

ABCD

Zyra e Auditorit Gjeneral

Raporti në Hekurudhat e Kosovës SH.A

KPMG Albania Sh.p.k.

*Ky raport përmban 52 faqe
15 Qershor 2006*

Përmbajtja

1	Të Përgjithshme	1
2	Raportimi finaicar	2
2.1	Hyrje	2
2.2	Përgatitja e pasqyrave financiare sipas Standadeve Ndërkombëtare të Raportimit Finanicar (SNRF)	3
2.3	Kthimi nga SNRF në pasqyra financiare tatimore	5
2.4	Bilancet e hapjes	6
2.5	Sistemi i menxhimit informativ dhe mbështjetja e TI-së	7
3	Buxhetimi	9
3.1	Hyrje	9
3.2	Procesi formal i buxhetimit	10
3.3	Informacionet statistikore dhe historike	111
3.4	Sistemi i kontabilitetit të kosots	12
3.5	Analizat e mospërputhjes ndërmjet të bilanceve të buxhetuara dhe atyre aktuale	13
3.6	Rishikimet e buxhetit	14
4	Menaxhmenti i POP	15
4.1	Hyrje	15
4.2	Regjisteri i pasurisë fikse	18
4.3	Numri identifikues i pasurisë fikse	18
4.4	Lokacionet e pasurive të deklarohen në regjistrin e pasurisë fikse	19
4.5	Kapitalizimi i pasurive me kosto të ulët	20
4.6	Autorizimi për horizion for fixed asset disposals	21
4.7	Norma e zhvlerësimit	22
4.8	Personat e Autorizuar për sigurinë fizike të pasurive fikse	23
4.9	Procedurat e Prokurimit	26
5	Menaxhimi i Shitjeve	26
5.1	Hyrje	27
5.2	Plotikat dhe procedurat e shkruara lidhur me menaxhimin e shitjeve	29
5.3	Kontratat me klientet ose kompanitë ndërkombëtare furnizuese	30
5.4	Procesi i faturimit	32
5.5	Barazimi i transaksioneve nga menaxheri financiar	33
5.6	Menaxhimi i parsë së gatshme	35
5.7	Monitorimi i vlerësimit të	37
6	Detyrimet e menaxhmentit	37
6.1	Hyrje	37
6.2	Njohja e granteve	38
6.3	Prezantimi i detyrimeve të pasqyrave financiare	39
7.1	Hyrje	40
7.2	Sistemi i kontrollit të brendshëm	41
7.3	funksioni i kontrollit të brendshëm	42
7.4	levizja e menaxhmentit	43
7.5	qeverisja e përbashket	44
7.6	Konsiderimi i rrezikut të mashtrimit	46

8.1	Hyrje	47
8.2	Menaxhimi i ndermarrjes dhe biznesit	48
8.3	Procesi i menaxhimit të rrezikut tp raportimit financiar	51
9	Qështjet tatimore	52
9.1	Hyrje	52
9.2	Qështjet e tatimore	52

1 Të përgjithshme

Ne kemi qenë të angazhuar të japim vlerësime mbi Menaxhimin Financiar dhe Kontrollin e Brendshëm në Hekurudhat e Kosovës SH.A. ("Kompania"). Siç jemi pajtuar me Zyrën e Auditorit Gjeneral (më e tutje "ZAGj") raportin në vjim është në formatin e zakonshëm të letrës për menaxhmentin ku secila e gjetur është e përshkruar dhe më pas lidhet më pasojat e mundshme dhe rekomandimet tona janë të listuar. Të gjeturat e hasura gjatë rishikimeve në entitet e lartpërmendura janë të grupuara në seksione gjithashtu të listuar në Tabelën e Përmbajtjes. Të gjeturat tona janë të përgjithshme dhe specifike në secilën fushë.

Para fillimit të punës në terren ne kemi bërë kërkime për Kompaninë me qëllim të arritjes së kuptueshmërisë së aktiviteteve të saj. Pra kemi rishikuar informacionet financiare të publikuara nga kompania, po ashtu edhe informacionet tjera rreth aktiviteteve të fundit në Kompani që ishin të mundshme publikisht. Për me tutje, ne jemi takuar me menaxhmentin dhe I kemi prezantuar fushëveprimin e projektit, kemi ofruar informacione dhe dokumentacione të nevojshme. Në kompletimin e punës sonë ne kemi organizuar mbledhjet përmbyllëse ku kemi bërë listë, diskutuar dhe konfirmuar të gjeturat tona. Proces verbali zyrtar Mbledhjes është përgatitur dhe komunikuar te të gjithë pjesëmarrësit e mbledhjeve përmbyllëse. Kuptueshmëria jonë për strukturën dhe veprimin e Kompanisë është e vendosur në listë si më poshtë:

2 Raportimi Financiar

2.1 Hyrje

Procesi i Raportimit Financiar është dizajnuar dhe themeluar brenda Kompanisë. Është praktikë e zakonshme brenda Kompanisë që procesi i raportimit financiar të mbikëqyret nga Udhëheqësi i Departamentit të Financave/ Kontabilitetit. Përfshirja e Bordit të Drejtorëve dhe Menaxhmentit Gjeneral në këtë proces është e lidhur me aprovimin e pasqyrave financiare për vitin e përfunduar dhe rishikimin e pasqyrave financiare mujore. Gjatë rishikimit të raportimit financiar në Kompani ne ju kemi referuar Standardeve Ndërkombëtare për Raportim Financiar (“SNRF” ose më herët të njohura si “SNA”) duke pas parasysh edhe ligjet e aplikueshme në Kosovë. Të gjeturat tona në lidhje me procesin e raportimit financiar janë të grupuara si më poshtë:

- 2.2 Përgatitja e pasqyrave financiare sipas Standardeve Ndërkombëtare për Raportim Financiar (SNRF)
- 2.3 Kthimi nga SNRF në tatimet të pasqyrave financiare
- 2.4 Hapja e bilanceve
- 2.5 Sistemi informativ i Menaxhmentit dhe mbështetja e TI-së

2.2 Përgatitja e pasqyrave financiare në bazë të Standardeve Ndërkombëtare për Raportim Financiar (SNRF)

2.2.1 Vërejtje

Kompania përgatit pasqyrat vjetore financiare në përputhje me SNRF. Përgatitja e pasqyrave financiare të SNRF është lënë nën përgjegjësinë e kontrollorit financiar në Kompani.

Gjatë punës sonë në teren ne kemi vërejtur se Kompania as deri me 31 Maj 2006 ende nuk ka mbyllur pasqyrat financiar për vitin e përfunduar 31 Dhjetor 2005. Arsyeja kryesore për një situatë të tillë ishte qarkullimi dhe vonesat në regjistrimin e kompletimit të listës së pasurisë fikse në regjistrimet kontabël të Kompanisë. Nuk ekzistojnë procedurat për përgatitjen dhe mbylljen e pasqyrave financiare për vitin e përfunduar 31 Dhjetor 2005. Menaxheri Financiar në Kompani, i emëruar së fundi në këtë pozitë, është duke u munduar ti finalizoj pasqyrat financiare për vitin e përfunduar 31 Dhjetor 2005 në periudhën Maj- Qershor 2006. Veç kësaj, Kompania nuk posedon politika dhe procedura formale për adresimin e të poshtë shënuarave:

- Barazimin e balanceve të prezantuara në pasqyrat financiare të regjistrimeve të kontabilitetit
- Përgatitjen e SNRF shpalosjet e informacioneve plotësuese të kërkuara
- Rishikimi i pasqyrave financiare para prezantimit të tyre për aprovim/ rishikim në mbledhjen e Bordit të Drejtorëve.
- Supozimin dhe vlerësimin e nevojshëm të pasqyrave financiare të SNRF
-

Veç kësaj, gjatë kërkimeve tona ne kemi kuptuar se janë të nevojshme rregullime të theksuara me qëllim të mbylljes së pasqyrave financiare për vitin 2005. Rregullimet madhore të nevojshme janë të lidhura me fushat si:

- Vlerësimi i jetëzgjatjes së përdorshme të pasurisë fikse dhe normat lidhur me zhvlerësimin
- Identifikimin e pasurive fikse të trashëguara nga periudha para luftës
- Identifikimi i pasurisë fikse blerë nëpërmjet Buxhetit Shtetëror të Kosovës drejtpërdrejt nga Agjencioni Kosovar I Mirëbesimit (AKM)
- Identifikimi I të hyrave
- Vlerësimi i provizioneve
- Rregullimet tatimore (lidhur me TVSH)
- Vlerësimi I ngadalësimit të pasurive tatimore dhe detyrimeve

Më tutje, nuk ka procedura të prera për të siguruar saktësinë e vitit dhe rregullimet për shumat që kanë ndodhur ose duhet që duhet duhej nënshtruar sikurse edhe për tu siguruar që transaksionet janë regjistruar me vlefshmërinë e datës adekuate.

2.2.2 Pasojat e mundshme

Mungesa e regjistrimeve të llogaritjeve adekuate/ të pa sakta/ jo mbështetëse në bilancet e prezantuara në pasqyrat vjetore financiare lë të kuptoj që pasqyrat financiare kanë keqdeklarime të theksuara. Të poshtëshënuarat janë disa shembuj të rreziqeve që mund të shkaktojnë keqdeklarimet në pasqyrat financiare:

- Të dhëna të pasakta të transferuara në pasqyra financiare
- Kalkulime të pasakta për pasqyrat e rrjedhjes së parasë dhe zbulime tjera të kërkuara nga SNRF
- Keqdeklarime për shpalosjet e kërkuara
- Keqdeklarime të qëllimshme me qëllim të shkeljes së qëllimshme të kontrolleve
- Informacione jo komplete lidhur me pasurinë fikse, rritjet dhe provizionet dhe saktësinë e shifrave shitëse.

2.2.3 Rekomandim

Ne rekomandojmë Kompaninë të ketë parasysh të poshtëshënuarat:

- Ndarjen e pozitës së kontrollorit financiar nga atë të zyrtarit përgjegjës për raportim financiar
- Brenda departamentit financiar të themeloj pozitën e zyrës (zyrtarit) raportues/e, përgjegjës për raportim financiar, më veçanërisht për përgatitjen e pasqyrave financiare vjetore bazuar në kornizën e kërkuar të kontabilitetit, dhe kjo është SNRF
- Ndarja e përgjegjësive brenda departamentit të financave kështu që personat e ndryshëm janë përgjegjës për fusha të ndryshme të gjendjes së bilancit dhe pasqyrës së të ardhurave (do të thotë, pasuria fikse, të hyrat dhe pranimet, detyrimet, provizionet dhe rritjet etj.)
- Për periudhat vijuese të parashikohet dhe ketë fonde për trajnimin e personelit financiar në SNRF. KPMG do të jetë e gatshme ti ndihmoj Kompanisë gjatë këtij procesi.

2.3 Kthimi nga SNRF në tatime të pasqyrave financiare

2.3.1 Vërejte

Kompania duhet mbaj dy grupe të llogarive, njëra për qëllime taksash dhe tjetra sipas SNRF. Ne kemi kuptuar se Kompania mban një të strukturë të llogarive si burim parësor të informacioneve dhe me mbylljen e rregullimeve konverton ato në strukturën tjetër të llogarive. Sipas kuptueshmërisë sonë dhe informacioneve të ofruara nga zyrtarët financiar, pasqyrat e SNRF mund të konsiderohen si pasqyra parësore nga Kompania, për arsyen se kërkesave nga Bordi I Drejtorëve të Kompanisë për rishikimin e pasqyrat mujore të SNRF. Mirëpo, gjatë punës sonë nuk na është ofruar lista e rregullimeve të përdorur nga Kompania për adoptimin e pasqyrave financiare të SNRF në pasqyra financiare të përgatitura për qëllime taksash.

2.3.2 Pasojat e mundshme

Mbajtja e dy strukturave të llogarive le të kuptohet se Kompania mban listë të rregullt dhe të azhuruar për mbylljen e rregullimeve e cila ndihmon që menaxhmenti I Kompanisë të lëvizë nga një grup I llogarive në tjetrën. Duke e ditur që sistem kontabël I mbajtur nuk lejon që adoptimin e transaksione mungesa e listës adekuate të rregullimeve mund të vije te rreziku që Kompania të humb renditjen e rregullimeve të propozuara në periudhën e kaluar apo aktuale, e cila mund të vije deri te keqdeklarimet në pasqyra financiare. Disa prej rreziqeve të përfshira mund të janë:

- Mundësi e keqdeklarimeve të paqëllimshme në pasqyra financiare të përgatitura për qëllime tatimore si rezultat I mungesës së kontrollit gjatë procesit të adoptimit
- Mundësia e dallimeve shtesë që nuk janë identifikuar në si duhet ndërmjet dy grupeve të llogarive
- Keqdeklarimet e qëllimshme ose mundësia e shkeljes së kontrolleve
- Rreziku i mundshëm për kalkulime të gabuara të ardhurave në tatim

Veç kësaj, mbajtja e dy strukturave të llogarive mund të vije te ajo se paprekshmëria dhe saktësia aritmetike e futjes së të dhënave në tabelë është keqësuar për shkak të logjikës dhe çiltërsisë së Excel-it. Mungojnë gjurmët e auditimit në lidhje me ndryshimet në dosje. Rreziqet e poshtme mund të janë prezente gjithashtu:

- Përdorimi jo optimal i burimeve
- Burimi i informacionit nuk është i centralizuar e cila mund të shkaktoj informacione jo të besueshme për menaxhmentin
- Koha për të prodhuar informacionet e kërkuara është shumë e gjatë
- Sigurimi i të dhënave nuk është i siguar.

2.3.3 Rekomandim

Ne rekomandojmë menaxhmentin e Kompanisë që të:

- Mbaj dosje te ndarë për të gjitha rregullimet të konsideruara si periudha e 13 rregullimeve
- Azhuroj informacionet për mbylljen e rregullimeve të regjistruara ne periudhat e kaluara dhe aktuale
- Kryej barazimin ndërmjet përfimit të llogarisë se SNRF dhe përfimit të tatimuar
- Vlerësoj dallimet e përkohshme dhe jot ë përkohshme për ngadalësimin e vlerësimit të tatimit
- Ndaje pozitën e personit përgjegjës për përgatitjen e llogarive të SNRF nga pozita e personit përgjegjës për përgatitjen e llogarive ligjore.
- Vendosjen e procedurave për ruajtjen e informative ne baza periodike.

2.4 Bilancet e hapjes

2.4.2 Vërejtje

Gjatë rrjedhës së punës sonë ne kemi vërejtur se Kompania nuk ka regjistruar ne sistemin kontabël rregullimet përmbyllëse të bëra për qëllim të përgatitjes së pasqyrave financiare për vitin e përfunduar me 31 Dhjetor 2004. Si pasoj, gjurmët e bilancit deri në fund të vitit 31 Dhjetor 2004 dhe 1 Janar 2005 janë ndryshe nga pasqyrat financiare të lëshuara në fund të vitit të përfunduar Dhjetor 2004.

Ne kemi kuptuar që Kompania mban sistemin kontabël si burim parësor për pasqyrim të transaksioneve ditore. Mirëpo, regjistrimi i rregullimit në mbylljet e fund vitit për disa pasqyra vjetore financiare nuk janë regjistruar në sistemin e kontabilitetit .

2.4.3 Pasojat e Mundshme

Mungesa e procesit adekuat për regjistrimin e hyrjes së rregullimeve, për përgatitjen e pasqyrave financiare, në softuerin kontabël mund të shpije te bilancet jo to sakta/jo të rregulluara në llogarit të e janë sjell më tutje. Si pasojë, gabime të theksuara mund të ndodhin në vitin prirës të pasqyrave financiare.

2.4.4 Rekomandim

Në bazë të rrethanave të përshkruara më lart ne rekomandojmë Kompaninë si më poshtë:

- Mbajtjen e regjistrimeve të gjitha rregullimeve të ndodhura gjatë vitit të kaluar kur pasqyrat financiare të janë mbyllur për qëllime të SNRF.
- Nëse rregullimet e tilla nuk janë adoptuar në softuerin kontabël, siguroheni që rregullimet janë ri-propozuar ose ndryshuar në secilën periudhë të përsëritur.
- Nëse auditorët e jashtëm kanë ndihmuar Kompaninë gjatë këtij procesi, ata duhet ofrojnë informacione të detajizuara në rregullimet e ndodhura në periudhat e më hershme për dosjet e Kompanisë.
- Kompania duhet barazoj pasqyrat e lëshuara financiare dhe regjistrimet kontabël për pasqyrat financiare për vitin e përfunduar 31 Dhjetor 2005.

2.5 Sistemi informativ i Menaxhmentit dhe mbështetje e TI-së

2.5.2 Vërejte

Gjatë punës sonë ne kemi vërejtur se të gjitha procedurat rutinore të kryera brenda Departamentit apo Divizionit, janë përgatitur në mënyrë manuale ose në faqe Exceli, e cila nuk lejon asnjë linje ndërmjet Departamenteve të ndryshme.

Sistemi Kontabël i Kompanisë i quajtur Navision Attain, përfshinë module të ndryshme si më poshtë:

- Regjistrin e pasurisë fikse
- Regjistri i inventarit
- Të hyrat
- Të pranueshmet
- Furnizuesit

Megjithatë, sistemi është i lirë nga pakoja e ndarë dhe nga vetë implementimi fillestar në vitin 2002, nuk është përmirësuar që më mirë ti ngrit kërkesat raportuese të dhëna që Kompania përgatit pasqyrat financiare në përputhje me Standardet e Kontabilitetit Kosovar dhe Standardet Ndërkombëtare të Raportimit Financiar. Për më tutje, grupi i llogarive të prodhuara nga sistemi duhet ndryshuar për qëllime raportimit. Llogarit tjera menaxhuese janë përgatitur nga faqe excel-i.

Veç kësaj, Kompania nuk ka Departamentit e TI/SI për ofrimin e mirëmbajtjes ose përmirësimin e sistemit kontabël. Tavolina thirrëse nuk ekziston për ndihmë të përdoruesve. Personi përgjegjës për ruajtjen e informacioneve është zyrtari i kontabilitetit. Nuk ekziston plani taktik dhe strategjik të duhur për mungesën e resurseve të nevojshme për zhvillimin e sistemit të TI-së. Menaxhmenti nuk ka, deri me datën e punës sonë, sistemin informativ të menaxhmenti për të mundësuar monitorimin e aktiviteteve në mënyrë të detajizuar dhe ekzakt. Rishikimet tona në strukturën aktuale të raportimit financiar kanë zbuluar si më poshtë:

- Ngritjet e konceptit siç kërkohet nga SNRF nuk janë aplikuar;
- Nuk ekziston regjistri i azhuruar i besueshëm i pasurisë fikse;
- Grantet përfshijnë pasuritë dhe shërbimet nuk kanë regjistruar formalisht dhe në mënyrë sistematike; dhe
- Stokset dhe puna në progres nuk janë regjistruar formalisht dhe në mënyrë sistematike.

Të gjitha të lartë përmendurat, një numër i mangësive në kontroll, kanë rezultuar në raport të auditimit të kualifikuar në këtë nuk kemi mundur të formulojmë një opinion në vërtetësinë dhe paanësinë e pasqyrave financiare për vitet e kaluara.

2.5.3 Pasojat e Mundshme

Rreziqet e poshtëshënuara mund të përfshihen:

- Ndërprerja e rrezikut në Operime/Biznese: punonjësit e kualifikuar janë emëruar për të kryer aktivitete tjera jo me qëllim përfitimi dhe më pas ndërhyrja e panevojshme në linjën kryesore të Kompanisë për operime dhe mbështetje
- Raportimi financiar: rreziku që pasqyrat financiare janë keqdeklaruar me qëllim sikurse edhe keqdeklaruar nga gabimet njerëzore
- Rreziku i TI-së / infrastrukturës: organizata nuk posedon strukturën efektive të teknologjisë informative për të mbështetur në mënyrë të mjaftueshme nevojat biznesore aktuale dhe ato të ardhme, për bizneset në mënyrë efikase, kosto efektive dhe model mirë të kontrolluar.
- Planifikimi i rrezikut: informacionet jo të sakta dhe jo komplete mund të japin ngritje të gabueshme të konkludimeve financiare dhe vendimeve;

- Rreziku i efektivitetit: proceset jo efektive në knaqshmërinë e kërkesave të aksionareve rezultojnë në ngritjen e operimit të kostos;

2.5.2 Pasojat e Mundshme (vazhdim)

- Rreziku i rregullsisë: mospërputhja me kornizën vendore të rregullsisë.

2.5.3 Rekomandim

Me qëllim të vendosjes së sistemit informativ adekuat të menaxhmentit Kompania duhet ketë parasysh si:

- Menaxhmenti duket sigurohet që përdorimi i teknikave siç janë kërkimi, vëzhgimi, inspektimi dhe procedurat analitike, bashkë me përvojën e më hershme, të arrijnë në kuptueshmërinë e komunikimit të informacioneve të mjaftueshme në Kompani për të mundësuar atyre planifikimi dhe të kryejnë aktivitet ditore.
- Me qëllim për të siguruar këtë menaxhmenti duhet të vendos:
 - Kush pranon informatat
 - Çfarë informacione duhet pranuar
 - Kohën kur të pranohen informacionet
 - Përdorimi i prituri i informatave
- Të ndihmojë arrijtjen e objektivave të tyre biznesore, përfshirë përgatitjen e pasqyrave financiare, nevojat e Menaxhmentit për të marr dhe ofruar informacione te personat adekuat në entitet, me kohë për të ndërmarr veprime adekuate.
- Vendosja adekuate e kanaleve të komunikimit ndihmon menaxhmentin të kuptoj si dhe nëse strategjitë e tyre janë implementuar në mënyrë efektive.
- Menaxhmenti duhet siguroj prezantimin e ri apo azhuroj sistemin ekzistues të TI-së me qëllim të siguroj:
 - Lidhjen e të dhënave ndërmjet departamenteve të ndryshme
 - Përgatitja e sistemin e gjenerimit të raporteve financiare.

3 Buxhetimi

3.1 Hyrje

Kompania përgatit buxhetet vjetore të cilat i prezanton te Bordi i Drejtorëve për aprovim. Kapitulli i veçanët përfshinë ndarjen e shifrave të buxhetuara në baza mujore.

Deri në fund të muajit Gusht 2005 Kompania nuk ka pasur person përgjegjës për përgatitjen dhe përcjelljen e buxhetit. Zyrtari financiar është emëruar në këtë pozitë duke filluar nga muaji Shtator 2005. për përgatitjen e buxhetit informatat janë marr nga departamente të ndryshme që janë të obliguar të përgatitin propozimet e tyre për departament, përfshirë nivelin e shpenzimeve dhe gjenerimin e të hyrave. Kjo informatë prezantohet te zyrtari i financave i cili grumbullon informacionet dhe përgatit buxhetin vjetor për Kompaninë. Buxheti prezantohet te Bordi i Drejtorëve për rishikimin dhe aprovimin e tyre.

Në baza mujore procedohet krahasimi ndërmjet buxhetimit mujor dhe shifrave aktuale në raportin e menaxhmentit që gjithashtu është prezantuar te Bordi i Drejtorëve për diskutimin e tyre gjatë mbledhjeve të rregullta mujore. Para së gjithash, departamentet e ndryshme duhet të ofroj të dhëna mbi shifrat e buxhetuara në departamentin e financave. Bazuar në diskutimet tona me menaxhementin është supozuar se ky informacion është formalizuar dhe ofruar te zyrtari financiar përgjegjës për proces të buxhetit.

Mbledhja mujore mbahet nga Bordi i Drejtorëve për të diskutuar raportin e përgatitur nga menaxhmenti që përmban krahasimet mujore ndërmjet shifrave të buxhetuara dhe atyre aktuale.

Të gjeturat tona në lidhje me procesin e raportimit financiar janë të grupuara si më poshtë:

- 3.2 procesi formal i buxhetimit
- 3.3 informacioni statistikor dhe historik
- 3.4 sistemi kontabilist i shpenzimeve
- 3.5 analiza të ndryshme ndërmjet bilanceve të buxhetuara dhe aktuale
- 3.6 rishikimet e buxhetit

3.2 Procesi formal i buxhetimit

3.2.1 Vërejte

Kompania përgatit buxhete të cilat janë subjekt i aprovimit të Bordit të Drejtorëve. Buxheti vjetor përfshinë parashikimet në nivel mujor për të hyra dhe shpenzime. Mirëpo, ne kemi kuptuar se nuk është ofruar asnjë informacion mbështetës nga departamentet e ndryshme të Kompanisë gjatë përgatitjes së buxhetit për periudhën e ardhshme. Nuk na janë ofruar informacione se si llogaritur shifrat e buxhetuara lidhur me gjenerimin e të hyrave dhe si është përgatitur niveli i shpenzimeve nga secili departament.

Veç kësaj, ne nuk kemi mundur të identifikojmë cilit ish-in personat drejtpërdrejt përgjegjës për monitorimin dhe rishikimin e procesit të buxhetit dhe parashikimit gjatë vitit 2005 brenda strukturës së Kompanisë. Në Gusht të vitit 2005 Kompania ka hapur pozitën e kontrollorit brenda departamentit të financave përgjegjës për përgatitjen e buxhetit. Mungesa e procedurave në të shkruar dhe manuale në rrjedhën e informacioneve mbi procesin e buxhetimit në monitorimin dhe kontrollimin e këtij procesi.

3.2.2 Pasojat e Mundshme

Përgatitja e buxhetit duke mos marr parasysh trendet aktuale dhe historike të aktiviteteve mund të dëmtoj efektshmërinë e buxhetit si mjet i fort i menaxhmentit për monitorimin dhe kontrollin periodik të aktiviteteve në Kompani.

Mungesa e caktimit adekuat të përgjegjësive në këtë proces mund të shkaktoj që shifrat buxhetore dhe të parashikuara mund të mos reflektoj trendin e biznesit aktual dhe zhvillimin pozitiv të Kompanisë në të ardhmen.

3.2.3 Rekomandim s

Ne rekomandojmë menaxhmentin e Kompanisë të përmirësoj organizatën në procesin e buxhetimit dhe parashikimit duke pasur parasysh:

- Lëvizjet historike mbi gjenerimin e të hyrave dhe niveli e shpenzimeve nga vitet e kaluara;
- Analiza historike mbi saktësinë e llogaritjen dhe përgjegjësinë e supozimeve të përdorura për përgatitje buxhetore;
- Rregullimet për faktorët sezonal;
- Përgatitjen e procedurave të shkruara mbi procesin e buxhetimit
- Rishikimin organizativ të strukturës/organgramit në Kompani për implementin e planit dhe departamenti/zyra(zyrtari) i buxhetimit që do të siguron përcjelljen, koordinimin, monitorimin dhe përputhjen e procesit buxhetor.

3.3 Informacionet historike dhe statistikore

3.3.1 Vërejte

Informacionet e dhëna nga regjistrimet e kontabiliteti janë shumë të përgjithësuara dhe nuk janë të mbështetura nga informacione të detajizuara, të ndara sipas linjës së biznesit apo llojit të klientit. Nuk mbajnë bazë të dhënash dhe nuk është përgatitur asnjë raport për artikujt në pasqyra financiare për:

- Të ardhurat duke përfshirë:
 - Të ardhurat nga qiraja
 - Të ardhurat komerciale
- Shpenzimet kapitale
- Investimet aktuale kundrejt planave të investimeve
- Shpenzimet , kryesisht për riparime dhe mirëmbajtje të investimeve kapitale, shërbimin e hekurudhave etj.

3.3.2 Pasojat e mundshme

Mungesa e informacioneve adekuate historike dhe baza e të dhënave të shifrave aktuale nga vitet paraprake krijon vështirësi në vlerësimin dhe përgatitjen e buxhetit për periudhat e ardhshme

3.3.3 Rekomandim

Kompania duhet të ketë parasysh të poshtëshënuarat

- Mbaj gjurmë të informacioneve financiare ne baza departamenti
- Prezantoj barazimet ndërmjet departamenteve të ndryshme për aktivitet e secilit departament në baza mujore
- Kërkoj përgatitjen e raporteve mujore për secilin departament, e cila do të përfshinte vëmendje adekuate dhe analizë të dallimeve ekzistuese ndërmjet buxhetit dhe shifrave aktuale
- Bashkoj informacionet e pranuar nga secili departament në një bazë të dhënash e cila do të ja lehtësonte Kompanisë procesin e buxhetimit për vitet e ardhshme.

3.4 Sistemi i kontabilitetit të shpenzimeve

3.4.1 Vërejte

Kompania nuk posedon sistemin specifik të kontabilitetit të shpenzimeve.

Për shkak të mungesës së sistemit të kontabilitetit të shpenzimeve, Kompania nuk mund të kryej analiza adekuate të shpenzimeve për secilin departament. Ne jemi informuar se departamenti i buxhetimit nuk kalkulon shpenzimin për njësit të shpenzimeve apo departamenteve të veta, as nuk bënë analizën e shpenzimeve, dhe kjo asnjëherë nuk kërkohet nga menaxheret.

3.4.2 Pasojat e mundshme

Mungesa e sistemit të kostos së kontabilitetit mund të shpije te vendimet e pavend nga ana e menaxhmentit të Kompanisë.

Veç kësaj Kompania mund të ose jetë në gjendje të bëjë rishikime të detajizuara në saktësinë historike të buxhetit të pranuar. Në mungesë të kalkulimeve adekuate të shpenzimeve direkt, indirekt dhe drejtueseve të shpenzimeve Kompania nuk do të mund të ishte në gjendje të prodhoj parashikime të drejta për të vendosur objektivat realistike.

Përmbushja e Menaxhmenti mund të mos vlerësohet efektive pasi që Kompania konsiderohet si shpenzuesi/përfitues i vetëm qendror dhe përfitimet nuk mund të alokohen tek funksione ose/dhe departamente të ndryshme.

3.4.3 Rekomandim

Ne rekomandojmë Kompaninë që menjëherë ta implementoj sistemin e kontabilitetit të shpenzimeve. Kompania duhet të ketë parasysh nevojat e veçanta të biznesit. Do të ishte me vlerë të lartë nëse sistemi i implementuar ka një linje me Sistemin Qendror të Kontabilitetit dhe kjo është fleksibile për krijimin, gjenerimin dhe modifikimin e përdorimit përfundimtar të menaxhimit të raporteve informative . Analizat e kontabilitetit të shpenzimeve janë gjithashtu i rëndësishëm për vlerësimin e menaxhereve të departamentit si përmbushje e tyre mund të vlerësohet bazuar në përmbushjet në departamentet ku ata menaxhojnë.

Gjithashtu duhet të jetë në gjendje të implementoj teknikat moderne të kontabilitetit të shpenzimeve siç janë Shërbimi i shpenzimit ose Baza Aktive e Shpenzimeve ose teknika tjera buxhetore që do të ishin më adekuate për vendimet e Menaxhmentit.

Analizat e shpenzimeve kostos efektive do të ndihmojnë në procesin e motivimit të menaxhereve. Menaxheret do të vlerësoheshin jo drejt për shpenzimet të cilat janë të pakontrollueshme. Për shembull rritja e çmimeve të materialit të rrallë është jashtë veprimit të kontrollit të menaxhmentit. Në anën tjetër, të hyrat tjera mund të janë të kontrollueshme, por nuk janë kontrolluar për shkak të menaxhmentit të dobët ose të pavendoseshëm.

3.5 Dallimet analitike ndërmjet buxhetit dhe bilanceve aktuale

3.5.1 Vërejte

Kompania përgatit krahasimet mujore ndërmjet shifrave të buxhetuara dhe atyre aktuale të cilat diskutohen në mbledhjen e Bordit të Drejtorëve i mbajtur së paku një herë në muaj. Gjatë rishikimeve tona ne kemi vërejtur që ekzistojnë dallime domethënëse ndërmjet shifrave të buxhetuara dhe atyre aktuale.

Veç kësaj gjatë rishikimit tonë në procesverbalin e mbledhjes së Bordit të Drejtorëve dhe hetimeve rreth përcjelljes së mospërputhjeve, ne nuk kemi identifikuar ndonjë analizë adekuate për mospërputhjet dhe ndonjë veprimi të marr nga menaxhmenti për adresimin e mospërputhjeve ndërmjet shifrave të buxhetuara dhe atyre aktuale dhe implementimin e masave për zgjedhjen e çështjes në muajt pasues.

3.5.2 Pasojat e mundshme

Analizat e mospërputhjeve të gabuara të shirave të buxhetuara dhe atyre aktuale mund të përfshijë që menaxhmenti nuk merr parasysh buxhetimin dhe parashikimin si një mjet efektiv të kontrollit të brendshëm. Mbikëqyrja e gabuar nga menaxhmenti mbi mospërputhjet mund të shkaktoj zmadhimin e shpenzimeve e burimeve të Kompanisë.

3.5.3 Rekomandim

Analizat e mospërputhjeve duhet merren parasysh si privilegj primar drejt planifikimit adekuat dhe procesimin e buxhetimit. Për përgatitjen e raporteve mujore subjekt i rishikimit të Bordit të Drejtorëve, Kompania duhet ketë parasysh:

- Identifikimin e mospërputhjeve ndërmjet shifrave të buxhetuara dhe atyre aktuale dhe ofroj shpjegime për mospërputhjet e identifikuar.
- Përdorimin e teknikave përgjithësisht të pranuar për analizën e mospërputhjeve. Merr parasysh përdorimin e normës së mospërputhjes së buxhetit
- Përgatit listën e detajizuar të veprimeve që të ndërmerren me qëllim të adresimit të mospërputhjeve ndërmjet shifrave të buxhetuara dhe atyre aktuale
- Prezantoj rishikim periodik të buxhetit kur përcaktohet se arsyeja e mospërputhjeve të theksuara lidhet me shifrat joreale të buxhetuara në periudhat e më hershme.

3.6 Rishikimet buxhetor

3.6.1 Vërejte

Gjatë punës sonë në teren ne kemi rishikuar buxhetin e Kompanisë për dy periudha të njëpasnjëshme, 2005 dhe 2006. krahasimi i shifrave aktuale në pasqyra financiare me ato të buxhetuara për këto dy periudha tregon mospërputhje të theksuara. të përmendurat më lartë, japin kuptimin se Kompania nuk kryen inspektime buxhetore të njëpasnjëshme me qëllim të ofrimit të shifrave të punuara në një skenë sa më reale.

3.6.2 Pasojat e mundshme

Mungesa e formimit adekuat të vlerësimit dhe procesit të monitorimit mund të shkaktoj problemet e poshtëshënuara:

- Buxheti nuk është përcjellur bazuar në planin dhe vendimin e përbashkët, si rrjedojë duke rezultuar ë përmbushjen aktuale e cila nuk është në përputhje me planet dhe strategjitë e aprovuara më herët;
- Buxheti nuk është fleksibël dhe i rregullueshem për paqartësitë që janë jashtë kontrollit të Kompanisë prandaj rezultojnë në vështirësi në implemetimin e buxhetit dhe në operimet e Kompanisë;
- Menaxheret dhe departamentet përkatëse mund të mos janë të angazhuara në objektiva.

3.6.3 Rekomandim

Me qëllim për të pasur ngritje realitetke për të ardhmen Kompania duhet pasur parasysh si më poshtë:

- Rishikimin e buxhetit më shpesh me qëllim të sigurimit të shifrave aktuale të pajtushme dhe të projektuara
- Merr parasysh teknikat e ndryshme për rishikimin buxhetor sikurse rrokullisjen e buxhetit ose teknikat e buxhetimit zero bazë
- Merr parasysh skenar të ndryshëm për shifrat e projektuara për vitin, kur më shumë se një supozim janë përgatitur për përgatitjen e buxhetit
- Të ketë parasysh përgatitjen e buxhetit për periudha të shkurta do të thotë buxhetet tremujore ose gjysmë vjetore

4 Menaxhimi i POP

4.1 Hyrje

Pasuritë fikse me të cilat Kompania vepron mund të ndahen në tri grupe:

1. pasuritë që janë blerë para vitit 1999, dhe që janë ende në përdorim
2. pasuritë që janë blerë pas vitit 1999 nga fondet e Buxhetit të Konsoliduar të Kosovës (BKK)
3. pasuritë që janë blerë pas vitit 1999 nga burimet vetanake të Kompanisë.

Kompania ka modulën special kontabël në softuerin kontabël të quajtur “Navision Attain” për regjistrimin e të gjitha pasurive dhe kalkulimin e zhvlerësimit. Gjatë vitit 2005 Hekurudhat e UNMIK-ut janë transferuar në Hekurudhat e Kosovës SH.A. Një kontabilist i pavarur është angazhuar për vërtetësinë e pasurive neto të Hekurudhave të Kosovës SH.A. Kontabilisti i pavarur ka përgatitur listën e të gjitha pasurive në përdorim nga Kompania. Aktualisht, Kompania ka regjistruar në të dhënat e kontabilitetit vetëm grupin e tretë të pasurive fikse (do të thotë pasuritë e blera nga burimet vetanake të Kompanisë pas vitit 1999), kjo është pjesa më e pakët e pasurive fikse në përdorim .

Të gjeturat tona në lidhje me procesin e raportimit financiar POP janë grupuar si në vijim:

- 4.2 regjistri I pasurisë fikse
- 4.3 identifikimi dhe numri I pasurisë fikse
- 4.4 lokacioni I pasurive duhet të shënohet në regjistrin e pasurisë fikse
- 4.5 kapitalizmi I blerjeve për pasuritë me vlerë të ulët
- 4.6 Autorizimi për shitjet e pasurive fikse
- 4.7 norma e zhvlerësimit
- 4.8 personat e autorizuar për sigurinë fizike të pasurive fikse
- 4.9 procedurat e prokurimit

4.2 Regjistri i pasurisë fikse

4.2.1 Vërejte

Aktualisht Kompania nuk mban regjistër gjithëpërfshirës të pasurive fikse të preکشme. Regjistri i pasurive fikse ekzistuese duhet përmirësuar më tutje. Ne kemi vërejtur se regjistri i pasurive fikse aktuale ka mungesë detajesh për disa artikuj lidhur me personat përgjegjës për ato pasuri. Kjo është e rëndësishme sidomos për kompjuterët laptop, dhe pasuritë tjera lëvizëse, të cilat nuk janë monitoruar si duhet dhe emri i personit të cilit i është alokuar nuk është freskuar në baza të rregullta; siç është bërë lëvizja e pasurisë nga një person te tjetri dhe nga një lokacion në tjetrin de kjo duhet monitoruar në mënyrë adekuate.

Veç kësaj ne kemi vërejtur që ekzistojnë tri grupe të pasurive fikse në regjistrin e pasurisë fikse. Harmonizimi i regjistrin të pasurive duhet përgatitur me qëllim të harmonizimit të përcjelljes së të gjitha grupeve të pasurive:

Regjistri i pasurive fikse të cilat janë blerë nga burimet e brendshme të Kompanisë

Regjistri i pasurisë fikse për këto pasuri nuk është detajizuar në mënyrë të duhur. Ka mungesë siç janë lokacioni, numri identifikues etj.

Regjistri i pasurive fikse të cilat janë blerë nga Buxheti i Konsoliduar i Kosovës

Pasuritë e blera nga Buxheti i Konsoliduar i Kosovës –BKK janë paguar nga Agjencioni Kosovar i Mirëbesimit dhe të gjitha dokumentet mbështetëse janë në Agjencionin Kosovar të Mirëbesimit. Kompania nuk posedon dokumentacione mbështetëse lidhur me këto pasuri fikse në vitin 2005 dhe këto pasuri janë ende të pa regjistruara në pasqyrat financiare të Kompanisë.

Regjistri i pasurive fikse të cilat janë blerë para vitit 1999

Kompania ka blerë këto pasuri ara vitit 1999. Këto pasuri ende janë në përdorim por nuk ekziston lista e pasurive fikse që tregon vlerën ekzakte të këtyre pasurive. Këto pasuri nuk janë regjistruar në pasqyrat financiare të Kompanisë.

4.2.1 Pasojat e Mundshme

Mungesë e regjistrin të pasurive fikse të preکشme ngritë rrezikun e shpërdorimit të pasurive. Veç kësaj, e bënë më të vështirë për Kompaninë që të bëjë monitorimin adekuat dhe shpërndaj burimet e saj përtej linjave të ndryshme biznesore.

4.2.2 Rekomandim

Ne rekomandojmë që menaxhmenti i Kompanisë të vazhdoj përpjekjen për futjen e të dhënave të gjitha pasurive fikse të preکشme në një regjistër gjithëpërfshirës kompjuterik dhe kjo sa më shpejt të është e mundshme. Regjistri duhet, në minimum, përfshijë informacionet e poshtëshënuara:

<ul style="list-style-type: none"> ▪ Numri I pasurisë (unik për secilën pasuri në veçanti dhe të shënohet në etiketë të bashkangjitur në secilën pasuri); ▪ Përshkrimi I pasurisë; ▪ Lokacioni I pasurisë; ▪ Data e përvetësimit; ▪ Përshkrimi i normës; ▪ Kostoja e blerjes ose ndërtimit 	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Zhvlerësimi I akumuluar në fillim të periudhës mbajtjes së llogarisë ▪ Ngarkesa e zhvlerësimit për periudhën e mbajtjes së llogarisë; ▪ Zhvlerësimi I akumuluar në fund të periudhës së mbajtjes së llogarisë; dhe ▪ Libri i vlerës neto në fillim dhe mbarim të periudhës së mbajtjes së llogarisë
--	--

4.2.3 Rekomandim (vazhdim)

Regjistri i pasurisë fikse duhet të azhurohet rregullisht, së paku një herë në muaj, për të llogaritur shtimet e pasurisë fikse, ndryshimet e lokacionit apo shfrytëzuesit, rregullimet dhe çmimet mujore të zhvlerësimeve. Rekomandimet duhet të kryhen rregullisht ndërmjet totaleve të pasurive fikse në linjën kryesor dhe atyre të përfshira në regjistrin e pasurisë fikse.

Veç kësaj, menaxhmenti duhet të siguroj verifikim fizik periodike (së paku një vit) për ekzistencën e pasurisë fikse me qëllim të verifikimit të ekzistencës dhe gjendjes fizike të pasurive. Çdo dëm apo ndryshe dëmtim i pasurisë duhet shënuar. Ndonjë pasuri e dal prej përdorimi duhet të shënohet ose . zhvendosur. Barazimi i pasurive fikse inventarizimi fizik dhe gjithashtu regjistri i pasurisë fikse dhe regjistrimi kontabël duhet kryer.

4.3 Numri identifikues së pasurive fikse

4.3.1 Vërejte

Gjatë punës sonë ne kemi vërejtur siç janë:

- disa pasuri fikse nuk kanë poseduar numrin identifikues në etiket të ngjitur;
- në disa raste numri identifikues që është regjistruar në pasurin fikse nuk është i është bashkangjitur ose nuk i përgjigjet pasurisë relevante fikse.

4.3.2 Pasojat e Mundshme

Në mungesë të numrin identifikues të pasurive fikse Kompania nuk do të është në gjendje të lidhë pasuritë fikse aktuale dhe regjistrin e pasurisë fikse. Një mungesë e tillë mund të rezultojë te keq vendosja e pasurive, rivendosja apo mos ekzistenca e pasurive (p.sh pasuritë që janë dhënë apo humbur) janë ende në listën e regjistrin të pasurisë fikse. Rreziku i shpërdorimit të pasurive është ngritur. Veç kësaj pasqyrat financiare / regjistrimet e kontabilitetit të Kompanisë mund të reflektojnë vlerat aktuale të pasurive në pronësinë e tij.

4.3.3 Rekomandim

Ne rekomandojmë menaxhmentin e Kompanisë si më poshtë:

- Për qëllime të menaxhimit të kontrollit, të gjitha e pasuritë fikse të prekshme duhet identifikuar me numrin identifikues ti cili duhet të jetë unik për secilën pasuri;
- Etiketa me numër identifikues të veçanet duhet të jetë i ngjitur në secilën pasuri.
- Numri i veçanet identifikues duhet dhënë në përvetësimin e pasurisë;
- Kur një pasuri është zhvendosur apo humbur, numri përkatës identifikues duhet eliminuar dhe regjistri i pasurive fikse duhet ndryshuar në mënyrë adekuate

4.4 Lokacionet të deklarohen në regjistrin e pasurive fikse

4.4.1 Vërejte

Një numër i pasurive të regjistruara në regjistrin e pasurisë fikse nuk ka referencë të lokacionit të tyre.

4.4.2 Pasojat e Mundshme

Mungesa e referencës së lokacionit të pasurisë do të thotë nuk ka referencë të drejtpërdrejt ndërmjet pasurisë fizike dhe regjistrin të pasurisë fikse, në këtë mënyrë dobësohet kontrolli i menaxhmentit mbi këto pasuri. Si pasojë, pasuritë mund të vendosen gabim ose shpërdorohen dhe menaxhmenti mund të mos jetë në gjendje të ndërmar masa me kohë për kthimin e pasurisë.

4.4.3 Rekomandim

Ne rekomandojmë menaxhmentin e Kompanisë:

- Regjistri i pasurisë fikse duhet të regjistrohet për secilin lokacion të pasurisë në këtë mënyrë mundëson mbajtjen në binar dhe identifikimin e pasurive relevante.
- Pasuritë e rregullta “marrja e stoqeve” duhet të jetë e kompletuar për ta konfirmuar ekzistencën e pasurisë së regjistruar.

4.5 Kapitalizmi i pasurive me kosto të ulët

4.5.1 Vërejte

Pasuritë e blera me shumën me të ulet se EUR 1,000 aktualisht janë kapitalizuar dhe zhvlerësuar. Këto pasuri mund të shpenzohen në vitin e blerë se sa të kapitalizohen dhe zhvlerësohet. Për shkak të materialitetit ky trajtim është i lejuar për qëllime tatimi dhe kontabiliteti.

Menaxhmenti i Kompanisë nuk na ka ofruar listën e shpenzimeve për shumat që kanë kaluar mbi EUR 1,000 të cilat janë paguar nga Buxheti i Konsoliduar i Kosovës nëpërmjet Agjencionit Kosovar të Mirëbesimit. Kompania nuk posedon dokumentacione mbështetëse dhe informacione tjera lidhur me këto shpenzime, përfshirë nëse ato janë kapitalizuar apo jo. Gjithashtu këto shpenzime nuk janë përfshirë pasqyrat financiare të Kompanisë. Drejtori Financiar ka përgatitur një politik të brendshme për kapitalizimin e shpenzimeve që është pritur të aprovohen nga Bordi i Drejtorëve dhe nga Drejtori Menaxhues. Bazuar në jetë rregull shumat deri në EUR 1,000 do të ngarkohen te llogarinë e P&L dhe ato që kalojnë shumën prej EUR 1,000 do të kapitalizohen. Ky kufizim për kapitalizim është i njëjte sikurse me Administratën Tatimore të Kosovës.

4.5.2 Pasojat e Mundshme

Praktika aktuale e vështerson mirëmbajtjen e saktë të regjistrimit të pasurisë fikse. Si pasojë, përpjekjet për mirëmbajtjen adekuate të regjistrimeve të pasurisë fikse janë shpërndarë njëjloj te pasuritë me vlera të larta dhe ato me vlerë të parëndësishme.

Veç kësaj, mungesa e informacionit për kapitalizim të pasurive fikse të blera nëpërmjet fondit të Buxhetit të Shtetit të Kosovës mund të shkaktoj keqdeklarime të theksuara në pasqyrat financiare.

4.5.3 Rekomandim

Ne rekomandojmë menaxhmentin e Kompanisë si më poshtë:

- Të ketë parasysh shpenzimin e të gjitha pasurive me vlerë prej EUR 1,000 apo më pak duke i nxjerr ato nga regjistri i pasurisë fikse;
- Nëse menaxhmenti dëshiron të kapitalizojë pasuritë e tilla, ti identifikojë ato ndarë në listë të pasurisë fikse e cila përfshinë më pak informacione të detajizuara dhe ka kontrolla më të thjeshta.
- Kompania duhet të tentoj të pajtohet/ barazohet me Agjencionin Kosovar të Mirëbesimit për pasuritë fikse të blera nga ata duke përfshirë vlerën e saktë, numrin dhe lokacionin.

4.6 Autorizimi për hedhjen e pasurive fikse

4.6.1 Vërejte

Aktualisht nuk ekziston procesi formal i autorizimit për hedhjen e pasurive fikse.

4.6.2 Pasojat e Mundshme

E lartpërmendura mund të rezultojë në atë që pasuria të është zhvlerësuar para kohës së caktuar ose nuk janë pirur aspak edhe pse janë dalur na përdorimi. Dy rastet rezultojnë në humbjen e vlerave për Kompaninë.

Veç kësaj, pa kontrollet adekuate të hedhjeve, pasuritë mund të shpërdoren.

Përfundimisht, të lartpërmendurat mund të rezultojnë në keqdeklarohen në regjistrimet e kontabilitetit/ pasqyrave financiare si pasuri mund ende të barten in kontabilitet edhe pse ato janë zhvlerësuar.

4.6.3 Rekomandim

Ne rekomandojmë menaxhmentin të krijojë procesin formal të hedhjeve, e cila përfshinë format standardet siç janë:

- kërkesa për hedhjen e pasurisë, përgatitur nga udhëheqësi i departamentit përgjegjës për pasuri, përfshirë arsyen për hedhje;
- formën për autorizim/ aprovim për hedhjen e pasurisë nga autoriteti adekuat(hedhja e pasurive me vlerë të lartë duhet aprovohen nga autoritetet e të larta). Kjo formë duhet aprovojë metoda nga e cila pasuria është zhvlerësuar;
- raporti në procesin e hedhjes duhet përgatitur me qëllim të dokumentimit se si është zhvlerësuar pasuria. Kjo formë duhet përfshijë të gjitha informaconet relevante rreth hedhjes (p.sh nëse pasuria hedhet me anë të ankandit publik, përfshirë informacionet lidhur me zgjedhjen e ofertës më të mirë).

Të hyrat në kontabilitet në mënyrë adekuate dhe në kohë duhet përcjellin secilin hap të procesit të hedhjes. Regjistri i pasurisë fikse duhet azhuruar gjithashtu në pajtim me diskutimet e më hershme në atë seksion. Personi përgjegjës për mirëmbajtjen e pasurisë fikse dhe të mbajë regjistrin e të gjitha raporteve të hedhjeve.

4.7 Norma e zhvlerësimit

4.7.1 Vërejte

Normat e zhvlerësimit të përdorura për qëllime menaxhimi nuk reflekton ngarkimin e caktuar bazuar në jetën e përdorimit të një pasurisë. Kjo kryesisht për shkak të faktit se regjistri i pasurive fikse nuk është komplet dhe i saktë dhe informata të detajizuara për tu përdorur për vlerësimin e jetë e përdorimit mungojnë për një numër të pasurive.

4.7.2 Pasoja e Mundshme

Pasuritë me vlerë mund të mbivlerësohen apo nënvlerësohen. Veç kësaj, ngarkesat për Deklarata e të Ardhurave njëjloj do të mbivlerësohen apo nënvlerësohen.

4.7.3 Rekomandim

Ne rekomandojmë menaxhmentin të rishikoj rregullisht (p.sh. Çdo vit) normat e zhvlerësimit të përdorura për qëllimi menaxhimi dhe rregullimet të bëhen aty ku konsiderohen të duhura. Fitimet dhe humbjet në hedhjet e fundit mund të përdoren si masë e normave aktuale.

4.8 Personat e autorizuar për sigurinë fizike të pasurisë fikse

4.8.1 Vërejte

Gjatë punës sonë ne kemi vërejtur që Kompania nuk ka emëruar personin përgjegjës për sigurinë dhe mirëmbajtjen fizike të pasurive fikse në Kompani.

Veç kësaj, ne kemi kuptuar se pasuritë fikse të Kompanisë nuk janë të siguruara nga asnjë Kompani sigurimi. Ne kemi kuptuar se Kompania është në proces të arritjes së sigurimit të pasurive fikse, mirëpo ky proces ende nuk është kompletuar.

4.8.2 Pasoja e Mundshme

Të lartë-përmendurat mund të shpien te pasuritë janë duke u shpërdorur. Veç kësaj, rreziku i vjetërsimit fizik është ngritur pasi që e lartë përmendura është kombinuar e me mungesë të rishikimeve fizike të pasurive në mënyrë periodike.

Veç kësaj, mungesa e pasurive mund të drejtoj te humbjet e mëdha në rast se disa artikuj të pronës, ndërtesa dhe pajisje janë dëmtuar apo shkatërruar. Dëmtimet në prone, ndërtesë dhe pajisje mund të vinë nga fuqia jashtë nga kontrolli i Kompanisë ose nga vetë neglizhenca e Kompanisë. Duke e ditur që prona, ndërtesa dhe pajisjet janë faktor shumë i rëndësishëm në operimin e Kompanisë, një humbje e papritur e pronës, ndërtesës dhe pajisjeve mund ta dëmtoj operimin e ardhshëm të Kompanisë.

4.8.3 Rekomandim

Ne rekomandojmë menaxhmentin e Kompanisë të ndërmarr hapat e nevojshëm për implementimin e pozitës dhe emërojnë personel përgjegjës me detyra dhe përgjegjësi të mirëmbajtjes dhe siguroj fizikisht pasuritë fikse.

Veç kësaj, ne rekomandojmë Kompaninë të themelojmë kujdes politiken e sigurimit të pronës, ndërtesës dhe pajisjeve të saja. Në veçanti një politikë e tillë duhet vlerësoj prioritetin e rrezikut për të siguar dhe si është arritur mbulimi i rrezikut në mënyrë adekuate. Një politikë e tillë duhet implementohet për pasuritë prezente të Kompanisë, sikurse edhe për pasuritë që do të sigurohen në të ardhmen.

4.9 Procedurat e Prokurimit

4.9.1 Vërejte

Ne kemi kërkuar nga Menaxheri i Prokurimit listën e të gjitha blerjeve të realizuara gjatë vitit 2005 sipas procedurave të prokurimit. Të poshtëshënuarat janë vërejtur gjatë rishikimit procedurave të prokurimit të zbatuara nga Kompania:

- Në disa raste procedura e prokurimit ka zgjatur më shumë se një muaj dhe fund të kësaj periudhe nuk ka pasur fonde në dispozicion për realizimin e kësaj blerje. Prandaj disa prej pasurive për të cilat janë kryer procedurat e prokurimit në fund nuk janë blerë. Disa prej këtyre shembujve janë artikujt si: furnizimi dhe instalimi i boshtit matëse (financuar nga Buxheti i Konsoliduar i Kosovës), shkëmbimi i vagonëve (financuar nga Hekurudhat e Kosovës), furnizimi me uniforma për punonjësit e HU (financuar nga Hekurudhat e Kosovës), furnizimi me balast (financuar nga Hekurudhat e Kosovës).
- Kur mallrat janë blerë, ato janë dërguar në depo, dhe depoisti bën raportin e pranimit dhe dërgon ato te Menaxheri i Prokurimit së bashku me faturën e pranuar nga furnizuesi. Menaxheri i Prokurimit kontrollin raportin e pranimit së bashku me faturën dhe kontratën prej furnizuesit. Në këto raste Menaxheri i Projektit nënshkruan faturën e pranuar nga furnizuesi. Kompania nuk posedon formë standarde për raportin e vlerësimit të mallrave të blera ose shërbimeve të kryera ku mund të bëhet konfirmimi që shërbimi është ofruar apo mallrat janë blerë dhe shërbimet siç janë prokuruar fillimisht.

Përveç listës së të gjitha prokurimeve të bëra gjatë vitit 2005, bazuar në diskutimet e bëra me Menaxherin e Prokurimit ne kemi kuptuar se lista e ofruar nuk ka qenë complete për shkak se disa blerjeve nuk janë bërë nëpërmjet departamentit të prokurimit, por janë aprovuar nga Drejtori Menaxhuar në Kompani. Në këto raste Ligji i prokurimit në Kosovë nuk është aplikuar. Blerjet që janë bërë në mënyrë të drejtpërdrejt, me aprovimin e Menaxherit të Përgjithshëm, janë paguar nga fondet vetanake të Kompanisë.

4.9.2 Pasojat e Mundshme

Mungesa e politikave të brendshme dhe procedurat për monitorimin e procesit të prokurimit mund të rezultojë në mos përputhje me rregulloret ekzistuese. Më veçanërisht:

- Vonesat në procesin e prokurimit mund të shkaktojë dëmtimin e pasurisë së Kompanisë dhe ngritje vlerën e tyre të dëmtimit
- Mungesa e pranimit të mallrave/shërbimeve ose dëftesës së pranimit mund të shkaktojë shpërdorim të qëllimshëm apo pa qëllimshëm të pasurisë së Kompanisë.
- Mospranimi i kontrolleve nga menaxhmenti gjithashtu mund të shkaktojë shpërdorim të pasurive të Kompanisë.

4.9.3 Rekomandime

Menaxhmenti duhet ketë parasysh themelimin e strukturave dhe procedurave monitoruese adekuate mbi procesin e prokurimit për të siguruar pajtueshmërinë me procedurat e shkruara ekzistuese të prokurimit. Këto procedura monitoruese duhet të jenë të dizajnuara në mënyrë adekuate dhe të organizohen në politika të shkruara për të ju komunikuar personelit për implementimi në tyre. Struktura monitoruese duhet përfshijë funksionet menaxhuese të Departamentit të Prokurimit dhe gjithashtu strukturat kontrolluese, sikurse departamenti i auditimit të brendshëm

4.9.3 Rekomandime (vazhdim)

Procedurat adekuate duhet të janë pjesë e planit vjetor dhe programet të auditimit duhet të ndërmerren nga departamenti i auditimit të brendshëm. Mangësitë e vërejtura dhe rekomandimet për zgjedhjen e tyre duhet të raportohen tek menaxhmenti dhe Departamenti i Prokurimit në baza kohore. Të gjitha të lartë përmendurat do të ndihmonin në sigurimin e përforcimit të procesit të prokurimit dhe parandalimin e rrezikut lidhur me kontrollin e dobët të mjedisit.

Kompania duhet të siguroj që blerja e pasurisë fikse është ekskluzivisht përgjegjësi e departamentit të prokurimit.

5.2 Politikat dhe procedurat e shkruara lidhur me menaxhimin e shitjeve

5.2.1 Vërejtjet

Divizioni Komercial i Kompanisë mban detyrat dhe përgjegjësitë e menaxhimit të shitjeve si proces i biznesit thelbësor të Hekurudhave të Kosovës. Detyrat dhe përgjegjësitë janë të ndara në departamente që operojnë dhe raportojnë në Divizionin Komercial. Gjatë punës tonë ne kemi vërejtur që Kompania nuk ka politika dhe procedura të shkruara lidhur me menaxhim të shitjeve.

Më veçanërisht, pikat që vijojnë nuk janë pjesë e politikës së shkruar:

- Plani strategjik i marketingut, objektivat e reklamimit, analizat dhe strategjitë e hulumtimit të tregut, etj.
- Struktura dhe aplikimi i çmimit;
- Procedurat e aprovuara për marrëveshjet e kontratave të klientëve të aranzhuara nga Departamenti i Marketingut.
- Politikat për dhënie të lirimeve klientëve. Aprovimet e lirimeve e përcjellin hierarkinë e aprovimit mirëpo kjo nuk është formalizuar në një udhëzim të shkruar.
- Regjistrimi i të hyrave si dhe procesi i barazimit në mes të Departamentit Komercial dhe Departamentit të Financave nuk është definuar në procedurë të shkruar që duhet të përcillet nga personeli përgjegjës.
- Një politikë e shkruar për sigurim të përputhshmërisë së mbledhjes së të hyrave. Të hyrat duhet të paguhen në para të gatshme, ose përmes bankës.
- Procedurat e kontrollit kreditues lidhur me monitorimin dhe mbledhjen e bilanceve të vonuara.

5.2.2 Pasojat e mundshme

Mungesa e politikave dhe procedurave të shkruara mbi menaxhim të shitjeve mund të rezultoj në një sistem të dobët të kontrollit të brendshëm, shkallë të lartë të rrezikut operativ, pamundësinë e mbrojtjes së pasurive të Kompanisë dhe rrezikun e aktiviteteve mashtruese.

5.2.3 Rekomandim

Dizajnimi i udhëzimit të procedurave lidhur me menaxhim të shitjeve, si proces i biznesit thelbësor të Kompanisë, do të ndihmoj në themelimin e sistemit adekuat të kontrollit të brendshëm të menaxhimit të shitjeve dhe do të kontribuoj në mbrojtjen e pasurive dhe ndalimin e aktiviteteve të mundshme mashtruese brenda Kompanisë. Ne rekomandojmë që menaxhmenti të zhvilloj dhe dizajnoj një udhëzim tërësor të procedurave përfshirë të gjithë procesin e menaxhimit të shitjeve. Udhëzimi duhet të definoj në mënyrë të qartë detyrat dhe përgjegjësitë e gjithë personelit përgjegjës për shitjet e Kompanisë dhe duhet të komunikohet në mënyrë të duhur dhe ti bashkëngjitet nga versioni më i fundit.

Kjo do të kontribuoj në vendosjen adekuate të ndarjes së detyrave për procesin e menaxhimit të shitjeve dhe kuptimin e duhur të përgjegjësisë nga personeli përgjegjës për menaxhim të shitjeve.

5.2.3 Rekomandim (vazhdim)

Ne rekomandojmë si në vijim:

- Secili departament të Divizionit Komercial duhet ti ofrohet përshkrimi i detyrave dhe përgjegjësive të tyre dhe kornizë e qartë e aktiviteteve që do të ndërmerren nga departamentet e ndara dhe nga Divizioni Komercial në tërësi, në mënyrë të kuptimit më të mirë të kontributit të tyre në procesin e menaxhimit të shitjeve. Departamenti i marketingut duhet të vë në vend planin strategjik të marketingut, objektivat e reklamimit, analizat dhe strategjitë e hulumtimit të tregut në mënyrë që të sigurojnë mirëmbajtjen dhe përmirësimin e ndarjes së tregut, përmirësimin e shitjeve dhe fitimit.
- Të hyrat e buxhetuara dhe përcjellja në kohë e buxhetit gjithashtu duhet të përfshihet në udhëzimin e procedurave si një nën-proces.
- Themelimi dhe aplikimi i tarifave duhet të definohet në procedura të shkruara si pjesë e gjithë procesit të menaxhimit të shitjeve, duke treguar qartë analizat e çmimit, përcaktimin dhe tarifat dhe ngarkesat e aprovimit adekuat. Këto procedura duhet të përfshijnë edhe procesin e marrëveshjeve të kontratave, përshkrimin e llojeve të informatave, përgatitjen dhe autorizimin nga personeli përgjegjës.
- Aprovimet e lirimeve duhet të formalizohen në procedura të shkruara.
- Kalkulimi i të hyrave dhe procesi i faturimit duhet të përshkruhet në udhëzim.
- Regjistrimi i të hyrave si dhe komunikimet në mes të Departamentit Komercial dhe Departamentit të Financave është një fazë e rëndësishme të të gjithë procesit dhe duhet të definohet në udhëzimin e procedurave të shkruara.
- Duhet të vendoset dhe aplikohet nga Kompania një politikë e aprovuar për mbledhjen e të arkëtueshmeve për sigurimin e kontrollit adekuat mbi mbledhjen e të arkëtueshmeve. Pagesat përmes sistemit bankar janë të rekomanduara, në mënyrë që të sigurojmë ndalimin e keqpërdorimit të dëftesave të parasë së gatshme dhe përmirësimin e kontrollit mbi menaxhimin e parasë së gatshme. Për më tepër, Terminali nuk duhet të operojë si pikë e mbledhjes së parasë së gatshme nën ambientin e tanishëm të kontrollit të dobët brenda Kompanisë.
- Procedurat e kontrollit të kreditimit lidhur me monitorimin dhe mbledhjen e bilanceve të vonuara dihet të jenë pjesë e udhëzimit të përfshirë në procesin e menaxhimit të shitjeve.
- Udhëzimi gjithashtu duhet të parasheh monitorimin kohor të aplikimit të duhur të të lartpërmendurave përmes themelimit të kanaleve të raportimit dhe kontrolli.

5.3 Kontrata me klientët apo me kompanitë ndërkombëtare për dërgesa

5.3.1 Vërejtjet

Gjatë punës tonë ne kemi vërejtur si në vijim:

- Nivelet e aprovimit të kontratave nuk janë të definuara siç duhet nga menaxhmenti i Kompanisë. Ne kemi vërejtur rastet kur Kryesuesi i Divizionit Komercial nuk e ka nënshkruar kontratën së bashku me Kryesuesin e Departamentit të Marketingut sipas rregullave të brendshme. Kufizimet e aprovimeve janë të paracaktuara në EURO, ndërsa kontratat specifikojnë kushtet tjera matëse si vëllimin, peshën apo distancën. Megjithatë, ne siç e kemi kuptuar është se ky proces nuk është qartë i definuar dhe aplikuar nga Departamenti Komercial dhe ekziston rreziku se aprovimi i kontratave me klientë nuk është adekuat, edhe në rastet e klientëve ekzistues (tashmë e kanë kryer punën me Kompaninë).
- Sipas përshkrimeve të punës, agjentët e punësuar në Departamentin e Marketingut kanë të drejtën e nënshkrimit të kontratave me klientë deri në vlerë prej 50,000 Euro pa ndonjë autorizim tjetër. Megjithatë, sipas Kryesuesit të Marketingut, duke filluar nga viti 2003, ai ka nënshkruar të gjitha kontratat deri në atë vlerë. Përshkrimet e punëve të agjentëve nuk janë azhurnuar siç duhet dhe në kohë në mënyrë të reflektimit të ndryshimeve të tanishme të procedurave.

5.3.2 Pasojat e mundshme

Definimet e papërshtatshme të niveleve të aprovimeve mund të përfundojnë në një ambient të kontrollit të dobët mbi marrëveshjet e kontratave dhe shkeljen e kontrolleve nga Divizioni Komercial. Aplikimi i tarifave dhe ngarkesave të sakta dhe termeve e kushteve tjera të kontratave sipas politikave të brendshme të Kompanisë mund të mos jenë të sigurta. Si pasojë, rreziku i humbjes së vlerës përmes kontratave që nuk janë të përgatitura siç duhet është rritur.

5.3.3 Rekomandim

Ne i rekomandojmë menaxhmentit të Kompanisë të bëjë definimin e niveleve autorizuese për kontratat e klientëve që do të caktohen në Divizionin Komercial. Veç kësaj, ne rekomandojmë themelimin e bazës së të dhënave të klientëve përfshirë detajet e klientëve dhe të dhënat historike të performancës së klientëve të mëparshëm lidhur me Kompaninë që do të shërbejë si bazë ku do të mbështeten për përcaktimin e çmimit të kontratës dhe nivelit të duhur të autorizimit. Veç kësaj, nivelet e autorizimit duhet të aprovohen nga menaxhmenti dhe komunikohen tek departamentet përkatëse. Menaxhmenti duhet të themeloj sistem të kontrollit në mënyrë që të monitoroj nga afër se nivelet e autorizimeve nuk janë të shkelura.

Menaxhmenti duhet të siguroj se tarifat e aprovuara aplikohen dhe se secila marrëveshje përfshin listën e çmimeve të aprovuara.

Agjentëve duhet tu ofrohen përshkrimet e punëve të azhurnuara dhe të monitorohen nga Divizioni Komercial për kuptim adekuat dhe përbushje të detyrave dhe përgjegjësi të tyre.

5.4 Procesi i faturimit

5.4.1 Vërejtjet

Gjatë punës tonë ne kemi vërejtur këto mungesa në procesin e faturimit:

- Kalkulimi i shumës së faturës është bërë nga nëpunësi përgjegjës bazuar në dokumentet mbështetëse që shoqërojnë mallrat e transportuara, të dokumentuara në raportin e të hyrave dhe të paraqitura tek kontabilisti përgjegjës për procedim të faturave. Ne kemi vërejtur se në disa raste ky raport nuk është rishikuar dhe aprovuar nga Kryesuesi i Sektorit të Planifikimit të Trenit, siç është përshkruar në politikën e brendshme.
- Procesi i dërgesës së faturës tek klienti nga Departamenti i Marketingut nuk është definuar dhe dokumentuar mirë. Veç kësaj, ne kuptuam se disa fatura janë dërguar drejtpërdrejt tek klientët nga kontabilisti që përgatit faturat. Ky ka qenë rasti kur klienti ka qenë prezent në lokalet e Kompanisë. Gjithashtu, ne shënuam rastet kur faturat janë dorëzuar tek klientët nga agjentët apo përmes postës. Kontabilisti mirëmban librat e faturave të dërguara. Ky libër nënshkruhet nga klienti apo agjenti në rastin kur ata e pranojnë faturën në dorë. Megjithatë, nuk janë kryer procedurat e barazimit për sigurimin e plotësisë së faturave të gjeneruara dhe dërguara tek klientët apo agjentët.

Për më tepër, nuk ekziston procedurë për sigurimin se klienti e ka pranuar faturën. Agjentët nuk mirëmbajnë dëshmi, si nënshkrimet e klientëve, se ata e kanë dërguar faturën. Prandaj, nuk ekzistoj siguri nëse të gjitha faturat e gjeneruara janë dërguar tek klienti.

- Gjatë punës tonë kemi vërejtur se Kompania nuk ka mirëmbajtur kopje të faturave për qira të dërguara tek klienti. Arsyeja prapa kësaj është se ekziston një numër i konsiderueshëm i faturave që duhet të nxirren gjatë vitit, ndonjëherë kontratat për qira janë të konsideruara si dokumentacion i mjaftueshëm për zëvendësim të faturës. Veç kësaj, ne nuk kemi qenë në gjendje të verifikojmë nëse nivelet e aprovimit lidhur me të hyrat nga qiratë kanë qenë efektive gjatë periudhës. Ne kemi vërejtur se në disa raste klientët paraqiten në arkë për pagesë me faturë jo origjinale, dhe fatura printohet nga sistemi përmes kontabilistit për identifikim të klientit, periudhë të qirasë dhe detaje të ndërlihdura, në mënyrë që të bëhet regjistrimi i pranimit të parasë së gatshme nga arkëtari.

5.4.2 Pasojat e mundshme

Raporti i të hyrave përmban të dhënat për gjenerim të faturave dhe regjistrim të të hyrave. Mungesa e rishikimit adekuat dhe autorizimit të këtij kalkulimi mund të rezultojë në kontroll të dobët mbi aplikimin e duhur të listës së çmimeve dhe po ashtu shkeljen e kontrolleve nga personi që kryen kalkulimet. Mungesa e “parimit katër sy” mundet gjithashtu të shkaktoj gabime të padashur për shkak të natyrës manuale të kalkulimeve, duke rezultuar në keqpërdorime të të hyrave.

Procesi joadekuat i dërgimit të faturave rezulton në mungesën e kontrollit mbi plotësinë e dërgimit të faturave tek klientët. Rreziku i mashtrimit po ashtu është i rritur për shkak të mungesës së kontrolleve të lartpërmendura (p.sh. në rastin e pranimit të faturës për dërgesë nga agjenti, mungesa e dëshmisë në librin e dërgesave, pagesa në para të gatshme drejtpërdrejt nga klienti tek agjenti, mos raportimi i pranimit të parasë së gatshme tek arkëtari i Kompanisë).

Po ashtu, mungesa e dokumentacionit të arkëtimeve të qirasë rrit rrezikun e keqpërdorimit të të hyrave nga qiraja dhe pranimeve të ndërlihdura.

5.4.3 Rekomandim

Ne rekomandojmë që menaxhmenti të bëjë ndarjen e detyrave dhe niveleve të autorizimeve në procesin e kalkulimit të të hyrave, sipas politikës së brendshme. Kryesuesi i Sektorit të Planifikimit të Trenit duhet të siguroj se rishikimi dhe autorizimi i tij është dokumentuar siç duhet në mënyrë të ofrimit të llogarive me të dhëna të besueshme mbi të hyrat që do të faturohen dhe regjistrohen. Kalkulimet duhet të jenë sipas listës së çmimeve të aprovuara dhe me dokumentacionin mbështetës që shoqërojnë mallrat në transport.

Për sa i përket dërgimit të faturave, ne i rekomandojmë menaxhmentit të vendos në vend kanalet adekuate të dërgesave dhe ndalojë veprimet mashtruese, keqpërdorimin e pasurive dhe kontrollet e dobëta. Konsistenca në procesin e dërgimit do të bëjë forcimet e mundshme të kontrolleve mbi këtë proces dhe lehtësoj barazimin e faturave të nxjerrura me ato të dërguara. Agjentët nuk duhet të përfshihen në këtë proces si dhe askush nga Divizioni i Kontabilitetit apo Komercial.

Kompania gjithashtu duhet të siguroj dëftesa të kompletuara të faturave nga klientët dhe dëshmoj këtë procedurë të kontrollit.

Të hyrat nga aktiviteti i qirasë duhet të mbështetet siç duhet me dokumentacionin e nevojshëm, duke përfshirë kopjen e faturës së dërguar tek klienti, përveç marrëveshjeve të qirasë. Kjo lehtëson barazimin e duhur të të hyrave të qirasë sa i përket marrëveshjeve që janë faturuar dhe pranuar, dhe gjithashtu plotësinë dhe përshtatjen e të hyrave të faturuara.

5.5 Barazimi i transaksioneve nga menaxheri i financave

5.5.1 Vërejtjet

Gjatë punës tonë ne kemi vërejtur se arkëtari dorëzon tek Menaxheri i Financave raportin ditor të barazimit të parasë së gatshme (p.sh. gjendja fillestare, lëvizjet gjatë ditës dhe gjendja përfundimtare e parasë së gatshme) së bashku me dokumentacionin mbështetës. Në të gjitha rastet e rishikuara nga ne kemi vërejtur se raporti ditor i parasë së gatshme nuk është nënshkruar nga Menaxheri Financiar dhe asnjë dëshmi tjetër e rishikimit të tij nuk është dokumentuar.

5.5.2 Pasojat e mundshme

Mungesa e kontrollit të dokumentuar mbi transaksionet ditore mund të qoj deri tek keqdeklarimi i gjendjes së parasë së gatshme, të të hyrave dhe arkëtimeve të klientëve.

5.5.3 Rekomandim

Ne rekomandojmë që rishikimi/kontrolli i transaksioneve ditore të parasë së gatshme nga Menaxheri i Financave të dokumentohet. Lëvizjet e parasë së gatshme gjatë ditës duhet të barazohen me dokumentet mbështetëse, me librin e parasë së gatshme dhe hyrjet e bëra në sistemin e parasë së gatshme nga arkëtari. Raporti ditor i parasë së gatshme duhet të nënshkruhet nga Menaxheri i Financave si dëshmi e procedurës së kontrollit të lartpërmendur dhe transaksionet e vendosura në sistem pas marrjes së sigurisë mbi plotësinë, ekzistencën dhe saktësinë e këtyre transaksioneve.

5.6 Menaxhimi i Parasë së Gatshme

5.6.1 Vërejtjet

Gjatë punës tonë ne kemi vërejtur si në vijim:

Numërimi fizik i parasë së gatshme

Numërimi fizik i parasë së gatshme është kryer nga arkëtari dhe një komision i veçantë vetëm në fund të vitit. Nuk ekziston dokumentacion për numërim fizik të parasë së gatshme gjatë vitit.

Po ashtu, nga rishikimi i raportit të numërimit fizik të parasë së gatshme deri më 30 Dhjetor 2005 ne kemi vërejtur se paraja e gatshme nuk është barazuar me bilancet e parasë së gatshme sipas regjistrimeve të kontabilitetit, për shkak të avanceve të dhëna dhe nuk janë regjistruar ne kontabilitet. Këto avance ndërlihen me avancet e punëmarrësve, urdhërpagesat e lëshuara nga Departamenti i Financave për të cilat nuk është pranuar ende fatura. Ne kemi rishikuar avancet e papaguara deri më 25 Maj 2006 dhe kemi vërejtur se ka avance të hapura që prej gjysmës së parë të vitit 2005.

Kufizimet e parasë së gatshme në dorë

Kompania nuk ka rregullore të brendshme mbi kufizimin ditor të arkës. Bazuar në hetimet ne kemi kuptuar se kufizimi i parasë në dorë nuk duhet të tejkalojë vlerën pre 3,000 Euro. Gjatë punës tonë ne kemi vërejtur që kufizimi i parasë së gatshme ka tejkaluar kufirin në të gjitha rastet e selektuara nga ne për rishikim. Gjatë numërimit fizik të parasë së gatshme të mbajtur më 25 Maj 2006 gjendja e parasë në arkë ka qenë 6,555 Euro dhe shuma në Dinar të Serbisë baras me përafërsisht 2,000 Euro. Paraja e gatshme fizike nuk është barazuar me librin e parasë së gatshme për vlerë prej 8,377 Euro , e cila ndërlihet me avancet e punëmarrësve.

Barazimet në mes të arkëtarit dhe konduktorëve mbi biletat e pranuar, shitura dhe parasë së gatshme të mbledhur

Gjatë punës tonë ne kemi vërejtur se arkëtari mirëmban një tabelë në Excel të numrit të biletave, numrave serik, vlerën në Euro apo Dinar të Serbisë për secilin konduktor, si dhe si regjistër të biletave ku konduktori nënshkruhet në rast nëse mbledhin apo dorë\ojnë bileta tek arkëtari. Dëftesa përgatitet nga arkëtari dhe kondukteri. Në fund të vitit, regjistri i nënshkruar nga konduktori bashkëngjitet me një format të excelit të përgatitur nga arkëtari por nuk është nënshkruar nga arkëtari dhe konduktori.

5.6.2 Pasojat e mundshme

Mungesat e lartpërmendura mund të qojnë në keqpërdorim të parasë së gatshme në dorë dhe keqdeklarim të bilanceve të parasë së gatshme.

Barazimet e papërshtatshme në mes të arkëtarit dhe konduktorëve mund të qojnë në keqdeklarime të dëftesave të parasë së gatshme dhe, në këtë mënyrë të hyrave nga ky lloj i shërbimit dhe keqpërdorim i parasë së gatshme.

5.6.3 Rekomandim

Menaxhmenti duhet të konsideroj këto çështje si në vijim:

- Themelimin e politikave dhe procedurave të brendshme sa i përket menaxhimit të parasë së gatshme, veçanërisht kufizimet e parasë së gatshme në dorë, procesi i numërimit të parasë së gatshme dhe procedurat e barazimit të parasë së gatshme. Menaxhmenti po ashtu duhet të vë në vend strukturat adekuate për sigurimin a aplikimit të duhur të të lartpërmendurave.
- Aktualisht, Kompania kryesisht vepron përmes parasë së gatshme në dorë dhe prandaj në të ardhmen duhet të konsideroj zvogëlimin e transaksioneve të parasë së gatshme në mënyrë të ndalimit të keqpërdorimeve të mundshme. Përderisa të arrihet kjo numërimi fizik duhet të kryhet në baza ditore nga arkëtari dhe komisioni i duhur dhe barazohet me librin e parasë së gatshme dhe librin kryesor. I tërë procesi duhet të dokumentohet siç duhet.
- Menaxhmenti duhet të siguroj se paraja e gatshme fizike përputhet në çdo kohë me paranë e gatshme të librit të parasë së gatshme dhe librit kryesor, me anë të llogaritjes së duhur të avanceve të dhëna apo pranuara. Kompania duhet të siguroj rregullimin në kohë dhe përgatitjen e dokumentacionit për këto bilance të pezulluara.
- Arkëtari dhe secili konduktor duhet të barazojnë rregullisht biletat e pranuara, të shitura dhe të mbledhura sipas rrethanave. Kjo procedurë duhet të dokumentohet formalisht, nënshkruhet nga të dy palët dhe raportohet tek kontabiliteti në baza kohore. Kjo po ashtu do të jetë kontroll mbi plotësinë e të hyrave nga ky lloj i shërbimit dhe si burim vërtetues për regjistrimin e të hyrave nga departamenti i kontabilitetit.

5.7 Monitorimi dhe vlerësimi i arkëtimeve të tregut

5.7.1 Vërejtjet

Gjatë punës tonë ne kemi vërejtur si në vijim:

- Kompania nuk ka politika të brendshme lidhur me procedurat e kontrollit kreditues lidhur me monitorimin dhe mbledhjen e bilanceve të vonuara. Nuk mirëmbahet lista e vjetërsisë së debitorëve, në bazë të së cilës kryhet analiza kohore e debitorëve dhe kryhet vlerësimi i arkëtimeve të dëmtuara. Departamenti i Financave raporton në baza mujore tek menaxhmenti më i lartë mbi bilancet e arkëtimeve të vonuara nga secili klient, mirëpo nuk ekzistojnë detaje të raportimit të vjetërsisë së secilit klient. Në vitin 2005 nuk është kryer ndonjë vlerësim i lejimeve të dëmtuara mbi borxhet e këqija, dhe as nuk është regjistruar humbja e dëmtuar mbi arkëtimet e klientëve. Pozita financiare dhe vlera e kredisë të klientëve nuk monitorohet siç duhet nga menaxhmenti i Kompanisë, dhe as nuk janë ndërmarrë masa të duhura për sigurimin e mbledhjes së arkëtimeve në kohë.
- Nuk ekzistojnë dëshmi mbi barazimin me klientë të mëdhenj të bilanceve të tyre me Kompaninë.

Klientët në vonesë përcillen nga Departamenti i Marketingut, mirëpo nuk ka ndonjë dëshmi lidhur me ndonjë komunikim me klientët. Siç e kemi kuptuar ne nuk ekzistojnë procedura për përcjellje të mbledhjes së arkëtimeve.

5.7.2 Pasojat e mundshme

Mungesa e procedurave të kontrollit kreditues rrit mundësinë që bilancet e arkëtimeve mund të tregojnë mos mbledhjen dhe Kompania mund të pësoj humbje të rëndësishme financiare. Për më tepër, mbledhja e ngadalshme e arkëtimeve kontribuon në vështirësitë e rrjedhës së parasë së gatshme dhe ndikon në nivelin e kapitalit punues.

5.7.3 Rekomandim

Menaxhmenti duhet të implementoj procedurë të rrezikut të kontrollit për monitorim dhe vlerësim të arkëtimeve. Ne rekomandojmë formulimin e procedurave të kontrollit kreditues që të implementohen me një këndvështrim të zvogëlimit të bilanceve të arkëtimeve.

Monitorimi i pozitës financiare dhe vlera e kredive të klientëve ndihmon në sigurimin e mbledhjes së llogarive të arkëtimeve duke siguruar baza të shëndosha për kontrollimin e kredive të klientit. Pasi që kushtet financiare të klientëve dhe kërkesat biznesore ndryshojnë me kohë, monitorimi i vazhdueshëm i klientëve mund të siguroj vërejtje të hershme të problemeve të mbledhjes potenciale dhe zvogëlimin e ndonjë humbje të mundshme. Procedurat monitoruese shpesh përshtajnë si në vijim:

- Analizat e historiatit të pagesave;
- Analizat e pasqyrave financiare apo të dhënave tjera financiare;
- Krahasimin me statistikat e industrisë.

Nëse ky lloj monitorimi ndikon në keqësimin e kushteve financiare të klientit dhe/ose mundësinë e pagesës, menaxhmenti mund të ndërmerr veprime të ndryshme sipas njohurisë së menaxhmentit dhe kuptimit të biznesit dhe industrisë së klientit, dhe eksperiencën e kaluar të menaxhmentit me klientë.

Ne rekomandojmë që Kompania të implementoj analizat për vjetërsinë e arkëtimeve dhe e përdor këtë si një ndër veglat për monitorimin e mundësisë për të paguar klienti dhe vlerëson dëmtimin për borxhet e pa mbledhshme. Analiza e vjetërsisë dhe mbledhja e arkëtimeve duhet të përfshihen në raportet mujore të menaxhmentit kështu që gjendja e bilanceve të arkëtueshme monitorohet nga afër dhe masat e duhura janë paracaktuar për kufizimin e ekspozimeve të mëtejshme dhe skemave të akorduara të mbledhjes në mënyrë të zvogëlimit të shumave të papaguara.

5.7.3 Rekomandim (vazhdim)

Në baza kohore, duhet të bëhet barazimi i klientëve të mëdhenj mbi bilancet e tyre të papaguara. Përpos që është një procedurë e kontrollit efektiv për sigurimin e saktësisë së arkëtimeve të papaguara tregtare, kjo procedurë shërben gjithashtu si mjet për pagesë apo përkujtim i njoftimit.

Përfundimisht, Kompania duhet të krijoj një qasje sistematike për monitorim dhe komunikim me klientë. Një qasje e tillë është një mjet i nevojshëm për menaxhmentin për monitorimin e suksesit të mbledhjes së arkëtimeve dhe ofrimin e bazës nga e cila sistematikisht sjell borxhet e këqija dhe dyshimta.

6 Menaxhimi i Detyrimeve

6.1 Parathënie

Menaxhimi i llogarive të pagueshme të Kompanisë kryhet nga zyrtari për llogari të pagueshme brenda Departamentit të Financave. Ky departament është përgjegjës për verifikim e saktësisë së dokumentacionit të pranuar nga departamentet/divizionet tjera (p.sh. prokurimi), regjistrim, përcjellje dhe raportim të bilanceve dhe gjendjen e huamarrjeve dhe llogarive të pagueshme të tjera të Kompanisë.

Kategoritë kryesore të detyrimeve të menaxhuara nga ky zyrtar përbëhen nga grantet e pranuar nga donatorë të ndryshëm për blerje të pasurive fikse, furnizuesit e rregullt dhe vlerësim të akrualeve në datën e bilancit të gjendjes.

Gjetjet tona lidhur me procesin e menaxhimit të detyrimeve janë të grupuara si në vijim:

- 6.2 Njohja e granteve
- 6.3 Prezantimi i detyrimeve në pasqyrat financiare

6.2 Njohja e granteve

6.2.1 Vërejtjet

Kompania vazhdimisht pranon grante nga Buxheti Shtetëror i Kosovës apo nga donatorë të tjerë. Donacionet pranohen ose në para të gatshme ose në një lloj tjetër, kryesisht për investime kapitale. Sipas IFRS grantet e pranuar duhet të njihen në bilancin e gjendjes dhe të zhvlerësohen përgjatë jetës së përdorimit të pasurive fikse të dhuruara. Në vijim janë disa raste të vëzhguara nga ne gjatë punës tonë:

- Ne kemi vërejtur se shumata e granteve të paraqitura në bilancin e gjendjes nuk janë zbritur sipas zhvlerësimit të pajisjes së pasurisë fikse të dhuruar.
- Një pjesë e grantit që ka mbetur pa u shfrytëzuar nga Kompania nuk është regjistruar si e hyrë në vitin 2005, pavarësisht nga fakti që nuk ka pas konfirmim të pranuar nga donatori për këtë trajtim të kontabilitetit. CFO (Kryesuesi i Lartë i Financave) na ka thënë se granti duhet të ri klasifikohet si artikull në bilanc të gjendjes.
- Nuk janë regjistruar disa transaksione lidhur me grantet e pranuar nga aksionarët (Agjensioni Kosovar i Mirëbesimit) për blerje të pasurive fikse të Kompanisë ne pasqyrat financiare. Nuk ekzistojnë dëshmi të mjaftueshme nëse këto transaksione duhet të trajtohen si detyrime të Kompanisë apo si grante, pasi që përfiton nga përdorimi i pasurive fikse. Asnjë nga pasuritë fise, asnjë nga detyrimet/grantet janë llogaritur në librat e Kompanisë.

6.2.2 Pasojat e mundshme

Mungesa e trajtimit të duhur të kontabilitetit lidhur me grantet dhe donacionet mund të shkaktojë që pasqyrat financiare të jenë mjaft të keqdeklaruar. Veç kësaj, rreziku i përvetësimit të fondeve apo të pasurive të dhuruara mund të rezultojë nëse donacionet nuk janë të raportuara saktë dhe shtuar/vonuar në pasqyrat financiare.

6.2.3 Rekomandim

Ne i rekomandojmë Kompanisë si në vijim:

- Departamenti financiar duhet të ofroj listën e azhurnuar të detajizuar të të gjitha granteve dhe pasurive fikse të ngjashme të blera në mënyrë të kalkulimit të zhvlerësimit të pasurive fikse dhe të shtyrjes së të hyrave nga granti.
- Trajtimi i bilancit të grantit të pashfrytëzuar duhet që në mënyrë precize të bie dakord me donatorin.
- Kompania duhet të ketë një pasqyrë të qartë të granteve të pranuar dhe artikujve të blerë përmes përdorimit të këtyre granteve. Përgatitja e saktë e regjistrit të pasurive fikse duhet të ndihmoj Kompaninë në këtë proces.

6.3 Prezantimi i detyrimeve në pasqyrat financiare

6.3.1 Vërejtjet

Gjatë rishikimit të pasqyrave financiare të Kompanisë ne kemi vërejtur rastet vijuese të keq prezantimit të artikujve në bilancin e gjendjes:

- Kompania ka marrë interes-falas të huasë nga Ministria e Ekonomisë dhe Financave (MFE) sipas marrëveshjes së nënshkruar në vitin 2000. Nuk është kryer ndonjë ri-pagesë që prej lëshimit të kredisë. Drejtori financiar na ka informuar se ata po mundohen të kontaktojnë Ministrinë e Transportit në mënyrë të marrjes së informatave dhe të bien dakord në përmirësimin e kësaj llogarie. Aktualisht, bilanci është raportuar si detyrim afatshkurtër. Megjithatë, mund të kërkohet për ri-pagim në çdo kohë. Prandaj klasifikimi i tanishëm i detyrimeve si afatshkurtra nuk mund të konsiderohen si të sakta.
- Ne kemi vërejtur disa mungesa në prezantimin e bilancit lidhur me detyrimet e stafit. Domethënë bilanci është prezantuar me vlerë negative për shkak të disa procesimeve të gabueshme në regjistrimet e kontabilitetit. Bilancit i nevojiten përmirësime pas mbylljes për reflektim të të rezultetit të duhur të transaksioneve.

6.3.2 Pasojat e mundshme

Keq-prezantimet e artikujve në pasqyrat financiare mund të mashtrojnë përdoruesin e këtyre pasqyrave financiare dhe mund të mos prezantojnë saktë pozitën financiare të Kompanisë në datën e caktuar të bilancit të gjendjes.

6.3.3 Rekomandim

Për detyrimet ndaj Ministrisë së Transportit Kompania duhet që në mënyrë të ashpër të konsideroj marrëveshjen e nënshkruar. Përndryshe detyrimi duhet të regjistrohet si detyrim afatshkurtër, duke paraqit se shuma mund të kthehet nga huamarrësi në çdo kohë.

Para se të mbyllet pasqyrat financiare, Kompania duhet të identifikoj të gjitha transaksionet lidhur me detyrimet e stafit dhe ti prezantojë saktë të gjitha shifrat në pasqyrat financiare.

7 Nivelet e Kontrolleve të Entitetit

7.1 Hyrje

Sistemi i Kontrollit të Brendshëm përfshin të gjitha politikat dhe procedurat e adaptuara nga menaxhmenti i entitetit që të ndihmoj në arritjen e objektivave të menaxhmentit, duke siguruar, sa më përdorshëm, kryerjen e përpiktë dhe efikase të biznesit të tij, duke përfshirë zbatimin e politikave të menaxhmentit, ruajtjen e pasurive, ndalimin dhe zbulimin e mashtrimit dhe gabimit, saktësinë dhe plotësinë e regjistrimeve të kontabilitetit, përgatitjen në kohë të informatave të besueshme. Gjatë punës tonë kemi vërejtur mungesë të sistemit të duhur të kontrollit të brendshëm dhe ndarje të detyrave. Si rezultat, pasqyrat financiare janë bazuar në regjistrimet e kontabilitetit që pasqyrojnë kontrollet e shumta të brendshme dhe mungesat e shumta llogaritare.

Gjetjet tona lidhur me ambientin e kontrollit janë si në vijim:

- 7.2 Sistemi i kontrollit të brendshëm
- 7.3 Funkcioni i auditimit të brendshëm
- 7.4 Lëvizjet e menaxhmentit
- 7.5 Qeverisja e përbashkët
- 7.6 Konsiderimi i rrezikut të mashtrimit

7.2 Sistemi i kontrollit të brendshëm

7.2.1 Vërejtjet

Kompania nuk ka politika dhe procedura specifike të shkruara për shfrytëzimin si udhëzime për performancën e operacioneve të ndryshme. Si i tillë, stafi në përgjithësi vepron në bazë të përshkrimeve të punës.

Punonjësit nuk janë vlerësuar mbi qëllimet e parafinuara financiare dhe të performancës. Nuk është përgatitur asnjë dokument për arritjen e qëllimeve në fillim të periudhës kontabël nga punonjësit. Në fund të vitit, punonjësit nuk janë vlerësuar formalisht. Aktualisht, Kompania ka në plan përfundimin e fuqisë së tepërt punëtore, që përfshin pezullimin nga puna të një numri të konsiderueshëm të punonjësve vit mbas viti, si rrjedhim nga objektivat e automatizimit të punës.

Kompania nuk mbështetet në sistemin e TI/SI për proceset teknike. Të gjitha procedurat rutinore të kryera brenda departamentit apo brenda divizionit, janë përgatitur manualisht apo në tabela të thjeshta, dhe nuk ka ndarje në mes të departamenteve/divizioneve të ndryshme.

Kompania nuk ka Departament të Auditimit të brendshëm për monitorimin e sistemit të kontrollit të brendshëm dhe identifikimin e rreziqeve lidhur me rreziqet e entitetit dhe procedurave. Në vitin 2006 Kompania ka emëruar një Komision të Auditimit. Kompania nuk ka procedura lidhur me monitorimin e aktiviteteve të brendshme dhe identifikimin e sjelljeve mashtruese.

7.2.2 Pasojat e mundshme

Mungesa e sistemit të duhur të kontrollit të brendshëm duke përfshirë përgatitjen e procedurave të shkruara dhe ndarjen e detyrave mund të rezultojë një shkallë të lartë të rrezikut operacional, pamundësinë e mbrojtjes së pasurive të Kompanisë dhe rrezikun e aktiviteteve mashtruese.

7.2.3 Rekomandim

Themelimi i sistemeve funksionale të kontroleve të brendshme duke definuar strukturën organizative dhe ndarjen e qartë të detyrave do të kontribuojë në efikasitetin, mbrojtjen e pasurive dhe ndalimin e aktiviteteve të mundshme mashtruese brenda entitetit. Ne i rekomandojmë menaxhmentit të zhvillojë dhe dizajnojë një sistem adekuat të kontrollit brendshëm. Së pari, entiteti duhet të dokumentojë formalisht të gjitha politikat dhe procedurat e nevojshme të secilës zonë të përgjegjësisë në mënyrë të kufizimit të paraqitjes së rrezikut operativ.

Menaxhmenti duhet të sigurojë se secili punonjës e kupton mirë punën dhe përgjegjësitë. Kjo gjithashtu kontribuon në formimin e ndarjeve të duhura të detyrave për të gjitha ciklet biznesore, veçanërisht për menaxhimin e thesarit dhe parasë së gatshme, pasurive fikse, të hyrave, llogarive të pagueshme dhe ciklit financiar.

Rekomandimet e detajizuara mund të jenë si në vijim:

- Instruksionet dhe oraret raportuese duhet të formohen për Kompaninë si tërësi. Personi përgjegjës për raportim financiar duhet të caktohet brenda departamentit të financave.
- Monitorimi duhet të zhvillohet për sigurimin e raportimit të rregullt, saktë dhe përhershëm llogaritar dhe financiar. Pozita e menaxherit të financave/kontrolluesit duhet të ndahet nga ajo si zyrtar përgjegjës për raportim financiar.
- Politikat dhe procedurat e kontabilitetit duhet të jenë të uniformuara dhe standardizuara. Kjo do të kërkojë procedura të detajizuara të shkruara.
- Analizat financiare duhet të përmirësohen në mënyrë të ofrimit të llogarive të skta aktuale dhe të buxhetuara për periudhat e ardhshme.

ABCD

Zyra Auditorit Gjeneral
Raport në
Hekurudhat e Kosovës S.H.A.
15 Qershor 2006

- Personeli duhet të trajnohet siç duhet dhe riorganizohet në mënyrë të implementimit të rekomandimeve të lartpërmendura.

7.3 Funkzioni i auditimit të brendshëm

7.3.1 Vërejtjet

Aktualisht Kompania nuk ka Departament të Auditimit të Brendshëm (“DAB”).

7.3.2 Pasojat e mundshme

Mungesa e DAB mund të qoj në kontroll jo efektiv dhe të padobishëm të rrezikut të biznesit që përballet Kompania.

7.3.3 Rekomandim

Ne rekomandojmë themelimin dhe zhvillimin e DAB. DAB duhet të raportojë drejtpërdrejt tek Komisioni i Auditimit, që është implementuar kohëve të fundit brenda Kompanisë.

Struktura organizative dhe numri i auditorëve duhet të jetë sa duhet në mënyrë të përmbushjes së përgjegjësisë të auditimit. Një strategji e auditimit dhe program vjetor i auditimit duhet të zhvillohet me ndihmën e funksionit përkatës të Kompanisë mëmë. Për secilin angazhim, duhet të zhvillohet një plan i veçantë, duke përfshirë fushën, objektivat, kohën dhe burimin e alokimeve.

Zonat minimale të përgjegjësisë së DAB duhet të jenë:

- Asistimi i organizatës me anë të identifikimit dhe vlerësimit të zbulimeve të rëndësishme të rrezikut dhe kontribuimi në përmirësimin e menaxhimit të rrezikut dhe sistemit të kontrollit;
- Monitorimi dhe vlerësimi i efektivitetit të sistemit të menaxhimit të rrezikut të organizatës;
- Vlerësimi i zbulimeve të rreziqeve lidhur me qeverisjen, operimin e organizatës dhe sistemeve të informimit lidhur me
 - besueshmërinë dhe integritetin e informatave financiare dhe operacionale
 - efektiviteti dhe dobishmëria e veprimeve
 - ruajtjen e pasurive
 - pajtueshmëria me ligjet, rregulloret dhe kontratat
- Gjetja e hapësirës ku vepronë dhe se ku janë themeluar qëllimet dhe objektivat si dhe përshtatja me ato të organizatës;
- Të bëhet rishikimi i veprimeve dhe programeve për gjetjen e hapësirës ku rezultatet janë në përputhje me qëllimet dhe objektivat e themeluara për përcaktimin se nëse veprimet dhe programet janë implementuar apo kryer siç është menduar;
- Të bëhet vlerësimi dhe të përgatiten rekomandimet e duhura për përmirësimin e procesit të qeverisjes në arritjet e tij të objektivave vijuese:
 - përkrahja e etikës dhe vlerave të duhura brenda organizatës
 - sigurimi i menaxhimit efektiv të performancës organizative dhe përgjegjësisë
 - komunikimi efektiv i informacioneve të rrezikut dhe kontrollit në zonat e duhura të organizatës
 - koordinimi efektiv i aktiviteteve dhe komunikimit të informatave ndërmjet Bordit të Drejtorëve dhe menaxhmentit kyç, auditorëve të jashtëm, dhe auditorëve të brendshëm.

7.4 Lëvizjet e Menaxhmentit

7.4.1 Vërejtjet

Sipas diskutimit me menaxhmentin, pozita e menaxherit të financiare ka qenë e hapur që prej fundit të vitit 2005. menaxheri i ri i financave është emëruar në Mars të vitit 2006. për më tepër, aktualisht Kompania nuk ka Menaxher Gjeneral (MGJ) megjithatë ne kemi kuptuar se ai tanimë është emëruar dhe ka filluar detyrën e tij në Qershor të vitit 2006. Kontrata e ish MGJ të Kompanisë ka përfunduar në fund të vitit 2005 dhe nuk është vazhduar. Ne kemi vërejtur raste tjera të pozitive menaxheriale me shkallë të lartë të lëvizjeve.

7.4.2 Pasojat e mundshme

Lëvizjet e mëdha të personelit menaxherial mund të ndikojnë në kontinuitetin e biznesit.

Kjo situatë e shkatërron edhe më tepër sistemin e kontrollit të brendshëm të Kompanisë, duke e njohur sistemin e tanishëm të dobët të kontrollit të brendshëm të Kompanisë dhe mos ekzistimin/mos azhurimin e procedurave dhe udhëzimeve.

7.4.3 Rekomandim

Kompania duhet ti rregulloj kontratat e menaxhmentit që do të përcaktoj në mënyrë të ashpër të drejtat dhe obligimet e menaxhmentit në detyrë. Para pranimit/ngritjes në pozitë të një personi në pozitë menaxheriale, duhet të konsiderohet prapavija e performancës së përshtatshme të personit. Kontrata duhet të përfshijë detyrat dhe përgjegjësitë e pritura (p.sh. implementimi/themelimi i procedurave të shkruara mbi rrjedhën e punës dhe funksionit apo përgjegjësi brenda departamentit, arritja e objektivave të Kompanisë, objektivat e detajizara të performancës dhe qëllimet që duhet të arrihen, etj) dhe kohën për arritjet te tyre.

Veç kësaj, programet trajnuese të përshtatshme për stafin menaxherial duhet të kryhen rregullisht në mënyrë të sigurimit se menaxhmenti është gjithmonë në hap me trendet e fundit të biznesit/industrisë/mjeteve të menaxhmentit.

7.5 Qeverisja e përbashkët

7.5.1 Vërejtjet

Zyrtarisht Kompania kontrollohet nga AKM (Agjensioni Kosovar i Mirëbesimit), që është themeluar në vitin 2002 për administrim të të gjitha entiteteve publike të Kosovës. Kompania kohëve të fundit ka miratuar Statusin për rregullimin e strukturës organizative; udhëzimin e roleve dhe përgjegjësi të organeve qeverisëse dhe menaxhmentit.

Sipas Statusit të ri Kompania duhet të themeloj organet qeverisëse si në vijim:

- *Bordi Mbikëqyrës*

Ky organ përfshin 5 anëtar dhe ka këto detyra: Mbikëqyrja e veprimeve të Kompanisë dhe të veprave si organ ndërlidhës me IPVQ (Institucionet e Përkohshme Vetë Qeverisëse të Kosovës). Me kërkesë të Bordit Mbikëqyrës, Bordi i Drejtorëve duhet të investigoj dhe raportoj mbi veprimet e Kompanisë.

- *Komisioni i auditimit, financave dhe sigurimit*

Detyrat kryesore të këtij komisioni janë të këshilloj CFO (Zyrtarin e lartë Financiar) lidhur me sistemin e kontroleve të brendshme dhe çështjeve tjera që komisioni mund të mendojë se janë të duhura; rishikimi i fushës dhe planit të auditimit; rishikimi i performancës së tanishme financiare dhe performancës së planifikuar financiare; rishikimi i kërkesave për financim specifik afatgjatë dhe përgatitja e rekomandimeve tek Bordi për veprime të duhura.

- *Komisioni për qeverisje të përbashkët dhe pajtueshmëri*

Ky komision duhet të përgatit kodin e etikës dhe programin e pajtueshmërisë ligjore për Kompaninë si dhe të përgatit rekomandimet lidhur me çështjet e qeverisjes së përbashkët; rishikimi i vazhdueshëm i pajtueshmërisë me ligjet dhe rregulloret.

- *Komisioni i burimeve njerëzore dhe kompensimit*

Do të mbikëqyr dhe përgatit rekomandimet tek Bordi i Drejtorëve lidhur me procedurat e pranimit në punë, kompensimet e anëtarëve të Bordit të Drejtorëve dhe komisioneve, strukturën e shpërblimeve (bonuseve) apo stimulimeve tjera.

Deri në datën e rishikimit tonë këto organe nuk janë themeluar ende.

7.5.2 Pasojat e mundshme

Mungesa e organeve qeverisëse të duhura mund të qoj në monitorim të dobët të aktiviteteve të Kompanisë. Veç kësaj, Kompania mund të ballafaqoj vështirësi serioze në:

- Formimin e strategjive për veprimet e tanishme dhe zhvillim të mëtejshëm;
- Marrjen e vendimeve të rëndësishme që materialisht ndikon në aktivitetin e Kompanisë;
- Aplikimi i kontroleve në nivelin menaxherial si: rishikimi dhe aprovimi i raportit financiar, aprovimi i marrëveshjeve të rëndësishme, mbikëqyrja e aktivitetit të menaxhmentit etj.
- Formimi i kulturës adekuate dhe sistemit të vlerësimit.

7.5.3 *Rekomandim*

Ne rekomandojmë si në vijim (ju lutem mbani shënim se disa prej këtyre përgjegjësive tanimë janë përfshirë në statusin e ri të Kompanisë):

- Monitorimi i procesit strategjik të menaxhmentit – përfshirë vendimet strategjike, planet e zhvillimit dhe investimeve, autorizimin e kompensimeve dhe stimulimeve të menaxhmentit.
- Monitorimi i veprimeve të Kompanisë – përfshirë aprovimet për huamarrjet dhe financimet e rëndësishme, prokurimet e rëndësishme, aprovimi i funksioneve të auditimit të brendshëm,
- Monitorimi i rrezikut – përfshirë themelimin e funksionit të auditimit të brendshëm, aprovimin e procedurave dhe udhëzimeve të shkruara, politikat e burimeve njerëzore dhe programeve të trajnimit, pajtueshmëria me kornizat rregullative etj.

Bordi i Drejtorëve duhet menjëherë të themeloj komisionet e duhura në mënyrë të shfrytëzimit të mendjehollësisë së tyre në fushat që kanë nevojë më shumë për vëmendje direkte si buxhetimi dhe parashikimi, auditimi i brendshëm, përgatitja e pasqyrave financiare dhe trajnimi i personelit.

7.6 Konsiderimi i rrezikut të mashtrimit

7.6.1 Vërejtjet

Bazuar në diskutimet tona me menaxhmentin e Kompanisë, ne kuptuam se procedurat e kontrollit të brendshëm nuk përfshijnë procedura specifike lidhur me rrezikun e mashtrimit. Në përgjithësi, ne kuptuam se sistemi i kontabilitetit dhe dizajnimi dhe efikasiteti i sistemit të kontrollit të brendshëm kryesisht të përballueshëm për parandalimin e gabimeve të “paqëllimshme”. Rreziku i mashtrimit apo aktivitetet e mashtrimeve të qëllimshme kërkojnë sipas natyrës së tyre procedura shtesë të kontrollit.

Veç kësaj, bazuar në diskutimet me Menaxherin e tanishëm të Financave së Kompanisë ne kuptuam se Kompania është në proces të përgatitjes së procedurave të shkruara me qëllim të identifikimit, vlerësimit, monitorimit dhe zvogëlimit të posaçëm të rrezikut të mashtrimit.

7.6.2 Pasojat e mundshme

Dizajnimi i kontroleve dhe themelimi i procedurave të brendshme pa ndonjë konsideratë të duhur të rrezikut të mashtrimit mund të përfshijë rrezik të aktiviteteve të mashtrimit.

7.6.3 Rekomandim

Kompania duhet të konsideroj si në vijim:

Ne i rekomandojmë menaxhmentit të Kompanisë të paraqet një politikë formale të rrezikut të mashtrimit që do të adresojë në mënyrë adekuate rrezikun e mashtrimit të Kompanisë. Politika duhet adresojë në minimum si në vijim:

- Identifikim e anëtarit nga menaxhmenti i lartë si përgjegjës për menaxhim të rrezikut të mashtrimit brenda Kompanisë;
- Themelimi i politikave formale se si Kompania do të menaxhoj rrezikun e tij të mashtrimit (p.sh. çfarë rreziku do të bartet tek të tjerët me pajisjen e mbulimit të sigurimit dhe çfarë hapa do të ndërmerren për menaxhim të rrezikut të mashtrimit);
- Krijimi i ambientit të punës që ngrit sjelljet etike; frenimi i keqbërjeve dhe inkurajimi i gjithë punonjësve për komunikimin e ndonjë keqbërje të njohur apo të dyshimtë tek personi i duhur;
- Trajnimi i gjithë personelit kur i bashkohen Kompanisë dhe rregullisht pas kësaj t’u jepet trajnim rreth kodit të sjelljes, kërkim të këshillave dhe komunikim të mashtrimit potencial;
- Monitorimi i pajtueshmërisë me kodin e sjelljes (i.e. konfirmimi vjetor i pajtueshmërisë dhe auditimi i konfirmimeve të tilla për testimin e plotësisë dhe saktësisë së tyre);
- Inkorporimi i Etikës/Pajtueshmërisë dhe parandalimi i qëllimeve të mashtrimit në masat e performancës ndaj të cilave janë vlerësuar menaxherët dhe të cilat janë përdorur për përcaktimin e performancës të ndërlidhur me kompensimin.
- Themelimi i kanaleve të komunikimit për mundësinë që punonjësit të kërkojnë këshilla kur është e domosdoshme para se të marrin vendime të vështira etike dhe të shprehin shqetësimet për shpërdorimet e njohura apo potenciale që dëmtojnë Kompaninë; dhe
- Themelimi i procesit për investigim të shpejtë aty ku duhet dhe vendosja e shprehjeve të shqetësimit lidhur me shpërdorimet e njohura apo potenciale, pastaj komunikimi i vendimit tek ata që kanë shprehur këtë shqetësim.

8 Menaxhimi i rrezikut

8.1 Parathënie

Sistemi i menaxhimit të rrezikut të ndërmarrjes paraqet konceptin e dëshirës së rrezikut dhe tolerancës së rrezikut. Dëshira e rrezikut është e bazuar gjerësisht në vlerën e rrezikut të cilën një ndërmarrje është e gatshme ta pranoj në ndjekje të misionit/vizionit të vet. Shërben si tabelë udhëzuese në formimin e strategjisë dhe selektimin e objektivave të ndërlidhura. Tolerancat e rrezikut janë nivelet e pranueshme të variacioneve relative me arritjen e objektivave. Me formimin e tolerancave të rrezikut, menaxhmeti konsideron rëndësinë përkatëse të objektivave të ndërlidhura dhe bën radhitjen e tolerancave të rrezikut me dëshirat e rrezikut. Të veprosh brenda tolerancave të rrezikut i ofron menaxhmentit siguri të lartë që ndërmarrja do të mbetet brenda rrezikut të dëshiruar, që në të kundërtën ofron shkallë të lartë të komoditetit që entiteti do të arrijë objektiven e tij.

Gjetjet tona lidhur me menaxhim të rrezikut janë si në vijim:

- 8.2 Menaxhimi i rrezikut të ndërmarrjes dhe biznesit
- 8.3 procesi i menaxhimit të rrezikut të raportimit financiar

8.2 Menaxhimi i rrezikut të ndërmarrjes dhe biznesit

8.2.1 Vërejtjet

Menaxhimi i rrezikut të ndërmarrjes ka të bëjë me rreziqet dhe mundësitë e krijimit apo ruajtjes së vlerave. Procesi i menaxhimit të rrezikut mund të definohet si në vijim: *menaxhimi i rrezikut të ndërmarrjes apo biznesit është një proces, i ndikuar nga entiteti i bordit të drejtorëve, menaxhmentit dhe personelit tjetër, i aplikuar në formimin e strategjisë dhe nëpër ndërmarrje, i dizajnuar për identifikimin e rasteve potenciale që mund të ndikojnë në entitet, dhe menaxhimi i rrezikut të jetë brenda rrezikut të dëshiruar, të ofroj siguri të arsyeshme lidhur me arritjet e objektivave të entitetit.* Gjatë punës tonë ne kemi vërejtur se Kompania është më shumë e fokusuar në themelimin e sistemit të kontrollit të brendshëm që në mënyrë jo të drejtpërdrejt mundohet të menaxhoj rrezikun lidhur me biznesin, veprimet dhe pajtueshmërinë. Në vijim janë të vërejtura disa raste:

- Rreziku i biznesit: Prona, uzina dhe paisja – një rast i qasjes së tillë është për shembull reagimi i rrezikut të Kompanisë lidhur me kushtet e pronës dhe pajisjes në përdorim për kryerjen e shërbimeve të hekurudhës. Sipas kuptimit tonë kompanitë e ndryshme janë zgjedhur në mënyrë të sigurimit të vlerësimit të duhur të kushteve të pasurive, veprimeve të kërkuara nga menaxhmenti dhe nënvizimi i planeve afatgjata investive për sigurimin e përmirësimit të kushteve të këtyre pajisjeve. Një rast që duhet të përmendet lidhur me këtë është që Kompania mbështetet në ndihmat nga BKK (Buxheti i Konsoliduar i Kosovës) apo donatorët, të gjitha që janë të dhuruara vetëm në baza vjetore dhe ndonjëherë në minutë të fundit. Kjo në mënyrë efektive ndalon Kompaninë nga krijimi i zotimeve të investimeve afatgjata, që do të ishte e nevojshme që infrastruktura të mbahet në kushte të mira pune, dhe qasjen në bankat komerciale për hua, pasi që kjo do të kishte kërkuar bazë kapitale të mjaftueshme për disa vite më tutje. Kompania duhet të ndërmarrë investime të rëndësishme në mënyrë të sigurimit të përmirësimit të kushteve të punës të pronave dhe pajisjeve të ndryshme lidhur me kryerjen e shërbimeve aeronautike në mënyrë që të jetë në pajtim me standardet ndërkombëtare.
- Rreziku i biznesit: kontratat për shërbime komerciale – Kompania është në proces të nënshkrimit të kontratave të rëndësishme me kompanitë komerciale apo kompani të tjera të hekurudhave ku ndikimi financiar është i rëndësishëm për veprimet e Kompanisë, megjithatë vonesa të rëndësishme janë vërejtur në këtë proces dhe kontratat që kanë qenë në fazë të nënshkrimit nga viti 2005 janë shter për nënshkrim në vitin 2006 apo kanë mbetur ende të panënshkruara. Bazuar në diskutimet tona me menaxhmentin e Kompanisë ne kuptuam se ky është një proces që nuk është në kontroll të Kompanisë por përgjegjës për nënshkrimin e kontratës janë edhe organe tjera do të thotë Agjensioni Kosovar i Mirëbesimit që është aksionari kryesor i Kompanisë.
- Rreziku i likuiditetit – për shkak të keqësimit të gjendjes financiare të Kompanisë në vitin 2005, kuptuam se Kompania është duke rrezikuar mungesën e financimeve të nevojshme për sigurimin e implementimin të planeve investive me qëllim të përmirësimit të kushteve hekurudhore.
- Rreziku i shqetësimit të kalueshëm – është e nevojshme një përkrahje financiare e rëndësishme në mënyrë që Kompania të veprojnë sipas kushteve normale për sigurimin e menaxhimit të duhur të aktiviteteve ditore, planeve investive dhe gjenerimin e profitit.
- Rreziku i tregut – Kompania është qartë e ekspozuar ndaj konkurrencës nga shërbimet zëvendësuese si automjeti apo transporti ajror.

8.2.2 Pasojat e mundshme

Procesi i menaxhimit të rrezikut të ndërmarrjes dhe biznesit është proces që së pari është formuar në nivel strategjik dhe bindet për pajtueshmërinë me objektivat strategjike dhe operacionale të Kompanisë. Pamundësia e sigurimit të një sistemi të duhur të menaxhimit të rrezikut mund të kuptohet se objektivat strategjike të Kompanisë nuk janë arritur apo adresuar fare.

8.2.3 Rekomandim

Ne i rekomandojmë Kompanisë që të vazhdoj në drejtim të procesit të menaxhimit të rrezikut të plotë/gjithëpërfshirës. Konceptet bazë të procesit të menaxhimit të rrezikut të entitetit janë relevante me secilin entitet, pavarësisht nga madhësia, por procesi i vlerësimit të rrezikut ka mundësi të jetë më shumë formal dhe strukturor në entitetet e mëdha dhe strategjike. Të gjitha entitetet duhet të kenë të themeluar objektivat dhe procedurat e menaxhimit të rrezikut të biznesit megjithatë menaxhmenti mund të jetë në dijeni të rreziqeve lidhur me këto objektiva pa përdorimin e procesit formal por përmes përfshirjes së drejtpërdrejt personale me punonjësit dhe palët e jashtme.

Procesi i menaxhimit të rrezikut të ndërmarrjes shtrihet në kontrollin e brendshëm, duke ofruar fokusim më të fuqishëm dhe të vazhdueshëm mbi subjektin e gjerë të menaxhimit të rrezikut të ndërmarrjes. Duke konsideruar natyrën strategjike të biznesit që vepron nga Kompania, sipas mendimit tonë Kompania duhet të shkojë drejt një procesi më të strukturuar të menaxhimit të rrezikut, që nuk është i menduar dhe nuk e zëvendëson kornizën e kontrollit të brendshëm, por më mirë e përfshinë kornizën e kontrollit të brendshëm brenda tij.

Prandaj Kompania mund të vendos që të konsideroj sistemin e menaxhimit të rrezikut të ndërmarrjes që ti kënaq nevojat e tyre të kontrollit të brendshëm dhe të vazhdoj procesin e menaxhimit të plotë të rrezikut. Menaxhimi i rrezikut të ndërmarrjes përbëhet nga tetë komponentë të ndërlidhur. Këto janë të nxjerrura nga mënyra se si menaxhmenti e drejton biznesin dhe janë të integruara me procesin e menaxhmentit.

Këta komponentë janë:

- *Ambienti i brendshëm* – Menaxhmenti vendos filozofinë lidhur me rrezikun dhe themelon rrezikun e dëshiruar. Ambienti i brendshëm vendos bazat se si janë rishikuar dhe adresuar rreziku dhe kontrolli nga njerëzit e entitetit. Bërthama e një biznesi janë njerëzit e tij – vetitë e tyre individuale, duke përfshirë integritetin, vlerat etike, dhe kompetenca – dhe ambienti se ku vepron.
- *Vendosja e Objektivave* – Objektivat duhet të ekzistojnë para se menaxhmenti të mund të identifikoj rastet potenciale që ndikojnë në arritjet e tyre. Menaxhimi i rrezikut të ndërmarrjes siguron që menaxhmenti ka të vendosur procesin e formimit të objektivave dhe objektivat e zgjedhura përkrahen dhe radhiten me misionin e entitetit dhe janë në përputhje me rrezikun e tij të dëshiruar.
- *Identifikimi i rastit* – Rastet potenciale që mund të kenë ndikim në entitet duhet të identifikohen. Identifikimi i rasteve përfshin identifikimin e rasteve potenciale nga burimet e brendshme apo të jashtme që ndikojnë në arritjen e objektivave. Përfshin dallimin në mes të rasteve që paraqesin rrezik, ato që paraqesin mundësitë, dhe ato që mund të përfshijnë të dyja. Mundësitë janë të kanalizuar prapa në strategjinë e menaxhmentit apo proceset e vendosjes së objektivave.
- *Vlerësimi i rrezikut* – Rreziqet e identifikuar janë analizuar në mënyrë të formimit të bazës për përcaktimin se si duhet të menaxhohen. Rreziqet janë të shoqëruara me objektivat që mund të jenë prekur. Rreziqet janë vlerësuar si për nga parimi bazë të qenit i pandarë dhe për nga parimi bazë të qenit i tepërt, duke konsideruar vlerësimin si të mundësisë së rrezikut dhe ndikimit të rrezikut.
- *Reagimi i rrezikut* – Personeli identifikon dhe vlerëson reagimet e mundshme të rreziqeve, që përfshijnë mënjanimin, pranimin, reduktimin, dhe ndarjen e rrezikut. Menaxhmenti selekton një pjesë të veprimeve për radhitjen e rreziqeve me tolerancat e rrezikut të entitetit dhe rrezikut të dëshiruar.
- *Aktivitetet e kontrollit* – Politikat dhe procedurat janë themeluar dhe ekzekutuar për përkrahjen e sigurimit që reagimet e rrezikut që menaxhmenti selekton janë kryer në mënyrë efikase.
- *Informatat dhe Komunikimet* – Informata e duhur është identifikuar, kapur dhe komunikuar në një formë dhe periudhë kohore që ju mundëson njerëzve të kryejnë përgjegjësitë e tyre. Informata

është e nevojshme për të gjitha nivelet e entitetit për identifikimin, vlerësimin, dhe reagimin ndaj rrezikut. Në kuptimin e gjerë komunikimi efektiv gjithashtu ndodhë gjatë përmbytjes teposhtë, përgjatë dhe lartë entitetit. Personeli pranon komunikimet e qarta lidhur me rolin dhe përgjegjësitë e tyre.

- *Monitorimi* – Tërësia e menaxhimit të rrezikut të ndërmarrjes është monitoruar, dhe modifikimet janë kryer sipas nevojës. Në këtë mënyrë, mund të reagoj në mënyrë dinamike duke ndryshuar kushtet e garancionit. Monitorimi është përmbushur përmes aktiviteteve të vazhdueshme të menaxhmentit, vlerësimeve të ndara të menaxhimit të rrezikut të ndërmarrjes, apo me kombinimin e të dyjave.

8.2.3 *Rekomandim (vazhdim)*

Më specifikisht, duke pasur parasysh madhësinë e Kompanisë, rëndësinë e rrezikut të biznesit që Kompania ballafaqohet gjatë kësaj periudhe të tranzicionit pas përfundimit të luftës e deri në themelimin e statusit final të territorit të Kosovës, ne besojmë se menaxhmenti i Kompanisë duhet të themeloj një proces të strukturuar të menaxhimit të rrezikut në mënyrë të sigurimit që rreziqet lidhur me biznes janë adresuar, përcjellur dhe menaxhuar në baza kohore.

Në mënyrë që të sigurojmë një proces periodik të vlerësimit të rrezikut Kompania duhet të konsideroj themelimin e departamentit të menaxhimit të rrezikut përgjegjës drejt organeve qeverisëse që sigurojnë monitorim të duhur të procesit.

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

- Bindja se objektivat dhe strategjitë e gjithë entitetit janë komunikuar në mënyrë efektive gjatë gjithë Kompanisë
- Ka një proces të vazhdueshëm të vlerësimit të rrezikut që identifikon rreziqet relevante të biznesit, rëndësinë e tyre, mundësinë e ndodhjes së tyre dhe si ti menaxhojmë, dhe gjithashtu adreson në mënyrë të duhur efektet e ndryshimit të kushteve të Kompanisë
- Siguron pajtueshmëri efektive me ligjet dhe rregulloret, përfshirë pajtueshmërinë rregullative, për të gjitha ligjet dhe rregulloret që kanë efekt themelor të veprimeve të Kompanisë.
- Vlerëson mundësinë e entitetit për vazhdimin si shqetësim i kalueshëm
- Identifikon dhe vlerëson cenueshmërinë e entitetit mbi aktivitetet mashtruese dhe nëse kjo rezulton në keqpërdorim material të pasurive të Kompanisë apo raportim financiar
- Është i përfshirë dhe komunikon rezultatet e këtij procesi tek ata që janë të ngarkuar me qeverisje.
- Përmbledh kontrollet në zonat e identifikuara si rrezik i lartë i biznesit për aktivitete të mashtrimit

8.3 Procesi i menaxhimit të rrezikut të raportimit financiar

8.3.1 Vërejtjet

Siç është përmendur në seksionin një të këtij raporti, pasqyrat financiare të Kompanisë janë bazuar në regjistrimet e kontabilitetit që pasqyrojnë kontrolle të shumta të brendshme dhe mungesa të shumta të kontabilitetit. Disa prej mungesave të kontabilitetit të vërejtura në sistemin e raportimit financiar të Kompanisë janë si në vijim:

- Mungesa e programit të integruar të kontabilitetit
- Mungesa e udhëzimeve dhe procedurave të shkruara të sistemit të raportimit financiar
- Mungesa e ndarjes së detyrave dhe rastet e duplikimit të përgjegjësive brenda departamenteve të financave
- Mungesa e procesit të duhur të buxhetimit dhe parashikimit
- Lëvizjet e menaxhmentit

8.3.2 Pasojat e mundshme

Mungesa e procedurave të duhura të menaxhimit të rrezikut të raportimit financiar mund të lë hapësirë në rreziqet vijuese:

- Ndryshimet në ambientin rregullativ apo veprues mund të rezultojë në ndryshimet e presioneve konkurrencte dhe rreziqeve të ndryshme të rëndësishme
- Personeli i ri apo menaxherët financiar mund të kenë fokusim apo kuptim të ndryshëm mbi kontrollin e brendshëm
- Zgjerimi i rëndësishëm dhe i shpejtë i operacioneve mund të dëmtojë kontrollet dhe rrit rrezikun e ndarjeve në kontrolle
- Hyrja në zonat apo transaksionet biznesore për të cilën entiteti ka pak përvojë mund të paraqes rreziqe të reja të lidhura me kontrollet e brendshme
- Ristrukturimet mund të jenë të shoqëruara me zvogëlim të stafit dhe ndryshime në mbikëqyrje dhe ndarja e detyrave që mund të ndryshoj rrezikun lidhur me kontrollin e brendshëm
- Adaptimi i parimeve të reja të kontabilitetit apo ndryshimi i parimeve të kontabilitetit mund të ndikoj në rreziqet e përgatitjes së pasqyrave financiare

8.3.3 Rekomandim

Rreziqet lidhur me raportimin financiar përfshijnë rastet e jashtme dhe të brendshme dhe rrethanat që mund të ndodhin dhe në të kundërtën ndikojnë në mundësinë e entitetit që të ndërmarr, autorizoj, regjistroj, procesoj dhe raportoj të dhënat financiare në përputhje me pohimet e menaxhmentit në pasqyrat financiare. Njëherë pasi të identifikohen rreziqet, menaxhmenti konsideron rëndësinë e tyre, mundësinë e ndodhjes së tyre, dhe se si duhet të menaxhohen. Menaxhmenti duhet të ndërmarr planet, programet apo veprimet për adresimin e rreziqeve specifike apo mund të vendos të pranoj rrezikun për shkak të çmimit apo rrethanave tjera. Kompania mund të konsideroj kontrollin në vijim lidhur me procesin e menaxhimit të rrezikut:

- Objektivat dhe strategjitë e gjithë entitetit, përfshirë ndonjë ndryshim, të ratifikuara nga Bordi dhe të dokumentuara në minuta
- Treguesit kyç të performancës që janë të rëndësishëm për arritjen e objektivave të raportimit financiar janë identifikuar dhe monitoruar
- Planet dhe buxhetet janë në nivelin e duhur të detajeve të secilit nivel të menaxhmentit
- Supozimet e pandara në planet dhe buxhetet pasqyrojnë përvojën historike të entitetit dhe kushteve të tanishme, do të thotë procesi për përmirësimin e buxheteve, planeve apo parashikimeve të ekzistuar
- Identifikimi i rreziqeve përkatëse si në nivelin e entitetit dhe aktivitetit
- marrja i

- marrja e hyrjeve (inputeve) të rreziqeve të entitetit nga këshilltarët e industrisë dhe analistët, avokatët, auditorët e jashtëm dhe anëtarët e gjerë
- rishikimi i pajtueshmërisë së kodeve përgjegjëse ligjore, rregullative dhe industriale,
- monitorimi i raportimit financiar për sigurimin se është në pajtim me kërkesat rregullative

9 Çështjet e taksave

9.1 Parathënie

Kompania ka të organizuar strukturën e brendshme për menaxhim të çështjeve të taksave, duke filluar nga sektorët nga të cilat janë marrë të dhënat burimore, pastaj procesimi i të dhënave nga sektori i kontabilitetit dhe në fund Drejtori Financiar që përgatit kthimet e tatimeve.

Kompania ka të mbajtur dhe deklaruar të hyrat personale dhe kontributet pensionale sipas Rregullores nr. 2004/52 “Tatimi mbi të Hyrat Personale” dhe Rregullorja nr. 2001/35 “Mbi Pensionet në Kosovë”.

Gjatë kërkimit tonë ne kemi vërejtur se deklaratat mujore të TVSH-së janë sipas Rregullores nr. 2001/11 “Mbi TVSH-në” dhe ndryshimet e saj. Ne gjithashtu kemi qenë të informuar se Kompania ka një rast në diskutim me Autoritetin e Taksave të Kosovës (ATK) lidhur me kontratën e lidhur në mes të Kompanisë dhe UNMIK-ut.

Në përgjithësi, deklaratat e taksave për tatimet e të ardhurave të përbashkëta janë sipas Rregullores 2004/51.

Gjetjet tona lidhur me aktivitetet e pajtueshmërisë janë vetëm në disa aspekte të taksave të identifikuar si në vijim:

9.2 Çështjet e taksave

9.2.1 Vërejtjet

Gjatë kërkimit tonë ne kemi qenë të informuar se sektori i kontabilitetit e kontrollon drejtësinë e faturave dhe informatave tjera në mënyrë që të jenë në pajtim me rregulloret fiskale. Megjithatë, nuk ekziston rregullore e shkruar e brendshme për procedurën e lartpërmendur.

Kompania ka përmirësuar pasqyrat e saj financiare pas dorëzimit të kthimeve të tatimeve tek autoritetet e taksave. Prandaj, duhet të përmirësohet gjithashtu edhe deklarata e fundit e zhvlerësimit në zyrën e tatimeve kryesisht për ndryshimet në ngarkesat e zhvlerësimit.

9.2.2 Pasojat e mundshme

Mungesa e procedurave të shkruara të duhura mbi aktivitetet e pajtueshmërisë me taksat mund të rrit rrezikun mbi këtë proces dhe ti shkaktojë Kompanisë të vuaj ndëshkimet nga autoritetet e tatimeve.

Kompania duhet të paraqet tek autoritetet e tatimeve kalkulimin e kthimeve të tatimit që është azhurnuar sipas regjistrimeve të fundit financiare të Kompanisë përndryshe aty ekziston rreziku i ndëshkimeve i imponuar nga autoritetet e tatimeve.

9.2.3 Rekomandim

Ne i rekomandojmë menaxhmentit të Kompanisë të ndërmarrë këta hapa:

- Të bëjë Draft rregulloren e brendshme që do të themeloj përgjegjësitë dhe procedurat që do të përcillen nga personat e përfshirë në çështjet e taksave. Kjo do të zvogëlojë rrezikun të papajtueshmërisë me legjislacionin e taksave të Kosovës.
- Të kryhen barazimet periodike në mes të të dhënave të paraqitura në pasqyrat financiare dhe të dhënave të paraqitura në deklaratën finale të tatimit mbi të ardhurat e përbashkëta. Në rast të ndonjë mospërputhjeje në deklaratën finale Kompania duhet të rivlerësojë deklaratën vjetore siç kërkohet nga legjislacioni fiskal.

10. Komentet e Entitetit

UNMIK Railways Comments	Answers to comments
No comments provided.	<p>Meqenëse deri ne ditën e sotme nuk janë dorëzuar komente atëherë raporti mbetet i pandryshuar dhe ne formën e tij finale dhe nuk ka komente shtese nga ana jone.</p> <p>Given that no comments were received to date, the report remains unchanged and is final without further comments from our part.</p>