

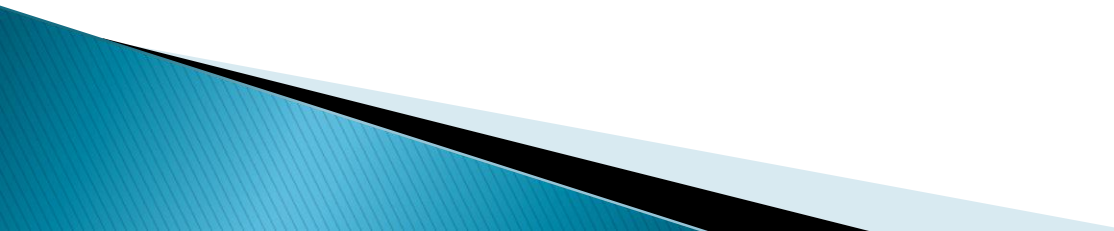


BPrAL AAB
CILËSI. LIDERSHIP. SUKSESI!

Qeverisja korporatave

Prof. Phcd. Agron Dida

Kapitulli 2-1: Qasjet ndaj qeverisjes së korporatës

1. Bazat e udhëzimeve për qeverisjen e korporatës
 2. Kodet e qeverisjes së korporatës
 3. Sarbanes – Oxley
 4. Përgjegjësia sociale e korporatës
- 

Bazat e udhëzimeve për qeverisjen e korporatës

- ▶ Shumica e kodeve është e bazuar mbi parimet
 - Lejon fleksibilitet në interpretimet e kërkesave të kodeve dhe dhënies së shpjegimeve kur kompania i shmanget provizioneve të kodit.

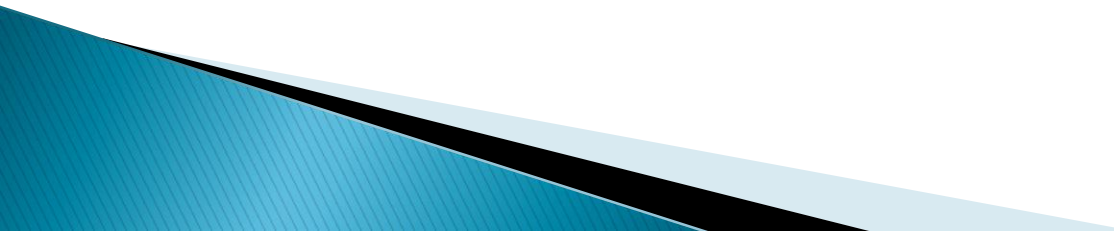
Parime apo rregulla?

- ▶ Një debat i vazhdueshëm se udhëzimet për Qeverisjen e korporatës a duhet të jenë në bazë të parimeve apo rregullave
 - Studime rasti

Karakteristikat e një qasjeje të bazuar mbi parime

- ▶ Fokusohehet mbi objektivat në vend të mekanizmave
- ▶ Vendosë theksin mbi ato elemente ndaj të cilave rregullat nuk mund të zbatohen me lehtësi
 - Implementimi i kontrollit të brendshëm
 - Ruajtja e marrëdhënieve të mira me aksionaret
- ▶ Zbatohen në **juridiksione të ndryshme ligjore**
- ▶ **Udhëzimet e OECD/OBZHE zbatohen në shkallë ndërkombëtare**

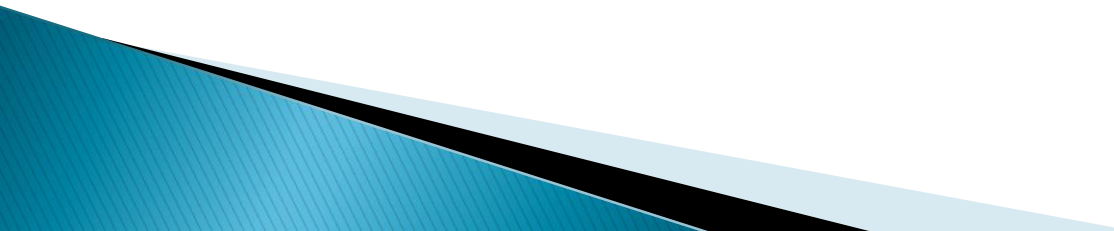
Karakteristikat e një qasjeje të bazuar mbi parime

- ▶ Imponojnë të vepruarit në përputhje me rregullore ose interpretimin e tyre
 - ▶ **Synimet caktohen saktësisht**
 - ▶ Qasjet të bazuar mbi parime vendosen në juridiksione ku bursat përcaktojnë standardet që duhet të ndiqen nga kompanitë
- 

Karakteristikat e një qasjeje të bazuar mbi rregulla

- ▶ Vendosin një **theks më të fortë mbi synimet e** përcaktuara saktësisht
- ▶ **Çështja kyçe** është fakti nëse keni vepruar apo nuk keni vepruar në përputhje me rregullat
- ▶ Ata që imponojnë zbatimin e një qasjeje të bazuar mbi rregulla (rregullator, auditorët), mund ta kenë të vështirë t'i japin përgjigje **situatave të diskutueshme** (psh Enron)
- ▶ Kanë tendencën të jenë nën juridiksione ligjore (psh akti - Sarbanes-Oxley)

Përparësitë e një qasjeje të bazuar mbi parime

- ▶ Mënjanohet nevoja për **legjislacion të ngurtë e jo fleksibël**
 - ▶ Implementim me kosto më të vogël
 - ▶ Lejon kompanitë të **zhvillojnë qasjet e tyre të veta**
 - ▶ Bizneset mund të bëjnë interpretime për sa i takon faktit se pse janë shmangur nga provizionet specifike
- 

Raporti Hampel (1998)

- ▶ Mbështet qasjen e bazuar në parime
- ▶ Mund të ketë **udhëzime të cilat normalisht do të jenë të përshtatshme** për të gjitha kompanitë
- ▶ Qeverisja e mirë e korporatës nuk është thjeshtë një çështje e parashtrimit të strukturave të duhura dhe të vepruarit në përputhje me rregulla

Kritikat ndaj qasjes së bazuar mbi parime

- ▶ Parime aq të gjëra sa që janë të pa-aplikueshme
 - Psh. Drejtorët jo-ekzekutiv janë caktuar nga rrethet shoqërore
- ▶ Mund të krijohet **çoroditje dhe konfuzion për sa i takon asaj që është e detyrueshme dhe që nuk është e tillë**

Kritikat ndaj qasjes së bazuar mbi parime

- ▶ Disa kompani i perceptojnë si **jo të detyrueshme** dhe nuk arrijnë të veprojnë në përputhje me to
- ▶ Aksionarët dhe bursat e këmbimit mund të jenë po aq jo – tolerantë me kompanitë që nuk arrijnë të veprojnë në përputhje me parimet sa janë me kompanitë që thyejnë rregullat.

Sistemet e të brendshëmve

- ▶ Kompanitë zotërohen dhe kontrollohen nga një numër i vogël i aksionarëve të mëdhenj
 - Aksionarët janë anëtarë të familjeve, banka, qeveria etj

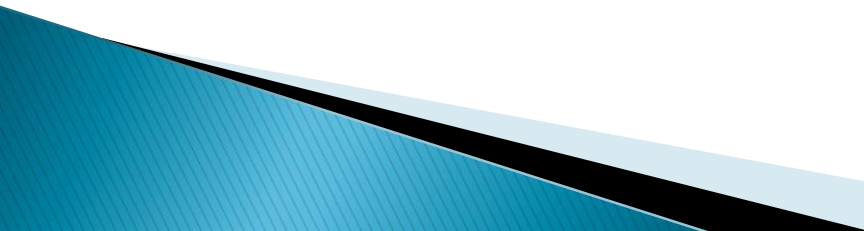
Përparësitë e sistemeve të brendshme

- ▶ Është më e thjeshtë të themelohen lidhje midis **pronarëve dhe menaxherëve**
- ▶ Problemi i agjencisë del në pah në një shkallë më të ulët
- ▶ Është më e lehtë të **influencohet menaxhmenti i kompanisë me anë të pronësisë dhe dialogut**
- ▶ Fleksibilitet më i madh gjatë kohës kur **shpërndahen fitimet**

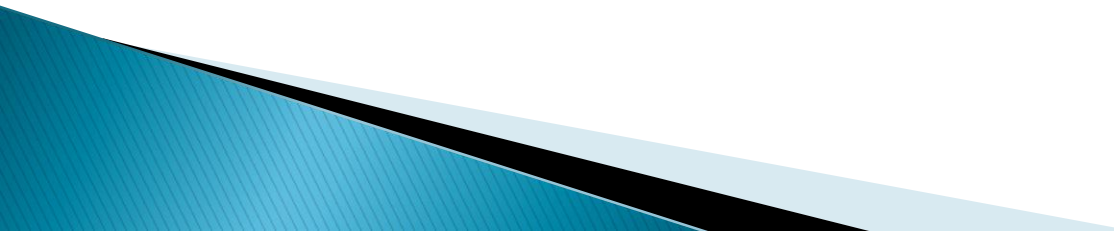
Pengesat që shkaktojnë sistemet e brendshme

- ▶ Ka më shumë mundësi që **aksionarët e vegjël të diskriminohen**
- ▶ Familjet që ushtrojnë kontroll, kanë tendencën të **mos monitorohen me efektivitet nga bankat ose nga aksionarët e tjerë të mëdhenj**
- ▶ Nuk lejojnë zhvillimin e **strukturave më të zyrtarizuara të qeverisjes** deri në kohën kur del nevoja për to

Pengesat që shkaktojnë sistemet e brendshme

- ▶ **Mund të mos dëshirojnë të marrin në punë drejtorë të pavarur jo – ekzekutivë**
 - ▶ **Janë më të prirura për transaksione jo – transparente financiare dhe keqpërdorim të fondeve**
 - ▶ **Nuk duhet të ketë investues të cilët janë të një madhësie të tillë që mund të influencojnë çmimet e aksioneve**
 - ▶ **Shumë institucione kane tendencë shmangien e veprimeve spekulative**
- 

Sistemet e të jashtëmve

- ▶ Pronësia e aksioneve është e përhapur nëpër një rreth më të gjerë njerëzish
 - ▶ Ndarja menaxhment – pronar është më e theksuar
 - ▶ Shpesh këtyre iu referohemi si regjimet Anglo – Amerikane ose Anglo – Saksone
- 

Përparësitë e sistemeve të të jashtëmve

- ▶ Mundëson zhvillimin e sistemeve për të mbrojtur aksionarët
- ▶ Aksionarët kanë të drejtat e votave për të **ushtruar kontroll**
- ▶ Ndërrimet e menaxhmentit dhe pronësisë janë shumë të shpeshta
 - Mekanizëm disiplinimi

Pengesat që shkaktajnë sistemet e të jashtëmve

- ▶ Kompanitë mund të kenë problem të agjencisë dhe kosto të mëdha të shoqëruara me të
- ▶ Aksionaret e mëdhenj kanë pas prioritet afat-shkurt dhe kane preferuar ti shesin aksionet e tyre.

Kodet e qeverisjes së korporatës

- ▶ Forcat që shtyjnë zhvillimet në qeverisje të korporatës
 - Globalizimi
 - Mënyra si trajtohen investuesit
 - Skandalet

Shembuj të kodeve

- ▶ Shumica e udhëzimeve për qeverisjen e korporatës përfshihen në:
 - Kodi i kombinuar i Mbretërisë së Bashkuar
 - Raporti i Mbretit të Afrikës së Jugut
 - Kodi i Qeverisjes së Korporatës të Singaporit
- ▶ Udhëzimet në shkallë ndërkombëtare:
 - Udhëzimet e OBZHE/OECD dhe
 - Rrjeti Ndërkombëtarë i Qeverisjes së Korporatës (RNQK/ICGN)

Forcat shtytëse të zhvillimit të kodeve të qeverisjes

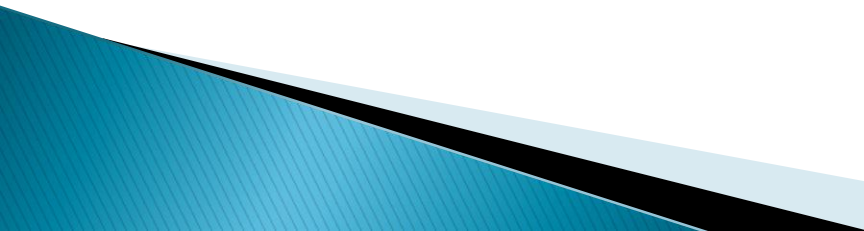
- ▶ Çështjet e qeverisje se korporatës kanë fituar rendësi për herë të parë në SHBA gjatë viteve 1970 dhe në Mbretërinë Bashkuar në fund të viteve 1980.
 - Globalizimi
 - Investimet jashtë vendit
 - Trajtimet e ndryshme të investuesve vendas dhe të huaj
 - Raportimi financiar
 - Skandalet dhe rënia e korporatave të profilit të lartë

Kodet kryesore të qeverisjes Mbretëria e Bashkuar

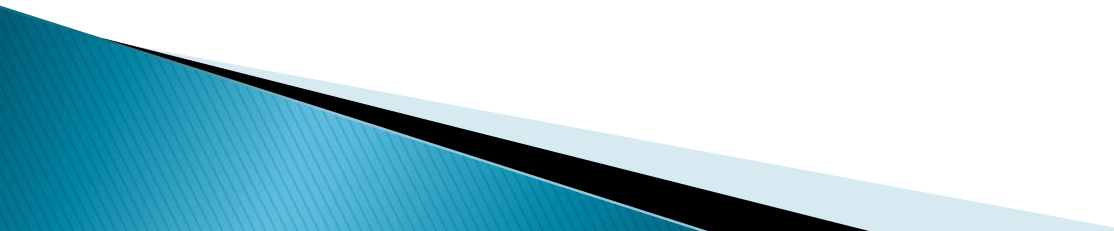
- ▶ Raporti Cadbury – komiteti u themelua si rezultat i humbjes së besimit në raportim financiar, dhe aftësisë së auditorit për të ofruar siguri
- ▶ Marrëdhënia auditorë – bord i drejtorëve **konsiderohej si vështirësia kryesore**

Konsiderohej vështirësia ma e madhe, por edhe dyshimi ne aftësinë e bordit te drejtorëve për ta kontrolluar organizatën.

Përgjegjësia e qeverisjes së korporatës – sipas raportit Cadbury (1992)

- ▶ Drejtorët: përgjegjës për qeverisjen e korporatës
 - ▶ Aksionarët: janë të lidhur me drejtorët nëpërmjet sistemit të raportimit financiar
 - ▶ Auditorët iu ofrojnë aksionarëve një kontroll të jashtëm objektiv mbi pasqyrat financiare të drejtorëve.
- 

Provizionet në raportin Cadbury

- ▶ Bordi duhet te takohet rregullisht
 - ▶ Blerjet dhe shitjet e mëdha duhet t'i referohen bordit
 - ▶ Ndarja e qartë e përgjegjësisë në mes të kreut të kompanisë dhe manaxhmentit
 - ▶ Asnjë person nuk duhet të ketë fuqi të pakufizuar
- 

Provizionet në raportin Cadbury

- Të paktën tre drejtorë jo – ekzekutivë në bord
 - Shumica të pavarur nga menaxhmenti
- Koha e shërbimit të drejtorëve
- Raportimi për kompensimin e drejtorëve
- Komiteti i auditimit – komitet kyç
 - Bashkëpunon me auditorët (jashtë dhe brendshëm
 - Rishikon pasqyrat financiare
- Raporti vjetor – pasqyrim i balancuar i kompanisë

Kodi Greenbury (1995)

- ▶ Në vitin 1995, Komiteti Greenbury publikon kodin ne te cilën përcaktohen:
 - Parimet e përcaktimit të pagave të drejtorëve
 - Shënimet shpjeguese për pagat
 - Komitet i veçantë për kompensime
 - Kontratat për shërbime të drejtorëve – të kufizohen për një vit

Raporti Hampel (1998)

- ▶ Komiteti Hampel, vazhdon te ndiqte çështjet e ngritura nga raportet Cadbury dhe Greenbury
 - Pasqyrat financiare duhet të përmbajnë një raport për zbatimin e parimeve të qeverisjes së korporatës
 - Pasqyrat financiare duhet të shpalosin politikat sipas të cilave janë përgatitur ato

Kodi i kombinuar i MB

- ▶ Kodi i kombinuar është Publikuar nga bursa e Londrës
- ▶ Rezultat nga rekomandimet e raporteve të Cadbury, Greenbury dhe Hampel

Si rezultat i Kodit Kombinuar janë përpiluar një sërë raportesh mbi aspektet të qeverisjes së korporatës si:

- R. Turnbull(1999)–fokusohet mbi menaxhimin e riskut dhe të kontroleve të brendshme.
- R. Smith(2003)–diskuton rolin e Komitetit të Auditimit
- R. Higgs(2003)–fokusohet mbi rolin e drejtorëve jo-ekzekutiv

Efektet e raporteve të qeverisjes së korporatës

- ▶ Raporti i Mbretit (Afrika e Jugut)
- ▶ Kodi i qeverisjes së korporatës në Singapor
- ▶ Raporti i OBZHE / OECD thekson faktin se:
 - Kodet mund të bëjnë që aksionarët dhe palët e tjera të interesuara të ndihen të pasigurt për sa i takon statusit të tyre

Efektet e raporteve të qeverisjes së korporatës

- ▶ Të përcaktohet qartë për sa i takon fushave që mbulojnë,
 - zbatimit dhe implementimit,
 - të vepruarit në përputhje me to dhe
 - sanksionet përkatëse.

Harmonizimi i udhëzimeve në shkallë ndërkombëtare

Si rrjedhojë e përhapjes në një shkallë të gjerë të tregtisë ndërkombëtare:

- ▶ Është rrit kërkesa mbi standardet ndërkombëtare të krahasueshme
- ▶ Kontabiliteti dhe raportimi financiar janë dy fusha ku harmonizimi ka qenë i suksesshmi
- ▶ Kërkesë për standardizimin e udhëzimeve mbi qeverisjen investuesit ndërkombëtar kërkojnë:
 - Siguri për investime
 - Menaxhim i rrezikut

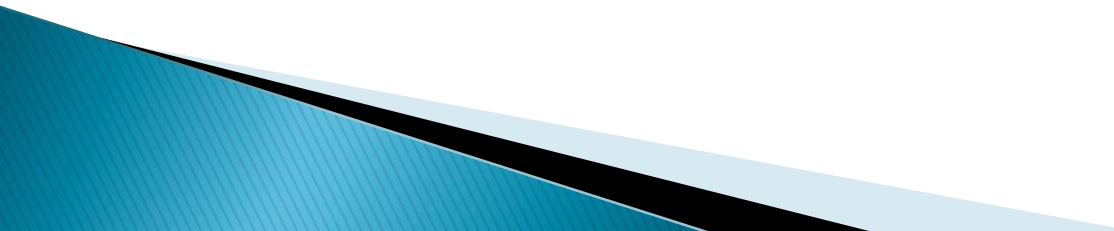
Udhëzimet e OBZHE / OECD

- ▶ Trajtojnë kryesisht problemet me qeverisjen të cilat dalin në pah nga ndarja e pronësisë nga menaxhmenti i një kompanie

Parimet e OBZHE / OECD - së

- ▶ Grupohen në pesë kategori:
 - Të drejtat e aksionarëve
 - Trajtimi i barabartë i aksionarëve
 - Roli i palëve të interesuara
 - Shënimet shpjeguese dhe transparencë
 - Përgjegjësia e bordit

Të drejtat e aksionarëve

- ▶ Te drejtat e votimit në takimet e përgjithshme
 - ▶ Zgjedhin largojnë anëtarët e bordit
 - ▶ Të përftojnë informacione të rëndësishme dhe materiale në kohe te duhur
- 

Trajtimi i barabarte i aksionarëve

- ▶ Aksionarët e klasës së njëjtë të aksioneve duhet të kenë trajtim të barabartë përfshirë edhe aksionare minoritar
- ▶ Si dhe trajtim i barabartë i aksionarëve të huaj

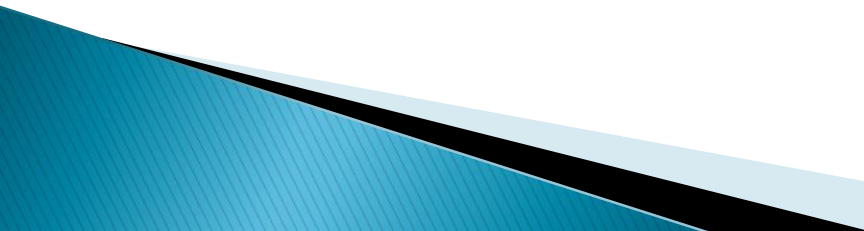
Rroli i palëve të interesuar

- ▶ Të mbrohen të drejtat e tyre
- ▶ Të kenë qasje në informacione të rëndësishme për:
 - situatën financiare,
 - performancën,
 - pronësinë dhe
 - qeverisjen e kompanisë
- ▶ Komunikim i lehtë me kompaninë

Shënimet shpjeguese dhe transparenca

- ▶ Të jepen në kohë dhe mënyrën e duhur për
 - situatën financiare,
 - performancën,
 - pronësinë dhe
 - qeverisjen e kompanisë
 - Punonjësit dhe palët tjera të interesuara etj.

Përgjegjësia e bordit

- ▶ Përgjegjës për udhëzimet strategjike
 - ▶ Monitorimin efektiv të menaxhmentit
 - ▶ Të veprojnë në interesin më të mirë të kompanisë dhe aksionarëve të saj
 - ▶ Të trajtojnë drejt të gjithë aksionarët
 - ▶ Të jetë i aftë të ushtrojë gjykim të pavarur
- 

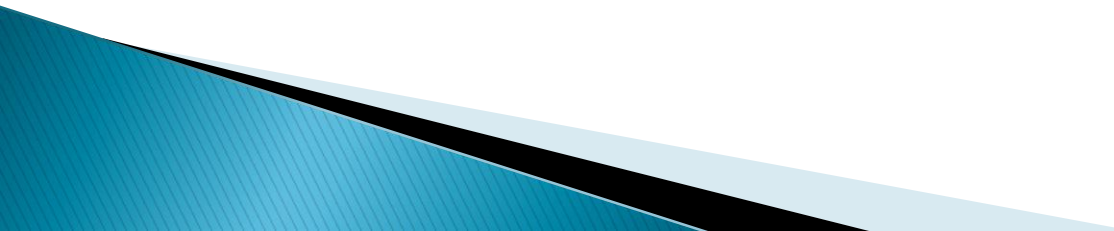
Raporti i RNQK / ICGN - së

- ▶ Rrjeti Ndërkombëtar i Qeverisjes së Korporatës
Publikon raportin 2005 për implementimin e udhëzimeve të OBZHE-se.
- ▶ Qëllimi: të ofrojë **udhëzime praktike për bordet**
 - Që të operojnë me efikasitet dhe
 - Të konkurrojnë me efektivitet për kapitalin e kufizuar

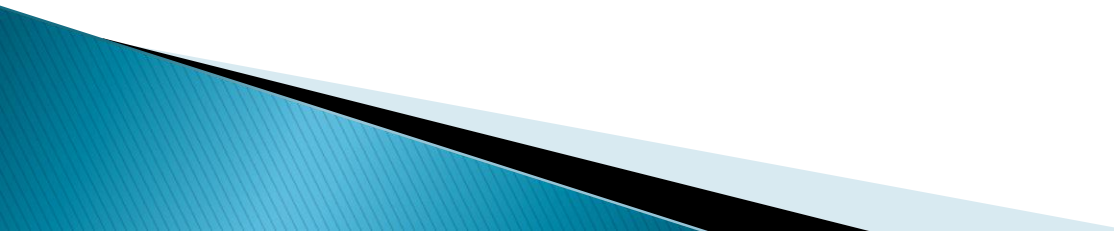
Udhëzimet e RNQK

- Bordi
 - Struktura e bordit varet nga modelet kombëtare
 - Drejtorët duhet të kenë aftësitë, njohuritë dhe eksperiencën e duhur
 - Të ri – zgjidhen të paktën një herë në çdo tre vjet
 - Kryetari i bordit nuk duhet të jetë Kryeshefi Ekzekutiv i Korporatës
 - Komitet për auditimin,
 - Komitet për kompensimet dhe
 - Komitet për emërimet për qeverisjen

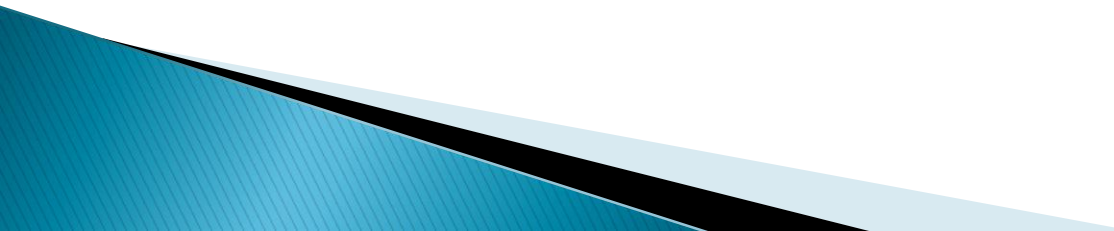
Aksionarët

- ▶ Korporata të mbrojnë të drejtat e aksionarëve
 - ▶ Duhet të jenë të aftë të votojnë për largimin e drejtorëve dhe auditorëve individualë
 - ▶ Asnjë ndryshim domethënës në ekuitet, të drejtave ekonomike pa aprovimin e aksionarëve.
 - ▶ Të drejtë për veprime kundër trajtimit pabarabartë
- 

Auditimi dhe pasqyrat financiare

- ▶ Kompania duhet të synojë të tejkalojë normat më të larta të kthimit
 - ▶ Shënime të plota shpjeguese
 - ▶ Komiteti i auditimit duhet të mbikëqyrë marrëdhëniet e kompanisë me auditorët e jashtëm
- 

Etika dhe palët e interesuara

- ▶ Korporatat duhet të zbatojnë një kod të etikës
 - ▶ Të kryejnë aktivitetet e tyre në mënyrë të përgjegjshme nga ana ekonomike, sociale dhe ambientaliste
 - ▶ Menaxhimi i suksesshëm i marrëdhënieve me palët e interesuara
- 

Kufizimet e kodeve ndërkombëtare

- ▶ Edhe me kodet ndërkombëtare janë identifikuar një sërë problemesh:
- ▶ Parimet në përgjithësi tepër të buta
- ▶ Pengesa për shkak të diferencave globale:
 - Strukturat ligjore
 - Sistemet financiare,
 - Strukturat e pronësisë së korporatave
 - Kultura
- ▶ Kodet nuk kanë fuqi legjislative

Impakti i kodeve të qeverisjes së korporatës

- ▶ Më shumë investues në kompanitë që aplikojnë kode të qeverisjes

Sipas një studimi të Mc.Kinesy (2002), treguesit e qeverisjes se mire ishin:

- ▶ Bordi kishte numër të madh të Drejt.-jo ekzekutiv;
- ▶ Drejtorët kishin në pronësi numrin më të madh të aksioneve;
- ▶ Kompensimet bëheshin me aksione;
- ▶ Vlerësimi i drejtorëve bëhej me dhënjen e përgjigjeve më të mira ndaj kërkesave të aksionareve për informacione.

Impakti i kodeve të qeverisjes së korporatës

Si rezultat:

- ▶ Fitimet ishin ma te larta;
- ▶ Norme ma te lart te rritjes se shitjeve;
- ▶ Shpenzime me te ulte kapitale dhe ma pak blerje;

Arsyetimi:

- ▶ Aksionaret ishin ma aktiv, duke bere me te sigurt pergjegjshmerine dhe transparencen;
- ▶ Menaxhereve u ngushton fushëveprimin për ndërmarrjen e rreziqeve te panevojshme.

Përfundimi:

Struktura e udhëheqjes dhe përbërja e Bordit kane influence te madhe mbi performancen e korporatës.