

**SITUATA DHE PERSPEKTIVA E QEVERISJES
KORPORATIVE NË NDËRMARRJET PUBLIKE NË
KOSOVË, RASTI NË KORPORATËN ENERGIJETIKE TË
KOSOVËS (KEK SH.A.)**

Mr. Sc. METË BEQIRAJ

Dorëzuar
Universitetit European të Tiranës
Shkollës Doktorale

Në përmbushje të detyrimeve të programit të Doktoratës në **Fakultetin
Ekonomik dhe i Teknologjisë së Informacionit**, Departamenti **Menaxhim
dhe Ekonomiks**, për marrjen e gradës shkencore **“Doktor”**

Udhëheqës shkencor: **Prof. Dr. MAGDALENA BREGASI**

Numri i fjalëve: 59540

Tiranë, Maj 2016

DEKLARATA E AUTORESISË

Doktoranti Metë Beqiraj deklaroj se unë jam autori i këtij punimi të doktoraturës, studimi është punë origjinale e imja dhe e kam shkruar nën mbikëqyrjen e Prof. Dr. Magdalena Bregasi dhe në përputhje me Ligjin për të Drejtat e Autorit dhe të Drejtat e Përafërta autorizojë botimin e punimit të doktoraturës në faqen e internetit të fakultetit.

ABSTRAKTI

Ndërmarrjet publike (NP) në Kosovë janë me rëndësi strategjike për vendin, punësojnë rreth 14,000 punëtorë, dhe ndikojnë në ekonomi mbi 20% të PBB. Qeverisja korporative (QK) përbën një nga fushat më të debatuar në literaturën bashkëkohore, dhe në dekadën e fundit ka tërhequr vëmendjen dhe po merr shtrirje të gjerë si në mbarë botën, ashtu edhe në Kosovë. NP në Kosovë janë korporatizuar në dhjetor 2005 ku për herë të parë është adoptuar QK. QK në Kosovë është një koncept i ri dhe në proces të zhvillimit dhe përmirësimit të saj. NP në Kosovë janë në pronësi 100% të qeverisë. Qëllimi i këtij kërkimi është të ofrojmë dëshmi mbi situatën dhe praktikën e QK të NP në Kosovë dhe të përcaktojmë shkallën e zbatimit të parimeve dhe standardeve ndërkombëtare të QK në dritën e udhëzimeve të OECD duke ofruar një kuadër për diskutime politike dhe zhvillimet e ardhshme të QK për praktikën më efektive të QK. NP në Kosovë karakterizohen nga mungesa e zbatimit të ligjit dhe ndërhyrje politike në nivel të lartë nga qeveria. Një ndër pyetjet kërkimore: A kemi një shkallë të kënaqshme të zbatimit të standardeve dhe parimeve ndërkombëtare të QK në NP në Kosovë në krahasim me vendet e tjera në zhvillim dhe sa ndikon cilësia e QK në privatizimin e NP në Kosovë. Hipoteza themelore është se cilësia dhe shkalla e zbatimit të standardeve dhe parimeve të QK në Kosovë është e pamjaftueshme. Metodologjia: Për realizimin e këtij kërkimi kemi përdorur burimet primare (anketimi dhe intervista) dhe burimet sekondare (raportet vjetore, pasqyrat financiare, raportet e rregullatorit dhe NJPMNP). Për kryerjen e këtij kërkimi është studiuar literaturë e larmishme me qëllim realizimin e analizës dhe krijimin e bazës teorike për hulumtim të mëtejshëm. Rezultatet e kërkimit do të kontribuojnë në përforcimin e dialogut

dhe politikave që identifikojnë prioritetet e reformave për përmirësimin e QK dhe performancës ekonomike.

Fjalët kyçe: qeverisja korporative, ndërmarrjet publike, Kosovë.

ABSTRACT

Public Enterprises (PE) in Kosovo are of strategic importance for the country, employing about 14,000 workers and affect the economy over 20% of GDP. Corporate Governance (CG) is one of the most debated fields in contemporary literature, and in the last decade has attracted attention and is receiving widespread worldwide, as well as in Kosovo. PE in Kosovo were incorporated in December 2005 where for the first time CG was adopted. CG in Kosovo is a new concept and it is in the process of its development and improvement. PE in Kosovo are owned 100% by government. The purpose of this research is to provide evidence on the situation and practices CG of PE in Kosovo and to determine the degree of implementation of the principles and international standards of CG in the light of the OECD guidelines by providing a framework for political discussions and future developments of CG for more effective CG practices. PE in Kosovo are characterized by a lack of enforcement and political intervention at the highest level of government. One of the research questions: Do we have a satisfactory level of implementation of international standards and principles of CG in PE in Kosovo compared to other developing countries

and how much influence the quality CG in privatization of PE in Kosovo. The basic hypothesis is that the quality and level of implementation of the standards and principles of CG in Kosovo is insufficient. Methodology: For the realization of this research we used primary sources (surveys and interviews) and secondary sources (annual reports, financial statements, regulatory reports and PMUPE). With the purpose of analysis and the creation of a theoretical basis for further research diverse literature was studied on conducting this research. Research results will contribute to strengthening policy dialogue and identify priorities for improving CG reforms and economic performance.

Key words: corporate governance, public enterprises, Kosovo.

DEDIKIMI

Këtë punim ia dedikoj me shumë kënaqësi prindërve të mi të ndjerë dhe të gjithë njerëzve më të dashur që më rrethojnë dhe vlerësojnë.

FALENDERIME

Realizimi i një punimi në nivelin doktoratë kërkon edhe mbështetje nga njerëz të tjerë.

Me kënaqësinë me të madhe falënderoj të paktën disa prej tyre që me përkrahen deri në përmbylljen e këtij punimi.

Para se gjithash një falënderim i veçantë i dedikohet udhëheqësit shkencor të temës, Prof. Dr. Magdalena Bregasi për udhëheqjen me përkushtim, komentet, sugjerimet dhe inkurajimin e saj më bëri që të përfundoj këtë punim doktorature. Një falënderim tjetër shkon për Prof. Asoc. Dr. Arlinda Ymeraj për opinionet, komentet dhe sugjerimet, duke kontribuar në përmirësimin cilësor të këtij punimi.

Falënderoj familjen time, bashkëshorten Dr. Minire Alilaj-Beqiraj, vajzat Dea, Vlera dhe djalin Diari për mbështetjen pa kushte, sakrificën dhe dashurin pa të cilët do të ishte e vështirë të përfundoja temën e doktoraturës. Prandaj ju shprehi konsideratën dhe mirënjohjen time të thellë për t'ju thënë se janë shumë të rëndësishëm në jetën time.

PËRMBAJTJA E LËNDËS

DEKLARATA E AUTORËSISË.....	II
ABSTRAKTI	III
DEDIKIMI.....	VI
FALENDERIME.....	VII
LISTA E FIGURAVE.....	XII
LISTA E TABELAVE.....	XVII
LISTA E SHKURTIMEVE DHE E FJALORIT.....	XIX
KAPITULLI I: HYRJE	1
1.1. Shtrimi i problemit.....	8
1.2. Qëllimi i studimit.....	11
1.3. Objektivat e punimit	12
1.4. Pyetjet kërkimore dhe Hipotezat bazë	13
1.5. Rëndësia e studimit	15
KAPITULLI II. METODOLOGJIA E KËRKIMIT	17
2.1. Metodatat dhe metodologjia e kërkimit	17
2.2. Zhvillimi i fletënotimit për standardet e QK në Kosovë.....	20
2.3. Koncepti dhe zhvillimi i fletënotimit	22
2.4. Nxitja e zbatimit të qeverisjes së mirë të korporatave nëpërmjet fletënotimit	23
2.4.1. Objektivat kryesore të qasjes së fletënotimit	25
2.5. Burimi dhe mbledhja e të dhënave, Struktura e pyetësorit.....	26

KAPITULLI III. RISHIKIMI I LITERATURËS, STANDARDET DHE HARMONIZIMI NDËRKOMBËTAR MBI QEVERISJEN E KORPORATAVE31

3.1. Kuptimi i qeverisjes së korporatave	32
3.2. Përkufizimi i qeverisjes së korporatave	40
3.3. Rëndësia e qeverisjes së mirë të korporatave në tregjet e kapitalit dhe rritjen e vlerës së aksioneve	48
3.4. Roli i QK në përmirësimin e performancës dhe efikasitetit të operacioneve.....	57
3.5. Krijimi i reputacionit më të mirë.....	59
3.6. Grupet e interesit që përfshihen në QK	60
3.7. Zhvillimi historik i qeverisjes së korporatave	63
3.8. Qeverisja e korporatave në ekonomitë në zhvillim	72
3.9. Vështrimi kritikë mbi korporatat.....	79
3.10. Parimet e qeverisjes së korporatave	84
3.11. Kodet e Qeverisjes së Korporatave.....	86
3.12. Teoritë e Qeverisjes së Korporatave.....	87
3.12.1. Teoria e agjencisë	88
3.12.2. Problemi i agjencisë.....	90
3.12.3. Teoria e grupeve të interesit.....	92
3.12.4. Teoria e administrimit (kujdestarisë)	95
3.13. Struktura e pronësisë së korporatave.....	96
3.13.1. Përqendrimi pronësisë dhe performanca e korporatave:	100
3.13.2. Përqendrimi pronësisë dhe performanca e kompanive në ekonomitë në zhvillim	103
3.14. Modelet e qeverisjes së korporatave.....	110
3.14.1. Modeli Anglo-Amerikan	112
3.14.2. Modeli Gjerman (Europës kontinentale).....	115
3.14.3. Modeli i qeverisjes korporative në Shqipëri dhe Kosovë	120
3.14.4. Çfarë sistemi të qeverisjes së korporatave duhet për të zgjedhur ?	123
3.15. Mekanizmat e qeverisjes së korporatave	130
3.16. Kërkesat dhe standardet e BE-së për qeverisjen e korporatave	132
3.17. Organizata për Bashkëpunim dhe Zhvillim Ekonomik (OECD).....	132
3.18. Qeverisja korporative në ndërmarrjet në pronësi shtetërore, (Udhëzimet e OECD, 2005)	133
KAPITULLI IV. QEVERISJA E KORPORATAVE NË KOSOVË.....	134

4.1. Ndërmarrjet Publike (NP) në Kosovë	135
4.1.1. Shoqëritë aksionere në Kosovë.....	136
4.1.2. Korporata Energjetike e Kosovës, KEK Sh.A.....	137
4.1.3. Struktura organizative e korporatës së KEK Sh.A.	138
4.1.4. Lista i ndërmarrjeve publike sipas ligjit të Kuvendit të Republikës së Kosovës.....	139
4.2. Funksionimi i NP në Kosovë	141
4.3. Politikat zhvillimore, monitorimi dhe mbikëqyrja e NP në Kosovë	144
4.4. Tregu për kontrollin e Korporatave.....	146
4.5. Baza ligjore dhe institucionale	147
4.5.1. Kodi i Etikës dhe Qeverisjes Korporative	151
4.5.2. Auditori i Brendshëm	154
4.5.3. Auditimi i Jashtëm.....	156
4.6. Mbrojtja e aksionerëve të vegjël.....	158
4.7. Përbërja e Bordit të Drejtorëve	159
4.7.1. Diversiteti gjinor i bordeve	167
4.7.2. Ndarja e Dividendës.....	169
4.8. Përqendrimi i pronësisë në NP.....	170
4.9. Kompensimi i Drejtorëve të NP.	172
4.10. Vlerësimi i performancës së NP	178
4.10.1. Performanca e Korporatës Energjetike të Kosovës (KEK Sh.a)	181
4.10.2. Vlerësimi i efektshmërisë së performancës së BD të NP	183
4.11. Marrëdhëniet me grupet e interesit	189
4.12. Transparenca dhe zbulimi (Raportimet e NP në bazë të ligjit mbi NP)	190
4.12.1. Situata e raportimit të NP përmes web-faqes së internetit	191
4.13. Strategjia e qeverisë për privatizimin e NP	193
4.14. Qeverisja e korporatave në vendet e rajonit (përmbledhje e shkurtër)	200
4.15. Zbulimi, Transparenca dhe Përgjegjësitë e bordeve të kompanive në disa vende të rajonit	205
4.16. Ekonomia e Kosovës dhe investimet e huaja direkte	213
4.16.1. Statistikat relevante të ekonomisë	215
4.16.2. Shkëmbimet tregtare të Kosovës.....	216
4.16.3. Rëndësia e investimeve të huaja në Kosovë.....	217
4.17. Investimet e huaja direkte (IHD) në Kosovë.....	221
KAPITULLI- V: ANALIZA DHE REZULTATET E KËRKIMIT	225
5.1. Rezultatet e fletënotimit për zbatimin e parimeve dhe standardeve të QK në KEK	228

5.2. Rezultatet e fletënotimit për zbatimin e parimeve dhe standardeve të QK në Kosovë	230
5.3. Analiza dhe diskutimi i rezultateve të fletënotimit për zbatimin e parimeve dhe standardeve të QK në Kosovë.	242
5.3.1. Angazhimi ndaj parimeve të QK dhe përgjegjësisë sociale;	244
5.3.2. Të drejtat e aksionerëve;	246
5.3.3. Trajtimi i barabartë i aksionerëve;	250
5.3.4. Roli i aktorëve (palët e interesit) në QK;	251
5.3.5. Zbulimi dhe bërja publike e informacionit;	253
5.3.6. Roli dhe përgjegjësitë e bordit;	254
5.3.7. Auditimi dhe sistemi i kontrollit të brendshëm;	261
5.3.8. Vlerësimi i përgjithshëm i cilësisë së QK në NP në Kosovë	264
5.4. Vështrimi kritik dhe kufizimet e punimit	267
KAPITULLI- VI: PËRFUNDIME.....	269
KAPITULLI- VII: REKOMANDIME	279
SHËNIME	281
Shënime 1: Kodet e Qeverisjes së Korporatave.....	281
Shënime 2: Kërkesat dhe standardet e BE-së për qeverisjen e korporatave	295
Shënime 3: Organizata për Bashkëpunim dhe Zhvillim Ekonomik (OECD)	299
Shënime 4: Qeverisja korporative në ndërmarrjet në pronësi shtetërore, (Udhëzimet e OECD, 2005).....	306
SHTOJCA.....	310
1. Struktura e fletënotimit	310
BIBLIOGRAFIA.....	315

LISTA E FIGURAVE

- Figura 2.1: Pikët e vlerësimit të kriterëve (standardeve të OECD) për QK.
- Figura 3.1: Përkufizimi i QK
- Figura 3.2: Rëndësia e QK të kompanisë në krahasim me fitimin dhe rritja e potencialit të kompanisë (në %).
- Figura 3.3: Avantazhet e qeverisjes së korporatave
- Figura 3.4: Sistemi i qeverisjes së korporatave
- Figura 3.5: Konteksti i qeverisjes së korporatave dhe ndikimi i grupeve të interesit
- Figura 3.6: Modeli bazë i korporatave
- Figura 3.7: Ideja themelore e teorisë së agjencisë (P: Principal, A: Agjent)
- Figura 3.8: Marrëdhëniet pronësi-performancë në mesin e firmave të reja të ekonomisë shikuar nga teoria e agjencisë.
- Figura 3.9: Modeli i qeverisjes së korporatave me një-nivel (modeli anglo-amerikan)
- Figura 3.10: Modeli i qeverisjes së korporatave me dy-nivele (modeli Gjerman ose Europës kontinentale).
- Figura 3.11: Aplikimi modelit të qeverisjes së korporatave në vendet e zgjedhura Europiane.
- Figura 4.1: Struktura organizative e korporatës së KEK-ut, Dhjetor 2012.

- Figura 4.2: Mbështetja financiare për NP nga ana e qeverisë
- Figura 4.3: Administrimi i NP në bazë të ligjit.
- Figura 4.4: Publikimi i kodit të etikës në faqen e internetit të kompanive.
- Figura 4.5: Formimi i komiteteve përkatëse të kompanive
- Figura 4.6: Numri i anëtarëve të bordeve të drejtorëve në 17 NP.
- Figura 4.7: Numri mesatar i drejtorëve të bordeve në disa vende europiane
- Figura 4.8: Struktura gjinore e anëtarëve të bordeve të NP.
- Figura 4.9: Përqindja e femrave në borde në vendet Europiane
- Figura 4.10: Ndarja e dividendës nga NP
- Figura 4.11: Kompensimet e komiteteve tjera 2009-2012
- Figura 4.12: Bonuset e shpërndara për BD për vitet 2009÷2012
- Figura 4.13: BD që kanë përmbushur; plotësisht, pjesërisht, apo nuk i ka përmbushur fare, detyrat e besnikërisë ndaj aksionerit (qeverisë).
- Figura 4.14: Vlerësimi i BD që kanë përmbushur apo jo detyrat e besnikërisë ndaj aksionerit (2012).
- Figura 4.15: Posedimi i web-faqes së internetit të NP
- Figura 4.16: Zbulimi i raporteve vjetore dhe auditorëve të pavarur në web-faqen e NP

Figura 4.17: Renditja e vendeve të rajonit

Figura 4.18: Vlerësimi i përgjithshëm mesatar për vendet e rajonit

Figura 4.19: Cilësia e QK dhe legjislacionit në Shqipëri

Figura 4.20: Pohimet lidhur me aspekte të përzgjedhura të qeverisjes korporative në NP.

Figura 4.21: Pohimet lidhur me aspekte të përzgjedhura të qeverisjes korporative në NP.

Figura 4.22: Vlerësimi i QK në disa vende të rajonit

Figura 4.23: Investimet e huaja direkte në Kosovë

Figura 4.24: Investimet e huaja direkte sipas origjinës së shteteve

Figura 4.25: Investimet e huaja direkte sipas sektorëve ekonomik

Figura 5.1: Pasqyra e rezultateve dhe vlerësimi i përgjithshëm i pikëve të zbatimit të standardeve dhe praktikave më të mira të parimeve të QK në KEK.

Figura 5.2: Pasqyra e rezultateve dhe vlerësimi i përgjithshëm i pikëve të zbatimit të standardeve dhe praktikave më të mira të parimeve të QK në NP KOSTT

Figura 5.3: Pasqyra e rezultateve dhe vlerësimi i përgjithshëm i pikëve të zbatimit të standardeve dhe praktikave më të mira të parimeve të QK në NP PTK

Figura 5.4: Pasqyra e rezultateve dhe vlerësimi i përgjithshëm i pikëve të zbatimit të standardeve dhe praktikave më të mira të parimeve të QK në NP PK

- Figura 5.5: Pasqyra e rezultateve dhe vlerësimi i përgjithshëm i pikëve të zbatimit të standardeve dhe praktikave më të mira të parimeve të QK në NP Infrakos
- Figura 5.6: Pasqyra e rezultateve dhe vlerësimi i përgjithshëm i pikëve të zbatimit të standardeve dhe praktikave më të mira të parimeve të QK në NP Trainkos
- Figura 5.7: Pasqyra e rezultateve dhe vlerësimi i përgjithshëm i pikëve të zbatimit të standardeve dhe praktikave më të mira të parimeve të QK në NP ANP
- Figura 5.8: Pasqyra e rezultateve dhe vlerësimi i përgjithshëm i pikëve të zbatimit të standardeve dhe praktikave më të mira të parimeve të QK në NP KMD
- Figura 5.9: Pasqyra e rezultateve dhe vlerësimi i përgjithshëm i pikëve të zbatimit të standardeve dhe praktikave më të mira të parimeve të QK në NP NHP Ibër Lepenc
- Figura 5.10: Pasqyra e rezultateve dhe vlerësimi i përgjithshëm i pikëve të zbatimit të standardeve dhe praktikave më të mira të parimeve të QK në NP KRU Prishtina, Prishtinë
- Figura 5.11: Pasqyra e rezultateve dhe vlerësimi i përgjithshëm i pikëve të zbatimit të standardeve dhe praktikave më të mira të parimeve të QK në NP KU Radoniqi-Dukagjini
- Figura 5.12: Pasqyra e rezultateve dhe vlerësimi i përgjithshëm i pikëve të zbatimit të standardeve dhe praktikave më të mira të parimeve të QK në NP KU Drini i Bardhë

- Figura 5.13: Pasqyra e rezultateve dhe vlerësimi i përgjithshëm i pikëve të zbatimit të standardeve dhe praktikave më të mira të parimeve të QK në NP KRU Hidrodrini, Pejë
- Figura 5.14: Pasqyra e rezultateve dhe vlerësimi i përgjithshëm i pikëve të zbatimit të standardeve dhe praktikave më të mira të parimeve të QK në NP KRU Hidroregjioni Jugor, Prizren
- Figura 5.15: Pasqyra e rezultateve dhe vlerësimi i përgjithshëm i pikëve të zbatimit të standardeve dhe praktikave më të mira të parimeve të QK në NP KRU Mitrovica, Mitrovicë
- Figura 5.16: Pasqyra e rezultateve dhe vlerësimi i përgjithshëm i pikëve të zbatimit të standardeve dhe praktikave më të mira të parimeve të QK në NP KRU Hidromorava, Gjilan
- Figura 5.17: Pasqyra e rezultateve dhe vlerësimi i përgjithshëm i pikëve të zbatimit të standardeve dhe praktikave më të mira të parimeve të QK në NP KRU Radoniqi, Gjakovë
- Figura 5.18: Vlerësimi i përgjithshëm i pikëve të zbatimit të standardeve dhe praktikave më të mira të parimeve të QK për 17 NP në Kosovë.
- Figura 5.19: Rezultati i vlerësimit të përgjithshëm të fletënotimit

LISTA E TABELAVE

- Tabela 2.1: Modeli i fletënotimit për vlerësimin e standardeve të QK
- Tabela 3.1: Kronologjia e zhvillimeve të qeverisjes së korporatave
- Tabela 4.1: Ndërmarrjet Publike Qendrore
- Tabela 4.2: Pjesëmarrja e sektorit publik në ekonomi
- Tabela 4.3: Numri i drejtorëve, numri i takimeve të BD, komisionit të auditimit dhe komisionet e tjera në 17 NP qendrore në vitin 2012 dhe 2013.
- Tabela 4.4: Skema e kompensimit për anëtarët e bordeve të drejtorëve të NP qendrore.
- Tabela 4.5: Performanca financiare e NP
- Tabela 4.6: Performanca e Korporatës Energjetike të Kosovës (KEK Sh.a), në ,000 Euro
- Tabela 4.7: Raportimet e NP në bazë të ligjit mbi NP
- Tabela 4.8: Renditja i vendeve të rajonit në nivel botëror 2012/2013
- Tabela 4.9: Pikët e vlerësimit për vendet e rajonit 2012/2013
- Tabela 4.10: Rangimi i cilësisë së QK në vendet e rajonit
- Tabela 4.11: Bordet, zbulimi dhe transparenca
- Tabela 4.12: Partnerët kryesorë të Kosovës në eksport dhe import gjatë vitit 2012

Tabela 4.13: Shpërndarja e kompanive të huaja investuese në Kosovë sipas sektorëve të ekonomisë.

Tabela 5.1: Rezultati i vlerësimit të përgjithshëm mesatar i pikëve të zbatimit të standardeve dhe praktikave më të mira të parimeve të QK për 17 NP.

Shënime 1. Tabela 1: Vendet e origjinës të emetuesit të kodit

LISTA E SHKURTIMEVE DHE E FJALORIT

QK	Qeverisja Korporative
NP	Ndërmarrje Publike
BD	Bordi i Drejtorëve
DE	Drejtori Ekzekutiv
BE	Bashkimi European
BB	Banka Botërore
BERZH	Banka Europiane për Rindërtim dhe Zhvillim
OECD	Organizata për Zhvillim dhe Bashkëpunim Ekonomik
OSCE	Organizata për Sigurim dhe Bashkëpunim në Europë
GCGF	Forumi Global për Qeverisjen e Korporatave
IFC	Korporata Financiare Ndërkombëtare
CIPE	Qendra për Ndërmarrjet Private Ndërkombëtare
FMN	Fondi Monetar Ndërkombëtar
USAID	Agjencinë Ndërkombëtare për Zhvillim e Shteteve të Bashkuara
UNMIK	Administrata e Përkohshme e Kombeve të Bashkuara

AER	Agjencia Europiane për Rindërtim
EJL	Europa Jug Lindore
EQL	Europa Qendrore dhe Lindore
BQK	Banka Qendrore e Kosovës
AP	Auditori i Përgjithshëm
KA	Komision i Auditimit
AKM	Agjencia Kosovare e Mirëbesimit
AKP	Agjencia Kosovare e Privatizimit
ANP	Aeroporti Ndërkombëtar i Prishtinës
KEK	Korporata Energjetike e Kosovës
PTK	Posta dhe Telekomit i Kosovës
PK	Posta e Kosovës
KMDK	Kompania për menaxhimin e Deponive të Kosovës
SH.A	Shoqëri Aksionere
PPP	Partneriteti publiko-privat
KOSTT	Operator i Sistemit, Transmisionit dhe Tregut të energjisë elektrike
KRU	Kompania Regjionale e ujërave

MZHE	Ministria e Zhvillimit Ekonomik
NJPMNP	Njësia për politika dhe monitorim të ndërmarrjeve publike
ZAP	Zyra e Auditorit të Përgjithshëm
ZRRE	Zyra e Rregullatorit të Energjisë
DVFA	Shoqata Gjermane për Analizën Financiare dhe Menaxhimin e Aseteve

KAPITULLI I: HYRJE

Pavarësisht nga valët e privatizimit gjatë dy dekadave të fundit, ndërmarrjet në pronësi të shtetit, në shumë vende të zhvilluara dhe në zhvillim, vazhdojnë të përbejnë një përqindje të konsiderueshme të prodhimit të brendshëm bruto (PBB), punësimit, dhe kapitalizimin e tregut. Këto janë të përhapura në industrinë e shërbimeve dhe infrastrukturë, të tilla si, transport, energji dhe telekomunikacion dhe performanca e tyre është me rëndësi të madhe për pjesët e tjera të biznesit dhe ekonominë e vendit në tërësi. Në rrethana të tilla, efikasiteti dhe efektiviteti i ndërmarrjeve publike (NP)¹ është jashtëzakonisht i rëndësishëm. Gjithashtu edhe vendet në zhvillim kanë një numër të rëndësishëm të ndërmarrjeve shtetërore, të cilat në disa raste dominojnë në ekonomi (OECD, 2005). NP në Kosovë janë me rëndësi strategjike për vendin. NP ofrojnë shërbime vitale për qytetarët dhe punësojnë rreth 14,000 punëtorë.

Kosova ka një sektor publik mjaft të madh i cili ka ndikim të konsiderueshëm në ekonominë e vendit me një mesatare prej mbi 20% të PBB gjatë viteve të fundit. Ashtu si edhe vendet e tjera në gjithë botën edhe NP në Kosovë përballen me probleme të qeverisjes korporative (QK). NP kanë objektiva të shumta dhe kontradiktore, të ndikuara nga ndërhyrja e tepruar politike dhe mungesa e transparencës, konsiderohen problemet kryesore që ballafaqohen NP në Kosovë. Për më tepër, ndërhyrja e tepruar politike dhe mungesa e transparencës mund të çojë në zhvillimin e korrupsionit, i cili është një problem i

¹ Termi “ndërmarrje publike” u referohet ndërmarrjeve ku shteti ka një kontroll të rëndësishëm, nëpërmjet pronësisë së plotë, shumicës apo pakicës së pronësisë (OECD, 2005).

rëndësishëm, sidomos në vendet në zhvillim, prandaj paraqitet nevoja për të ndërtuar një sistem të mirë të QK. NP në Kosovë janë të ngjashme me ndërmarrjet në pronësi shtetërore në ekonomitë e tjera të tregut dhe prandaj janë të krahasueshme me udhëzimet e OECD-së për Qeverisjen e Korporatave të Ndërmarrjeve Shtetërore (OECD, 2005). NP në Kosovë janë korporatizuar në vitin 2005, ku për herë të parë është adoptuar QK. QK në Kosovë është një koncept i ri dhe është në proces të vazhdueshëm të zhvillimit dhe përmirësimit. QK është një tërësi e proceseve, rregullave, ligjeve, politikave dhe institucioneve që e përcaktojnë mënyrën se si një kompani udhëhiqet, administrohet apo kontrollohet. Ajo gjithashtu përfshinë marrëdhëniet e shumë palëve të interesit të përfshirë në qeverisjen e korporatave. Problemi i QK daton që nga viti 1932 kur në teori dhe në praktikë u zhvillua koncepti i ndarjes së pronësisë dhe kontrollit (Berle & Means, 1932).

Praktika e mirë e QK do të prosperojë në treg, do të sjellë kapital shtesë, do të krijojë përparësi konkurruese, dhe do të sjellë në botë ndryshime si dhe zhvillim ekonomik të rëndësishëm. Më tutje QK si në teori ashtu edhe në praktikë është e lidhur me kompanitë në të cilat qeverisja është qartë e ndarë nga pronarët, sipas definicionit OECD.

QK në NP është kritike për të siguruar kontributin e tyre pozitiv në efikasitetin ekonomik dhe konkurrencën e përgjithshme të një vendi. Përvoja ka treguar gjithashtu, se qeverisja e mirë e ndërmarrjeve shtetërore është një parakusht i rëndësishëm për privatizimin efektiv, pasi kjo do të bënte këto ndërmarrje më tërheqëse për blerësit e ardhshëm dhe do të rritë vlerën e tyre në treg (OECD, 2005). Studimet empirike konfirmojnë se kompanitë me standarde të QK të mirë vlerësohen më lartë në tregjet financiare (McKinsey, 2002: 3). Nëse vendet dëshirojnë të korrin përfitimet e plota të tregut të kapitalit global, dhe në qoftë

se ata janë për të tërhequr kapital afatgjatë, aktorët duhet të besojnë dhe kuptojnë mirë QK përtej kufijve (OECD, 1999:10).

"Qeverisja e mirë e korporatave ndihmon për të kapërcyer hendekun në mes të interesave të atyre që drejtojnë një kompani dhe aksionerëve që zotërojnë atë, duke rritur besimin e investitorëve dhe duke e bërë atë më të lehtë për kompanitë që të shtojnë kapitalin dhe financat në procesin e investimeve. Qeverisja e mirë e korporatës ndihmon gjithashtu të sigurojë që një kompani angazhohet dhe respekton ligjet e veta, dhe formon vlerë në krijimin e marrëdhënieve me palët e interesuara, duke përfshirë punonjësit dhe kreditorët" (OECD, 2013).

Sfidat e NP janë më të vështira sesa ato të kompanive private. Nëse kompanitë private, kanë qëllimin kryesor maksimizimin e fitimit, kompanitë në sektorin publik duhet të ndjekin objektiva tregtare biznesi. QK efektive krahas ndryshimeve në sistemin rregullator dhe ligjor, ka kërkuar edhe evoluimin e procedurave të korporatave, ashtu edhe të tregjeve financiare, të cilat bashkërisht sigurojnë investitorët, që menaxherët profesionist do të përdorin në mënyrë efektive kapitalin e tyre.

Hulumtimet e shumta empirike kanë ardhur në përfundim që problemi i QK është paraqitur për shkak të konfliktit të interesit në mes palëve të përfshira në QK (Fama & Jensen, 1983b).² Bazuar në parimet e OECD-së për QK, kompanitë shtetërore duhet të fokusohen në politika të cilat sigurojnë një qeverisje të mirë të këtyre kompanive. QK përbën një nga fushat më të debatuar në literaturën bashkëkohore, dhe në dekadën e fundit ka tërhequr vëmendjen dhe po merr shtrirje të gjerë si në mbarë botën, ashtu edhe në Kosovë. Evolucioni ekonomisë botërore ka imponuar që kompanitë të ndjekin parimet për një qeverisje të mirë të tyre.

² Fama, E. & Jensen, M., (1983b), Agency Problems and Residual Claims, Journal of Law and Economics, 26:327-349.

QK është përcaktuar si strukturat dhe proceset me të cilat kompanitë janë të drejtuara dhe të kontrolluara. Qeverisja e mirë e korporatave ndihmon kompanitë të veprojnë në mënyrë më efikase, përmirësimin e qasjes në kapital, zbutur rrezikun dhe për tu mbrojtur kundër keq menaxhimit. Kjo i bën kompanitë më të përgjegjshme dhe transparente për investitorët dhe u jap atyre mjetet për t'iu përgjigjur shqetësimeve të palëve të interesuara. QK gjithashtu kontribuon në zhvillim. Rritja e qasjes në kapital inkurajon investimet e reja, nxitë rritjen ekonomike, dhe ofron mundësi punësimi (IFC, 2014)³.

QK përdoret për të mbikëqyrë a janë rezultatet në përputhje me planet si dhe për të motivuar organizatën që të jetë tërësisht e informuar në mënyrë që të arrijë të mbajë apo ndryshojë veprimtarinë e organizatës. QK paraqet mekanizmin përmes së cilit individët motivohen që të harmonizojnë sjelljet e tyre me të gjithë pjesëmarrësit. Elementet kyçe të QK përfshijnë ndershmërinë, mirëbesimin, integritetin, transparencën, orientimin në performancë, përgjegjësinë dhe përgjegjshmërinë, respektin e dyanshëm dhe përkushtimin në kompani. Në korporata, aksioneri ia delegon menaxherit të drejtat për vendimmarrje në mënyrë që ky i fundit të veproj në interesin e tij më të mirë. Ndarja e pronësisë nga kontrolli nënkupton humbjen e kontrollit efektiv të aksionerëve mbi vendimet e menaxhimit. Pjesërisht si rezultat i kësaj ndarjeje në mes të palëve, një sistem i kontrollit në QK ka për qëllim që të harmonizojë interesat e menaxhimit dhe ato të aksionerëve. Bordi i drejtorëve shpesh luan rolin kyç në QK. Është përgjegjësi e këtij bordi të miratojë strategjinë e organizatës, të zhvillojë politikën drejtuese, të caktojë, mbikëqyrë dhe të

³ IFC (2014):
<http://www.ifc.org/wps/wcm/connect/a14257004aadce2a92cdfeec99f439e/CG+Fact+Sheet+3-10-14.pdf?MOD=AJPERES>

paguaj zyrtarët e lartë të ekzekutivit dhe për të siguruar llogaridhënien e organizatës ndaj pronarëve dhe autoriteteve përkatëse. Promovimi i QK është shndërruar në një lëvizje globale duke u zhvilluar grup i gjerë standardesh, kode dhe kritere për vlerësim. Vendet dhe kompanitë, të cilat nuk kanë adresuar problemet e QK, rrezikojnë të mbesin prapa në garën globale për kapital.

Tema e QK është duke u bërë gjithnjë e më e rëndësishme në shkallë globale pas krizës financiare Aziatike të vitit 1997, Ruse në vitin 1998 dhe falimentimi dhe skandalet në SHBA gjatë vitit 2001 dhe 2002 dhe shpërthimit të krizës financiare globale që ngulfatën ekonominë në vitin 2008 (GCGF, 2012)⁴. Si përgjigje ndaj këtyre skandaleve OECD zhvilloi një komplet të standardeve dhe udhëzimeve mbi QK. Parimet e OECD mbi QK u pranuan në vitin 1999 dhe janë rishikuar në 2004 (OECD, 2004). Parimet e OECD janë pranuar ndërkombëtarisht, dhe trajtojnë të gjithë kuadrin e QK. Parimet e OECD kanë shërbyer gjithashtu si një pikë reference për zhvillimin e një numri në rritje të standardeve të QK në vende të ndryshme. Pas skandaleve famëkeqe shumë akademik, ekspert dhe organizata profesionale prezantuan rekomandimet e tyre (Becht, Bolton & Röell, 2005: 2). Për investitorët një nga aspektet më të rëndësishme, kur marrin vendim për investime është niveli i zbatimit të parimeve të QK (bërja publike e informacionit, mbrojtja e të drejtave të aksionerëve dhe trajtimi i barabartë i të gjithë aksionerëve dhe aktorëve tjerë) dhe profiti që siguron kthimin nga investimet e tyre. OECD po ashtu ka zhvilluar udhëzimet mbi QK të ndërmarrjeve shtetërore, të dizajnuara të plotësojnë parimet e OECD mbi QK (OECD, 2005). OECD i është kërkuar që të nxiste zbatimin e parimeve të OECD mbi QK në vendet

⁴ Global Corporate Governance Forum- IFC (GCGF-IFC, 2012), Corporate Governance Codes and Standards Practice Group Meeting, May 17-18.

jo-anëtare të saj, nëpërmjet organizimit të tavolinave të rrumbullakëta, të tilla janë organizuar në Azi, Amerikën Latine, Rusi, Euroazi dhe në Europën Juglindore, (OECD, 2003)⁵. NP në Kosovë janë në pronësi të qeverisë (Ligji 03/L-087, 2008), dhe mund të jenë temë e udhëzimeve të (OECD, 2005). Autorë të ndryshëm e definojnë konceptin e QK në mënyra të ndryshme.

Përkufizimi i pranuar universal i termit të QK rrjedh nga raporti i Sër Adrian Cadbury, si “sistemi nga i cili drejtohet dhe kontrollohet kompania” (Cadbury, 1992).

Qeveria e Kosovës e përkrahur edhe nga institucionet ndërkombëtare që veprojnë në Kosovë ka treguar një përkushtim për të përmirësuar QK. Qeveria e Kosovës e nxitur nga bisedimet për ratifikimin e Marrëveshjes së Stabilizim Asociimit (MSA) me vendet anëtare të BE, ndër të tjera ka arritur të miratoi: Ligji Nr. 02/ L-123 Për Shoqëritë Tregtare (2007); Ligji Nr. 03/L-087 Për Ndërmarrjet Publike (LNP, 2008), i cili është amandamentuar më vonë Ligji Nr. 04/ L-111 (2012), është themeluar: Njësia për Politika dhe Monitorim të NP (NJPMNP), Kodi i Etikës dhe Qeverisja Korporative për NP (NJPMNP, 2010), i cili është ndryshuar dhe ribotuar (NJPMNP, korrik 2014) etj., dhe që të gjitha në masë të madhe plotësojnë standardet dhe parimet ndërkombëtare, por sfida për qeverinë e Kosovës si aksionerë, mbetet zbatimi i tyre në praktikë.

Në bazë të Ligjit për NP neni 4 paragrafi 4.1 të gjitha NP janë të organizuara si shoqëri aksionere (SH.A.) në përputhje me ligjin në fuqi mbi shoqëritë tregtare (Ligji Nr. 02/L-123).⁶ Sa më sipër struktura e pronësisë së NP në Kosovë është e përqendruar në vetëm një

⁵ OECD (2003), White Paper on Corporate Governance in South East Europe, Paris: OECD (July).

⁶ Ligji Nr. 02/L-123 Për Shoqëritë Tregtare, 27 shtator 2007.

aksionerë (qeveria 100 % aksionerë) që nuk nënkupton ekzistencën e tregut për kontrollin e korporatave, prandaj reflekton në përbërjen e BD i cili e ka rolin kyç në QK të NP. Në bazë të ligjit për të gjitha NP është përcaktuar modeli me një-nivel i qeverisjes (modeli anglo-amerikan), në të cilin ndikimi i mekanizmave të kontrollit të brendshëm mbizotëron. NP në Kosovë vazhdojnë të kenë nivel të ulët të performancës dhe ngecje në ofrimin e shërbimeve cilësore për qytetarët. NP në vazhdimësi janë përcjellë nga një serë dukurish negative si, keq menaxhimi, korrupsioni, borde të dobëta dhe jo profesionale, ndërhyrje politike, jo transparencës, tejmbushja me staf dhe militant të pushtetarëve, deficit buxhetor etj., dhe e gjithë kjo bëri se NP të jenë jo tërheqëse për investitorët. Qeveria e Kosovës ka bërë të qartë për futjen e sektorit privat në këta sektorë. Privatizimi i aksioneve shtetërore në NP të caktuara ka lëvizur shumë ngadalë, e cila në nivelin e tanishëm të drejtimit dhe qëndrueshmëria e tyre financiare do të thotë nivel relativisht të ulët të cilësisë së QK në NP në Kosovë. Sa më sipër për NP në Kosovë me të drejtë dhe asnjë dyshim mund të thuhet se privatizimi është zgjidhja më e mirë dhe rruga më efektive për të përmirësuar performancën e këtyre NP. Studimet në lidhje me efektet e transformimit të pronës shtetërore në private janë të shumta dhe kryesisht i referohen mendimit se privatizimi ka një ndikim pozitiv në rentabilitetin e kompanisë. Rezultatet e studimeve të shumta tregojnë se privatizimi ka kontribuar në rritjen e rentabilitetit dhe të produktivitetit. Bazuar në rezultatet e kërkimit, mund të identifikojmë një numër të sfidave kyçe për zhvillimet me të cilat përballlet QK në Kosovë, në të cilën në të ardhmen praktikatat e qeverisjes së mirë korporative dhe instrumentet tjera plotësuese duhet të ndikojnë.

1.1. Shtrimi i problemit

Ndërmarrjet Publike (NP) në Kosovë janë shtyllat kryesore të zhvillimit ekonomik, por pas luftës së vitit 1998/99 në Kosovë, këto ndërmarrje vazhdimisht kanë rezultuar me performancë të dobët si: financa të dobëta, nivel të lartë të korrupsionit, borde të dobëta dhe jo profesionale, tejmbushja me staf dhe militant të pushtetarëve, rritje të subvencioneve, keq menaxhim, mos përgjegjësi dhe llogaridhënie , etj.

NP në Kosovë në operacionet e saj të biznesit, përballen me probleme të QK të njohura për ndërmarrjet shtetërore në të gjithë botën. Objektivat e përgjithshme, të shumta dhe kontradiktore, ndërhyrja e tepruar politike dhe mungesa e transparencës konsiderohen problemet kryesore të ndërmarrjeve shtetërore në gjithë botën, me të cilat mund të ballafaqohen edhe NP në Kosovë. Për më tepër, ndërhyrja e tepruar politike dhe mungesa e transparencës mund të çoj në zhvillimin e korrupsionit, i cili është një problem i rëndësishëm në vendet në zhvillim. Prandaj është e nevojshme për të ndërtuar një sistem të QK të mirë.

Reforma dhe ristrukturimi i NP adresoi problemin e QK dhe ka sjellë procedurat e QK me standardet ndërkombëtare, si ato të vendosura nga OECD për ndërmarrjet shtetërore.

NP e veçanërisht Korporata Energjetike e Kosovës (KEK) duhet të shndërrohen në kompani të orientuara kah tregu në të cilin do të marrin pjesë edhe investitorët privatë, sidomos në tregun e lirë e të përbashkët në rajon, në pajtim me dispozitat e Traktatit të Komunitetit të Energjisë për Europën Juglindore.

Hulumtime dhe analiza të shumta nga ana e ekspertëve në shkallë botërore kanë ardhur në përfundim që problemet e QK janë paraqitur për shkak të konfliktit të interesit ndërmjet aksionerëve dhe menaxherëve, respektivisht në mes aksionerëve të mëdhenj (zotërues) dhe të vegjël (minorancë), informimeve të njëanshme dhe jo objektive, shkatërrimi i integritetit në tregjet e kapitalit dhe mungesa e rregullave të cilat do ta pamundësonin (parandalonin) keqpërdorimin. Është vërtetuar se problem i veçantë është mënyra e marrjes së vendimeve në biznes në rastet kur interesat e aksionerëve të mëdhenj janë në kundërshtim me interesat e aksionerëve të vegjël, dhe si për ti zgjidhur ato.

Problemet e QK kryesisht ndodhin në ato kompani në të cilat ekziston ndarje e çartë e pronës nga menaxhimi. Ndërtimi i një strukture të QK në vendet në zhvillim është e rëndësishme për faktin se ka një ndikim të drejtpërdrejt në zhvillimin e përgjithshëm ekonomik. Gjetja e zgjidhjeve adekuate, për të arritur një ekuilibër në mes interesave dhe të gjithë bartësve të interesit brenda dhe jashtë ndërmarrjes, për të përmbushur pritjet e tyre, duke siguruar biznes të suksesshëm, menaxhimit dhe qeverisjes së kompanisë, ashtu që ajo të funksionon në favor dhe të mirën e të gjithëve, është detyrë e vështirë.

Qeverisja korporative në sektorin e NP në Kosovë të kontrolluara nga vetë shteti është një proces i sofistikuar që pasqyron një bashkëveprim në mes të grupeve të ndryshme të interesit të cilat shpesh kanë qëllime jo plotësisht të harmonizuara. Sa më lart ndër problemet kryesore është:

- QK në NP është vështirë të zbatohet dhe ky proces është në masë të madhe jofunksional i cili vjen kryesisht nga të drejtat pronësore (qeveria 100% aksionerë) ku NP janë plotësisht të kontrolluara nga shteti.

Roli i shtetit si pronar në NP është i paefektshëm dhe i shtrembëruar.

Pavarësisht ndikimit shumë të fuqishëm të qeverisë në proceset e vendim-marrjes në NP dhe rolit vendimtar në caktimin e BD, është dëshmuar se qeveria nuk është në gjendje për të siguruar zhvillimin e tyre dhe përmirësimin e performancës ekonomike. Hulumtime të shumta kanë vërtetuar tezën e njohur se shteti nuk është një pronar i mirë, vendimet e tij duke qenë joefikase dhe të politizuara, dhe duke reflektuar interesat e grupeve të mitmarrjes.

Një nga dobësitë kryesore të mekanizmave të QK në ndërmarrjet e kontrolluara nga shteti është aftësia e tyre e kufizuar për të iniciuar dhe kryer ristrukturim të thellë dhe koherent.

Qeverisja e mirë e korporatës siguron transparencë e cila i bënë ndërmarrjet me tërheqëse dhe me të vlefshme për investitorët apo blerësit.

Qeverisja e mirë korporative rregullon marrëdhëniet ndërmjet palëve të interesuara të kompanive, siguron që një kompani të ketë sistem efektiv të bordit, raporte të definuara mirë ndërmjet bordit dhe menaxhimit (drejtimit), obligimet dhe detyrat e menaxhimit janë të definuara mirë, interesat e aksionerëve (përfshirë aksionerët e vegjël), investitorëve dhe kreditorëve janë të mbrojtura dhe interesi i përgjithshëm i aktorëve të tjerë është marrë parasysh.

1.2. Qëllimi i studimit

Ky hulumtim i pavarur për praktikat dhe standardet e qeverisjes korporative në NP është i pari i këtij lloji në Kosovë. Ky kërkim synon të hedh dritë mbi sfidat e QK në NP në Kosovë.

- Qëllimi i këtij kërkimi është të ofrojmë dëshmi mbi situatën dhe praktikën e QK të NP në Kosovë dhe të përcaktojmë shkallën e zbatimit të parimeve dhe standardeve ndërkombëtare të QK në dritën e udhëzimeve të OECD.
- Të përmirësojmë QK në NP në Kosovë në dritën e udhëzimeve të OECD duke kontribuar në ndërgjegjësimin dhe rritjen e njohurive të palëve të interesit lidhur me parimet dhe praktikën moderne ndërkombëtare të QK.
- Të rrisim besimin në raportimin dhe qeverisjen e mirë korporative në NP në Kosovë.

Rezultatet e punimit është e mundshme që të përdoren në të ardhmen për qëllime krahasuese, në matjen e progresit në QK në Kosovë. QK krijon bazë për funksionet tjera të menaxhimit, përkufizimi i qëllimeve, krijimi i strategjisë për të arritur ato objektiva, zhvillimi i një plani të gjerë aksionesh për të integruar dhe bashkërenduar aktivitetet.

QK e rritë eficiencën dhe përmirëson performancën e korporatës. Po ashtu siguron orientimin e aktiviteteve, zvogëlon pasigurinë, minimizon humbjet dhe krijon standardet për kontrolle. Hulumtimi i këtij punimi për QK do të ndihmojë NP të përmirësojnë zbatimin e standardeve të QK në mënyrë që ato të kenë parasysh futjen e investitorëve

privat vendor dhe të huaj në këto ndërmarrje. Në funksion të përmbushjes së qëllimit të punimit objektivi është rishikimi i literaturës mbi QK.

1.3. Objektivat e punimit

QK është një nga faktorët kyç për arritjen e objektivave të korporatave, si dhe një parakusht për rritjen e vlerës së kompanisë.

Ndër objektivat e këtij kërkimi mund të përmendim:

- Të vlerësojmë praktikatat e qeverisjes korporative në NP në Kosovë dhe krahasojmë me praktikatat e mira të QK në vendet e tjera,
- Të rrisim standardet dhe praktikatat e qeverisjes korporative në NP në Kosovë,
- Të masim përmes fletënotimit (pyetësorit) cilësinë (shkallën) e zbatimit të parimeve dhe standardeve ndërkombëtare të QK në NP në Kosovë, diskutimi i rezultateve të kërkimit dhe rekomandimeve për politikë-bërësit duke ofruar një kuadër për diskutime politike dhe zhvillimet e ardhshme pozitive për praktikatat më efektive të QK.
- Të japim një pasqyrë për zhvillimet e ardhshme dhe të kërkojmë përmirësim dhe reforma në NP,
- Të promovojmë ndërgjegjësimin dhe zbatimin e praktikave më të mira të QK në NP në nivel vendi.

1.4. Pyetjet kërkimore dhe Hipotezat bazë

Praktikat më të mira të QK mund të ndihmojë kompanitë në Kosovë, në rritjen e efikasitetit, mbrojtjen e të drejtave të aksionerëve dhe për të përmirësuar qasjen e tyre në tregjet ndërkombëtare të kapitalit.

Karakteristikë themelore e tregut botërorë sot është rritja e shkallës së ekonomisë globale. QK dhe globalizimi sjellë, kapital, dhe standarde në integrimin e ekonomisë botërore. Dëshmitë në dekadat e fundit të zhvillimeve të këtyre proceseve tregojnë paraqitjen e nevojës së kompanive për konkurrencë në nivelin vendorë, ashtu edhe në atë ndërkombëtar. Konkurrenca dhe zhvillimi i ekonomisë globale ka ndikuar në nevojën për të krijuar një formë të re të menaxhimit të biznesit në nivel ndërkombëtar.

Duke pasur parasysh tendencën e zgjerimit dhe nevojën për rritjen e kapitalit dhe konkurrencën në nivel ndërkombëtar, çështja kryesore e debateve nga shumë ekspert dhe akademik ishte se si cilësia e QK mundëson në mënyrë efikase, që kompania konkurruese të pozicionohet në treg, dhe se si përvoja e vendeve të tjera të zhvilluara do të ndikoj në rritjen e konkurrencës së kompanive, dhe si vendi jonë mund të përfitoj nga këto përvoja.

Pyetjet bazë kërkimore të këtij studimi janë:

- *A është struktura e pronësisë së NP (qeveria 100% aksionerë dhe fakti se aksionet e NP nuk janë të listuara në bursë) e përshtatshme për tu zbatuar qeverisja e mirë korporative dhe sa ndikon në marrëdhëniet principal-agjent dhe performancën e NP?*

- *A është qeveria një pronarë i mirë i NP, kur qeveria është 100% aksionerë i të gjitha NP në Kosovë dhe kjo strukturë e pronësisë sa ndikon në mbrojtjen e aksionerëve të vegjël?*
- *A kemi një kuadër ligjor dhe mekanizma të QK të mirëfilltë të harmonizuara me kërkesat ndërkombëtare për kontrollin dhe drejtimin e NP në pronësi 100% të qeverisë së Kosovës?;*
- *A kemi një shkallë të kënaqshme të zbatimit të standardeve dhe parimeve ndërkombëtare të QK në NP në Kosovë në krahasim me vendet e tjera në zhvillim dhe sa ndikon në privatizimin e NP në Kosovë?*

Për të arritur objektivat e kërimit janë parashtruar hipotezat bazë:

1. *Struktura pronësisë kushtëzon marrëdhëniet principal-agjent apo aksioner-drejtues.*
2. *Ekziston një lidhje domethënëse mes QK dhe mbrojtjes së të drejtave të aksionerëve të vegjël.*
3. *Shkalla e përqendrimit të pronësisë së NP (100% aksionerë qeveria e Kosovës) është në korrelacion (e lidhur) me kontrollin e korporatave.*
4. *Cilësia dhe shkalla e zbatimit të standardeve dhe parimeve të QK në Kosovë është e pamjaftueshme dhe ndikon negativisht në strategjinë e qeverisë së Kosovës për t'i privatizuar shumicën e NP në Kosovë.*

Hipotezat do të vërtetohen ose refuzohen në bazë të hulumtimit në NP në Republikën e Kosovës, duke u ballafaquar me përvojat pozitive të vendeve të tjera të zhvilluara, si dhe njohuritë dhe inovacionet më të reja në këtë fushë.

1.5. Rëndësia e studimit

Koncepti i QK në Kosovë është i ri edhe pse është trajtuar dhe debatuar nëpër disa projekte dhe konferenca nga, IFC, USAID, CIPE, OECD, RIINVEST etj. NP në Kosovë janë korporatizuar në vitin 2005÷2007 më ç'rast për herë të parë është adoptuar QK. Në këtë kontekst situata e QK në NP dhe tranzicioni ekonomik në Kosovë, imponon nevojën për përshtatjen e këtyre proceseve, bazuar në përvojat dhe praktikrat më të mira ndërkombëtare.

Rëndësia e studimit për arritjen e objektivave kryesore është: Identifikimi i faktorëve dhe mekanizmave që ndikojnë në qeverisjen e mirë korporative dhe të promovojmë:

- Raportim të kompanive të cilësisë së lartë;
- Standarde të larta të QK;
- Auditim të cilësisë së lartë;
- Transparencë;
- Kontabilitet të lartë sipas standardeve ndërkombëtare dhe;
- Rregullatorë të pavarur efektiv etj.

Në këtë kuadër punimi kontribuon në plotësimin dhe begatimin e literaturës në gjuhën shqipe të kësaj fushe, dhe të inkurajoj zhvillimin e kësaj disipline, që QK të integrohet në programet shkollore dhe kurikulat universitare në Republikën e Kosovës. Rezultatet e punimit mund të shfrytëzohen për tu krahasuar me standardet OECD për QK, dhe organizatave të tjera ndërkombëtare. Arsyeimi dhe rëndësi tjetër e punimit është që do të

përfitojnë: aktorët kryesorë të përfshirë në QK si: bordi i drejtorëve, menaxhimi, aksionerët, konsulentët dhe analistët në kompanitë Kosovare, institucionet relevante dhe të gjithë ata që çdo ditë përballën me problemet e QK në organizatat e tyre, si dhe përfituesit indirektë, fusha e ekonomisë, kandidati, kolegët, studentët, etj. Rezultatet e punimit janë të rëndësishme për nxitjen dhe zhvillimet e ardhshme të standardeve të QK në përgjithësi, si dhe të japim rekomandime për zhvillimet pozitive të kësaj fushe.

KAPITULLI II. METODOLOGJIA E KËRKIMIT

Në këtë kapitull do të paraqitet trajtimi i metodologjisë së punimit, përzgjedhja e mostrës së kërkimit, metoda e mbledhjes së të dhënave, struktura e pyetësorit, administrimi i pyetësorit, teknika e përdorur për analizën e të dhënave etj.

2.1. Metodatat dhe metodologjia e kërkimit

Studimi bazohet në përdorimin e metodologjive bashkëkohore duke evidentuar bazën teorike në fushën e zgjedhur me interpretimin empirik. Për realizimin e hulumtimit do të përdoren burimet primare dhe sekondare e të dhënave.

Ndër të dhënat sekondare një vend të rëndësishëm zë literatura mbi QK. Të dhënat sekondare përfshijnë të dhënat në dispozicion të publikut për pronësinë dhe operimin e NP si: informacioni bazë mbi kompanitë publike, faqet e internetit, raportet e NP, pasqyrat financiare, raportet e zyrës së rregullatorit (ZRR), raportet e Njesisë për Politikën dhe Monitorimin e NP (NJPMNP, kuadri ligjor dhe zbatim, raporte të tjera relevante nga organizatat ndërkombëtare etj. Këto burime u përdorën për t'i shërbyer kryesisht pjesës së katërt që trajtojnë analizën e QK në NP në Kosovë duke krahasuar me vendet e rajonit dhe vendet europiane.

Të dhënat primare përfshijnë intervistat dhe anketimi me aktorët kryesorë të përfshirë në QK si: intervista me anëtarët e bordit dhe të menaxhimit, zyrtarë të qeverisë, ministrinë

përkatëse, zyrtarë të zyrës së rregullatorit, si dhe anketimi, përpunimi i të dhënave, analiza dhe interpretimi, krahasimi me të dhënat tjera relevante.

Pjesa qendrore e studimit është e përkushtuar në analizën e rezultateve të anketimit të kryer në mes anëtarëve të drejtimit, anëtarëve të bordit të drejtorëve dhe aksionerëve të NP veçanërisht KEK Sh.A. Hulumtimi në të cilin ky kapitull bazohet, kombinoi anketimet dhe intervistat për të formuar bazën e të dhënave empirike. Në këtë mënyrë u evidentuan tri grupet e aktorëve kryesorë në QK: aksionerët, anëtarët e drejtimit dhe anëtarët e BD.

Për vlerësimin e zbatimit të standardeve dhe praktikave më të mira të QK si ato të OECD do të përdoret fletënotimi. Mostër e hulumtimit do të merren 17 NP në pronësi 100% të qeverisë së Kosovës. Baza e përgatitjes së fletënotimit janë standardet e QK (OECD). Zhvillimi i fletënotimit për standardet e QK është përshtatur duke u bazuar në modelin Gjerman (DVFA, 2000, 2010)^{7, 8}. Modeli Gjerman i fletënotimit ka gjetur zbatim edhe në nivel ndërkombëtar.

Metodat që do të aplikohen në hulumtim paraqesin burimin e të dhënave nga hulumtimet paraprake për fushën e hulumtimit, inovacionet dhe përvojat më të mira të kësaj natyre.

Hulumtimi mbi të cilin ky punim është bazuar do të realizohet nga një kombinim i metodave (në atë masë në të cilën ishte e mundur) dhe teknikave të më poshtme:

- ❖ Metoda deduktive për të mësuar zhvillimin historik, origjinën, dhe faktet nga literatura juridike dhe ekonomike,

⁷ DVFA (2000), Scorecard for German Corporate Governance: Standard DVFA Evaluation Method for Corporate Governance, Germany.

⁸ DVFA (2010), Scorecard for German Corporate Governance -Evaluierungsschema basierend auf dem Deutschen Corporate Governance Kodex (DCGK) in der Fassung vom Juni 2010.

- ❖ Metoda e krahasimit në mes të sistemeve të ndryshme ligjore,
- ❖ Metoda e krahasimit të thellë për vlerësimin e zbatimit të standardeve dhe praktikave më të mira të QK si ato të OECD.
- ❖ Metoda e sintezës (si bazë për të kombinuar faktet teorike dhe konkluzionet për të arritur njohuritë e tyre në lidhje me përshtatshmërinë dhe përparësitë e QK që rregullon fushën e QK në Kosovë.
- ❖ Metoda statistikore do të shfrytëzohet për përpunimin e të dhënave empirike dhe statistikore me metoda standarde ndërkombëtare.

Do të shfrytëzohen, të gjeturat e kërkimeve shkencore, tekste të ndryshme shkencore si dhe, punime dhe publikime të kësaj fushe. Si metoda ndihmëse do të shfrytëzohen rastet e studimit në vende të caktuara, dhe analizimi i kodeve dhe ligjeve të caktuara për të shqyrtuar karakteristikat e QK me qëllim të arritjes të një përfundimi që i përgjigjet, fushës së hulumtimit. Në hulumtimin e këtij punimi do të realizohen tubime shkencore, konferenca, tryeza etj.

Me qëllim të përgjithësimit dhe të kuptimit të çështjeve teorike dhe praktike të QK, si teoritë, sistemet dhe mekanizma të ndryshëm në sferën e harmonizimit ndërkombëtar, për QK, do të shfrytëzohen, standardet e primeve të OECD, udhëzimet dhe direktivat e organizatave ndërkombëtare (BE) si dhe, punime të ndryshme ndërkombëtare dhe vendore, të cilat do të jenë të detajuara në fund të këtij punimi në listën e referencave.

2.2. Zhvillimi i fletënotimit për standardet e QK në Kosovë

Në mënyrë që të jenë të suksesshme dhe konkurruese në treg, NP duhet t'u përmbahen parimeve të QK. Një segment i këtij problemi është zhvillimi i standardeve për të arritur rezultatet në QK. Praktikrat më të mira të QK mund të ndihmojnë kompanitë në Kosovë, në rritjen e efikasitetit, mbrojtjen e të drejtave të aksionerëve dhe për të përmirësuar qasjen e tyre në tregjet ndërkombëtare të kapitalit. Qëllimi i një sistemi të tillë vlerësimi është për të zhvilluar një bazë të shëndoshë për një vlerësim të zbatimit të parimeve të qeverisjes së mirë të korporatave në NP në Kosovë, dhe për të siguruar një kuadër për diskutime politike dhe zhvillimeve të ardhshme të QK. Struktura e fletënotimit përmban kriteret kryesore që përfshijnë standardet e QK (OECD) në 7 fushat kryesore me grupin përkatës të pyetjeve për secilën fushë të parimeve të QK. Mostër e kërkimit për tu analizuar janë marrë 17 NP që shtrihen në gjithë territorin e Kosovës dhe që janë në pronësi 100% të qeverisë së Kosovës me theks të veçantë KEK Sh.a. Kjo metodologji synon të mbështesë një vlerësim që do të identifikojë natyrën dhe shtrirjen e fuqive dhe dobësive të veçanta të kuadrit të QK dhe për këtë arsye të ndihmojë identifikimin e prioriteteve për reforma nëpërmjet dialogut të politikave në mënyrë që në fund të fundit për të përmirësuar performancën ekonomike (OECD, 2007). Fletënotimi duhet të i mundësojë përdoruesit për të vlerësuar parimet e QK dhe praktikrat në një mënyrë të shpejtë, por sistematike me një strukturë të ngjeshur të kriterëve të mëdha me pikët relevante individuale. Zhvillimi i fletënotimit për standardet e QK është bazuar në modelin Gjerman (DVFA, 2000, 2010).^{9, 10}

⁹ DVFA (2000), Scorecard for German Corporate Governance: Standard DVFA Evaluation Method for Corporate Governance, Germany.

Modeli Gjerman i fletënotimit ka gjetur zbatim edhe në nivel ndërkombëtar, duke u përshtatur në gjithë botën, veçanërisht në vendet në zhvillim. Forumi Global i Qeverisjes së Korporatave (GCGF) dhe IFC e kanë mbështetur zhvillimin dhe përshtatjen e fletënotimit në Kroaci, Bullgari, Maqedoni, Bosnjë Hercegovina, Mali i Zi, Azerbajxhan, Gjeorgji, Serbi, Indonezi, Vietnam, dhe Filipine (GCGF- IFC, 2012).¹¹ Fletënotimi lehtëson punën e analistëve dhe investitorëve, duke siguruar një rishikim sistematik dhe të lehtë për të gjitha çështjet e rëndësishme të qeverisjes së mirë të korporatave. Banka Botërore (BB) dhe organizata të tjera ndërkombëtare të angazhuara në promovimin e praktikave të mira të QK rekomandojnë fletënotimin. Fletënotimi ju mundëson kompanive që lehtë të vlerësojnë aplikimin dhe cilësinë e QK në kompanitë e tyre dhe krahasimin e të dhënave në kuadër të ndërmarrjes, ndërmjet ndërmarrjeve dhe vendeve, në mënyrë të vazhdueshme për çdo vit. Fletënotimi mori për bazë faktin që, kompanitë kanë një detyrim publik për ta respektuar ligjin dhe rregulloret dhe gjithashtu të aspirojnë për praktika të mira të QK, në përputhje dhe përtej kërkesave ligjore dhe rregullatore.

Në parim, vlerësimi i aplikimit të standardeve të parimeve të QK dhe një angazhim aktiv duhet të arrij një rezultat të mundshëm si: **Kënaqshëm** (70-79 pikë), **Mirë** (80-89 pikë), **Shumë mirë** (90-100 pikë) DVFA (2010).

Rezultatet janë të rëndësishme për zhvillimet e ardhshme të standardeve të QK në përgjithësi, dhe mund të krahasohen më vendet e rajonit.

¹⁰ DVFA (2010), Scorecard for German Corporate Governance: Evaluierungsschema basierend auf dem Deutschen Corporate Governance Kodex (DCGK) in der Fassung vom Juni 2010.

¹¹ GCGF- IFC, (2012), Global Corporate Governance Forum- IFC, Corporate Governance Codes and Standards Practice Group Meeting, May 17-18, 2012.

2.3. Koncepti dhe zhvillimi i fletënotimit

Praktikat më të mira të QK mund të ndihmojnë kompanitë në Kosovë, në rritjen e efikasitetit, mbrojtjen e të drejtave të aksionerëve dhe për të përmirësuar qasjen e tyre në tregjet ndërkombëtare të kapitalit.

Nëse vendet dëshirojnë të korrin përfitimet e plota të tregut të kapitalit global, dhe në qoftë se ata janë për të tërhequr kapital afatgjatë, aktorët duhet të besojnë dhe kuptojnë mirë QK përtej kufijve (OECD, 1999). Hulumtimet e fundit empirike konfirmojnë se kompanitë me standardet e kërkuara të qeverisjes kanë arritur vlerësime më të larta të tregut. Për shkak të kompleksitetit të çështjeve të veçanta të QK, ka një nevojë në rritje për një qasje sistematike dhe sasiore të vlerësimit për QK. Matja e cilësisë së QK është ende një koncept relativisht i ri. Fletënotimi i QK është zhvilluar për arritjen e objektivave kyçe të përcaktuara nga analistët dhe investitorët. Ajo ka një format të standardizuar, mund të zbatohet në mënyrë efikase, është në dispozicion pa kosto dhe mundëson vetë-vlerësimet e bëra nga kompanitë, si dhe krahasime në mes sektorëve, kompanive dhe vendeve.¹²

Për investitorët një nga aspektet më të rëndësishme, kur marrin vendim për investime është niveli i zbatimit të parimeve të QK (bërja publike e informacionit, mbrojtja e të drejtave të aksionerëve dhe trajtimi i barabartë i të gjithë aksionerëve dhe aktorëve tjerë) dhe profiti që siguron kthimin nga investimet e tyre. Shumë studiues në fushën e QK kanë sugjeruar një numër të indekseve të ndryshme për të matur cilësinë e QK, ndërsa një formulë e unifikuar

¹² Strenger, C., (2004). Corporate Governance Standards: The Importance of Compliance and Main Issues in Germany, Kiev.

për llogaritjen e indeksit ende nuk ekziston. Në fushën e QK, sot në literaturë ka metoda të ndryshme për llogaritjen e indeksit të cilësisë së standardeve të QK, varësisht nga autorët dhe vendet. Ky kërkim përmes fletënotimit, do të jetë një studim bazë për të krijuar një pikë referimi dhe që pritët të rritë ndërgjegjësimin dhe rritjen e njohurive në QK në Kosovë. Ky kërkim është e mundur që të përdoret për qëllimet e ardhshme krahasuese për matjen e progresit në QK në Kosovë.

Fletënotimi i QK është një mjet efektiv për të gjitha palët e interesuara për të vlerësuar plotësimin e praktikës më të mirë të QK të kompanive. Kriteret e saj koncize sigurojnë informacione të rëndësishme që mund të krahasohen me lehtësi, si një pasuri e vlefshme për investitorët për vlerësimin e portofolit të pronësisë dhe mundësi të reja investimi (Strenger, 2003).¹³ Fletënotimi është një mjet efektiv për të matur respektimin e një kodi ose standardet e QK dhe mund të gjenerojë një rezultat që tregon nivelin e pajtueshmërisë me pikë referimi.

2.4. Nxitja e zbatimit të qeverisjes së mirë të korporatave nëpërmjet fletënotimit

QK është një instrument i domosdoshëm i analizës moderne të biznesit, e cila gjithashtu mund të kompensoj mangësitë aktuale të metodave tradicionale të vlerësimit, veçanërisht rritjes së aksioneve, për analistët profesionalë financiarë dhe investitorët (DVFA, 2000)¹⁴.

¹³ Strenger, C., (2003), The German Corporate Governance Code – A model for partial implementation of good governance, Global Corporate Governance Forum, International Workshop on Corporate Governance of Best Practice, Washington, March 28, 2003.

¹⁴ DVFA (2000), Scorecard for German Corporate Governance: Standard DVFA Evaluation Method for Corporate Governance, Germany

Parimi kryesor thekson se "kuadri i QK duhet të promovoj tregje transparente dhe efikase, të jenë në përputhje me sundimin e ligjit dhe në mënyrë të qartë të artikulojnë ndarjen e përgjegjësisë në mes të autoriteteve të ndryshme mbikëqyrëse, rregullatore dhe zbatimit". Vendet që kërkojnë të zbatojnë parimet janë të rekomanduara për të monitoruar kuadrin e tyre të QK, duke përfshirë rregullatorët dhe duke renditur kërkesat dhe praktikën e biznesit, me qëllim të ruajtjes dhe forcimit të kontributit të saj për integritetin e tregut dhe të performancës ekonomike. Si pjesë e kësaj, është e rëndësishme që të marrë parasysh ndërveprimet dhe komplementarin në mes të elementeve të ndryshme të kuadrit të QK dhe aftësinë e tyre për mbështetjen e praktikave etike, të përgjegjshme dhe transparente të QK.¹⁵

Është e rëndësishme të theksohet se "kuadri më i mirë i qeverisjes nuk garanton pranimin dhe zbatimin në qoftë se kompanitë nuk janë në përputhje me kodin" (Strenger, C., 2004). Mënyra praktike për të bërë drejtuesit e kompanisë të bëjë me shumë se minimumi janë thelbësore. Një nga mënyrat e provuara për të arritur këtë është analiza sistematike e situatës së qeverisjes nga ana e pjesëmarrësve të tregut nëpërmjet një fletënotimi. Sistemi i tillë i fletënotimit është përdorur në shumë vende të botës e sidomos është dëshmuar në vendet e Azisë¹⁶, për të rritur ndërgjegjësimin e komunitetit për rëndësinë e QK dhe nevojës për përmirësimin e saj. Mund të përmendim disa vende si; Malajzia, Vietnami e veçanërisht Tajlanda që ka përdorur një fletënotim si ky për më shumë se 10 vite për të promovuar ndërgjegjësimin për nevojën e QK për zhvillimin e iniciativave për kompanitë

¹⁵ OECD (2007), Methodology for assessing the implementation of the OECD Principles of Corporate Governance, Paris, 2007.

¹⁶ Asian Development Bank (2014), ASEAN Corporate Governance Scorecard, Country Reports and Assessments 2013–2014.

dhe rregullatorët. Raporti i BB vë në dukje se reformat e QK të zbatuara në Tajlandë kanë rritur besimin e investitorëve dhe të drejtat e investitorëve, mbrojtjen e aksionerëve e veçanërisht aksionerët e vegjël, rritjen e profesionalizmit të bordit dhe ka promovuar nivel të lartë të transparencës së korporatave.¹⁷ Hulumtimet tregojnë (raporti i BB, 2013: 36)¹⁸ se Tajlanda është lider i qartë në QK në mesin e vendeve Aziatike dhe ekonomitë në zhvillim (rezultatet: vlerësimi i Tajlandës 83% kundër mesatares së vendeve të rajonit 65%).

2.4.1. Objektivat kryesore të qasjes së fletënotimit

Fletënotimi ka një shumëllojshmëri të objektivave për të adresuar si kuadrin rregullator dhe qasjet e kompanive në QK.

Fletënotimi duhet të arrijë:

- Të sigurojë një kuadër të standardizuar dhe sistematik nga e cila rregullatorët dhe investitorët mund të vlerësojnë kompanitë individuale për standardet e QK dhe nivelin e përgjithshëm të QK në nivel vendi;
- Të nxis një kompani për të vlerësuar lehtë “shtrirjen” dhe cilësinë e situatës së saj të QK dhe për të stimuluar kompanitë për të përmirësuar praktikatat e tyre;
- Të sigurojë një mënyrë sistematike për të krahasuar QK e të gjithë industrive dhe vendeve, që pritet të ndihmojë përmirësimin në praktikatat e QK;

¹⁷ World Bank (2013) , Thailand makes significant improvements in Corporate Governance practices, Bangkok, Aprill 25, 2013. <http://www.worldbank.org/en/news/press-release/2013/04/25/thailand-makes-significant-improvements-in-corporate-governance-practices>

¹⁸ World Bank (2013), Report on the Observance of Standards and Codes (ROSC), Thailand , January 2013.

- Të ndihmojë grupet rregullatore për të identifikuar pikat e forta dhe të dobëta në rregulloret dhe praktikatat e QK, duke çuar në reforma të mëtejshme;
- Të sigurojë një bazë nga e cila, në të ardhmen, kompanitë, investitorët dhe rregullatorët mund të vlerësojnë përparimin në praktikatat e QK;
- Të jetë në dispozicion për të gjitha palët e interesuara nëpërmjet internetit, për të mbështetur ndërgjegjësimin e përgjithshëm dhe të kuptuarit e praktikave të mira të QK;
- Lejon për të vendosur rezultatet minimale nga ana e investitorëve për qeverisje, si pjesë e politikës së investimeve të përgjithshme;
- Të sigurojë shkallë të lartë të përdorimit: përfundimi i fletënotimit nëpërmjet mjeteve të programuara (MS Excel) duhet gjithashtu të mundësojë dialogun aktiv (Strenger, C., 2004).

Prandaj, fletënotimi është një mjet për të përqendruar diskutimin, për të rritur ndërgjegjësimin, dhe për të inkurajuar ndryshime në standardet e QK.

2.5. Burimi dhe mbledhja e të dhënave, Struktura e pyetësorit

Burimi i të dhënave është ndarë në të dhëna sekondare dhe të dhëna primare për arritjen e objektivave të këtij kërkimi. Qëllimi kryesor ishte mbledhja e të dhënave nga aktorët kryesorë të përfshirë në QK në NP në Kosovë. Anketa është bazuar në një pyetësor (fletënotimi me 50 pyetje) në 7 fushat/kritere të parimeve të QK (OECD) dhe intervistat me aktorët kryesor të përfshirë në QK të 17 NP të anketuara, (aksionerët, bordi drejtorëve dhe

menaxhimi). Pyetësi u shpërnda për t'u plotësuar në dy mënyra kryesore atë të ballafaqimit drejtpërdrejt me të anketuarin (12 NP) dhe nëpërmjet plotësimit të tij në mënyrë elektronike (5NP). Pyetësi u shpërnda në 95 kopje, por në vrojtim kanë marrë pjesë 38 të anketuar për të gjitha NP dhe palët tjera të interesit (36%). Të dhënat janë mbledhur gjatë vitit 2014 dhe vrojtimi në terren zgjati 3 muaj. Të dhënat e mbledhura nëpërmjet pyetësit do të shërbejnë si burim i të dhënave primare, në tabelën 2.1 është paraqitur shembulli i strukturës së pyetësit për një kriter të caktuar, formati i plotë i pyetësit në (shtojcë 1.).

Tabela 2.1: Modeli i fletënotimit për vlerësimin e standardeve të QK

Fletënotimi për standardet e qeverisjes korporative në ndërmarrjet publike në Kosovë						
						Emri i kompanisë
Metodologjia:						Data
Bazë e fletënotimit janë standardet e qeverisjes së korporatave në Kosovë (kodi etikës dhe QK 2008, i ndryshuar 2014). Kriteret e ndryshme në fletënotim korrespondojnë me kapitujt e standardeve të qeverisjes së korporatave. Masa për përgjigjet në çdo pyetje të vetme është e përcaktuar në hapësirën e shënuar në kolonën (1) Madhësia standarde e peshës së faktorit është treguar në kolonën (2) Përmbledhja e rezultateve është treguar si shumë e kriterëve të ndryshme në rezultatin përfundimtar (rezultati i përgjithshëm) faqe 6 Burimi i informacionit dhe komentet për çdo pyetje mund të specifikohet në kolonën e fundit të destinuar për këtë qëllim.						
	Përgjigje (1)			Standardet e peshës së faktorit (2)	Rezultati (3)= (1)x(2)	Burimi i informacionit komentimi
	1	0.5	0			
Kriteret:	Po	Pjesërisht	Jo			
I Angazhimi ndaj parimeve të qeverisjes së korporatave dhe përgjegjësisë sociale (10%)					10%	
I 1. A ka miratuar kompania zbatimin e kodit të qeverisjes korporative ose të adoptuar politiken e vet të qeverisjes korporative?				25%	0.00%	
I 2. A ekziston i miratuar kodit dhe parimet e qeverisjes së korporatave në kuadër të politikës së brendshme të kompanisë (dokumentet e brendshme) dhe a janë të publikuar në internet?				20%	0.00%	
I 3. A publikon kompania raportet e saja vjetore në përputhshmëri me parimet e qeverisjes së korporatave (Standardet e qeverisjes së korporatave) dhe një shpjegim të devijimeve të mundshme nga këto parime?				20%	0.00%	
I 4. A diskutohet aplikimi i parimeve të qeverisjes korporative në takimet e bordit të drejtorëve?				20%	0.00%	
I 5. Në vendim-marrje kompania merr parasysh interesat e të gjithë aksionerëve, në pajtim me parimet e kodit të qeverisjes së korporatave?				15%	0.00%	
				100%	0.00%	

Burimi: Autori duke përshtatur me modelin Gjerman (DVFA 2010).

Baza e përgatitjes së fletënotimit janë standardet e QK të OECD. Fletënotimi për standardet e QK duhet të ju mundësojë përdoruesve për të vlerësuar parimet dhe praktikën e QK në një mënyrë të shpejtë dhe sistematike (Strenger, 2003). Struktura e fletënotimit përmban kriteret kryesore që përfshijnë standardet e parimeve të QK (OECD, 2004) në 7 (shtatë)

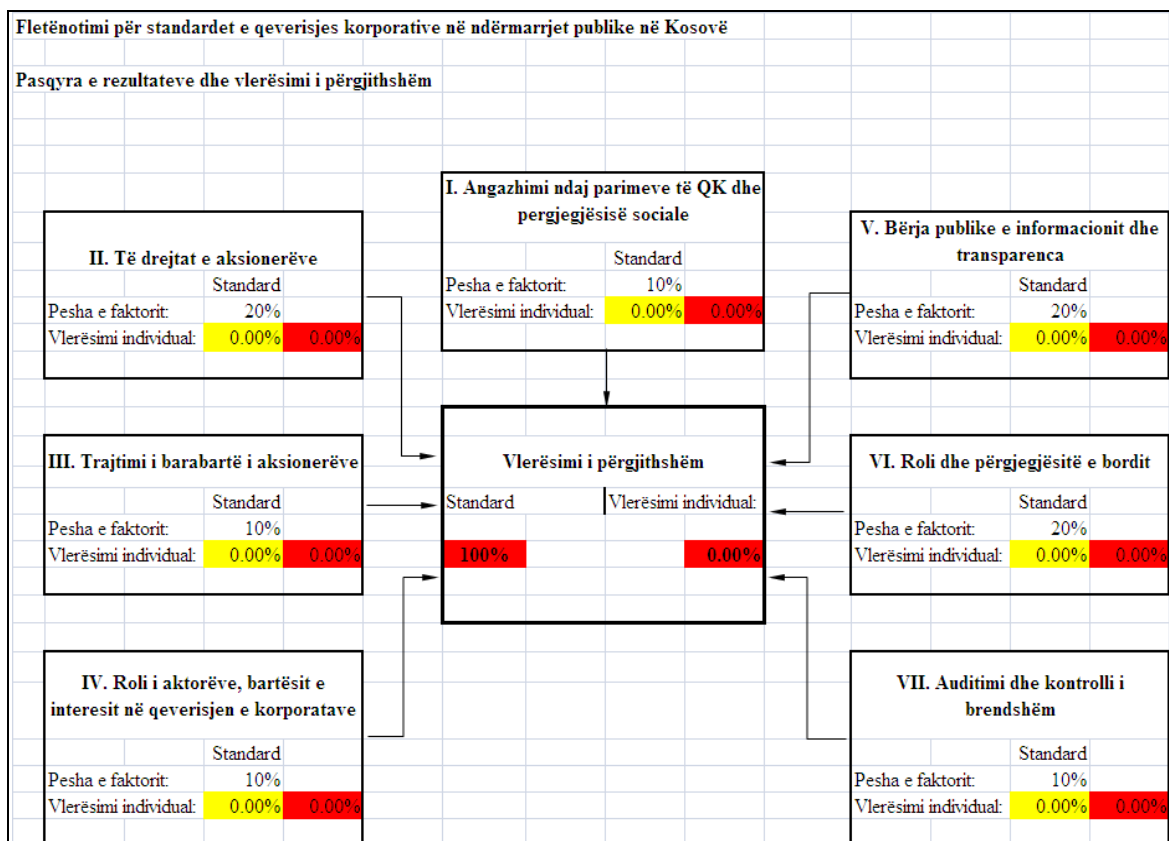
fushat (kriteret) kryesore me grupin përkatës të pyetjeve (nën kriteret) për secilën fushë të parimeve të QK si:

1. Angazhimi ndaj parimeve të QK dhe përgjegjësisë sociale;
2. Të drejtat e aksionerëve;
3. Trajtimi i barabartë i aksionerëve;
4. Roli i aktorëve (palët e interesit) në QK;
5. Zbulimi dhe bërja publike e informacionit;
6. Roli dhe përgjegjësitë e bordit; dhe
7. Auditimi dhe sistemi i kontrollit të brendshëm.

Për vlerësimin e secilit kriter më lartë janë përdorur nën kriteret të ndryshme në mënyrë që të arrihet një vlerësim më objektiv dhe gjithëpërfshirës për kriteret në fjalë.

Çdo fushë (kriter) e fletënotimit në mënyrë individuale mbartë një faktorë peshe. Brenda 7 (shtatë) fushave secila pyetje (nën kriter) mbartë faktorin peshë të saj, e cila është llogaritur pas përgjigjeve (Po, Pjesërisht, Jo) sipas programit standard MS Excel software. Përmbledhja e të gjitha fushave prodhon rezultatin e përgjithshëm, i cili ofron një pasqyrë të zbatimit të standardeve dhe praktikave më të mira të QK. Pjesë e këtij procesi ishte krijimi i bazës së të dhënave të grumbulluara si dhe përpunimi dhe analiza e tyre. Fletënotimi duhet të pasqyrojë parimet globale dhe praktikatat e njohura ndërkombëtare të qeverisjes së mirë të korporatave. Pikët e vlerësimit për çdo kriter janë dhënë si në figurën 2.1:

Figura 2.1: Pikët e vlerësimit të kriterëve (standardeve të OECD) për QK.



Burimi: Hulumtimi i autorit duke përshtatur me modelin Gjerman (DVFA 2010).

Legjenda: Kënaqshëm (70÷79 pikë), Mirë (80÷89 pikë), Shumë mirë (90÷100 pikë), DVFA (2010).

Ky model është testuar edhe në vende të tjera dhe është dëshmuar se ka dhënë rezultate.

KAPITULLI III. RISHIKIMI I LITERATURËS, STANDARDET DHE HARMONIZIMI NDËRKOMBËTAR MBI QEVERISJEN E KORPORATAVE

Në këtë kapitull do të jepet një shqyrtim i thelluar i literaturës mbi problematiken dhe zhvillimin e qeverisjes së korporatave si: kuptimi i qeverisjes së korporatave, përkufizimi i qeverisjes së korporatave sipas këndvështrimit të autorëve të ndryshëm, rëndësia e qeverisjes së mirë të korporatave në tregjet e kapitalit dhe rritjen e vlerës së aksioneve, roli i QK në përmirësimin e performancës dhe efikasitetit të operacioneve, krijimi i reputacionit më të mirë, grupet e interesit që përfshihen në QK, zhvillimi historik i qeverisjes së korporatave, qeverisja e korporatave në ekonomitë në zhvillim dhe vështrimi kritikë i shkollave të ndryshme teorike mbi korporatat. Po ashtu në fokus të këtij kapitulli do të jetë kuptimi dhe domosdoshmëria e standardeve ndërkombëtare në fushën e QK si: Parimet e OECD për QK, kodet e QK, teoritë e QK, struktura e pronësisë së korporatave, modelet e QK, mekanizmat e QK, kërkesat dhe standardet e BE për QK. QK është bërë temë shumë e debatuar në nivel botërorë midis ekonomistëve, juristëve, shoqatave akademike dhe ekspertëve të ndryshëm, si rezultat i skandaleve financiare në dekadën e fundit si, (Enron, WordCom, Parmalat, etj) duke u bërë ndër çështjet më të rëndësishme jo vetëm për vendet në zhvillim, por edhe për vendet me tregje të zhvilluara, ku sipas OECD “krizat financiare mund t’i atribuohen në një masë të madhe dështimeve dhe dobësive të QK” (OECD, 2009). Literatura e shtjelluar na ofron supozime (hipoteza) dhe një analizë teorike me perspektivë që kontribuon në rastin e kërkimit të këtij punimi.

3.1. Kuptimi i qeverisjes së korporatave

Qeverisja Korporative (QK) përbën një nga fushat më të debatuar në literaturën bashkëkohore, dhe në dekadën e fundit ka tërhequr vëmendjen dhe po merr shtrirje të gjerë në mbarë botën, ashtu edhe në Kosovë. Evolucioni ekonomisë botërore ka imponuar që shoqëritë aksionere të ndjekin parimet për një qeverisje të mirë të tyre. Termi “qeverisje” e ka prejardhjen nga fjala latine „gubernare” që do të thotë me drejtua, por në një koncept më të gjerë sesa termi „menaxhim”. Termi „korporatë” e ka prejardhjen po ashtu nga fjala latine „Corpus” që do të thotë trup, që përfaqëson një grup njerëzish. Në literaturën e ekonomisë korporata është një tërësi e kontratave që qojnë në krijimin e saj.¹⁹

Një sistem i QK efikase domethënë një tërësi e proceseve, zakoneve, politikave, ligjeve dhe institucioneve që ndikojnë në mënyrën se si drejtohen, administrohen dhe kontrollohen bizneset është esenciale për të inkurajuar investitorët që të bëjnë investime në kompanitë e tyre. Ajo gjithashtu përfshinë marrëdhëniet e shumë palëve të interesit të përfshirë në QK.

Mungesa e mbrojtjes së mjaftueshme ligjore do të thotë që interesat e aksionerëve në një kompani janë të prekshme ndaj shpërdorimit apo keqpërdorimit të kompanisë nga ana e drejtuesve të kompanisë apo aksionerëve të tjerë.

Kompania mund të humbasë aktivet çka është në dëm si të aksionerëve, ashtu edhe të kreditorëve. Drejtuesit e kompanisë mund të hyjnë në transaksione të ngushta me kompaninë apo të shkëmbejnë aksione për informacionet jo publike. Informacionet

¹⁹ Llaci, Sh., (2012), Qeverisja e Korporatave, Tiranë.

financiare të pasakta ose jo të plota mund të frenojë huadhënësit që të shtojnë kreditë për kompanitë. Ajo gjithashtu përfshinë marrëdhëniet e shumë palëve të interesit të përfshirë në QK.

Efektet negative të këtyre praktikave prekin jo vetëm aksionerët dhe kreditorët e ndikuar drejtpërdrejt. Përkundrazi, ato minojnë besimin në sistemin e biznesit në tërësi dhe rrjedhimisht pengojnë aftësinë e biznesit që të rrisin kapitalin dhe të tërheqin investime. Për më tepër, mungesa e QK pengon tregtimin dytësor të letrave me vlerë, ku aksionet e lëshuara mund të rishiten, të blihen dhe të rishiten prapë. Kjo mund të ketë një ndikim negativ të vendet në zhvillim të cilat kanë privatizuar ndërmarrjet shtetërore gjatë privatizimit masiv dhe kanë vendosur aksionet në duart e miliona shtetasve. Pa tregje të fuqishme dytësore, “është tepër e vështirë që nëpërmjet tregtimit të titujve të pronësisë të ndalojë dëmin e shkaktuar nga privatizimi fillestar ndaj pronarëve jo efektivë”. Nga ana tjetër, procedurat dhe praktikat qeveritare që promovojnë zhvillimin e përshtatshëm dhe transparencën, mbrojtjen efikase e të drejtave të aksionerëve dhe kreditorëve, dhe ndarja e qartë e përgjegjësisë midis autoriteteve, mund të kontribuojë në krijimin dhe zgjerimin e tregjeve efikase dhe të fuqishme.²⁰ Duhet veçuar në këtë kontekst, ndarja e pronësisë nga menaxhimi i biznesit, cilësia e bordit të drejtorëve i cili luan rol kyç në QK, përgjegjësia mbi grupet e interesit, si dhe çështje të tjera të rëndësishme bazuar në parimet e qeverisjes së mirë. QK është pjesë e kontekstit më të gjerë ekonomik në të cilin firmat veprojnë, e cila përfshin politika makroekonomike dhe tregjet funksionale. Një qeverisje e mirë do të thotë njohje, respektim dhe zbatim i ligjeve, si dhe një kulturë të lartë në qeverisjen dhe

²⁰ OSCE, (2006), (Organizata për Sigurim dhe Bashkëpunim në Europë), Udhëzuesi i praktikave më të mira për një klimë pozitive për biznesin dhe investimet.

menaxhimin e shoqërisë aksionere. QK konsiderohet më ndikim të rëndësishëm në rezultatet e ndërmarrjeve duke influencuar direkt në rritjen ekonomike të tyre. QK siguron strukturat përmes të cilave përcaktohen objektivat e shoqërisë, mjetet për realizimin e këtyre objektivave dhe monitorimin e arritjeve (OECD, 1999: 9). Qeverisja e mirë e korporatave duhet të ofroj stimuj të duhur për bordin dhe menaxhimin që të ndjekin objektivat që janë në interes të kompanisë dhe aksionerëve dhe duhet lehtësuar monitorimin efektiv, duke inkurajuar bizneset për të përdorur burimet në mënyrë më efikase. Kuadri i QK gjithashtu varet nga mjedisi ligjor, rregullator dhe institucional. Përveç kësaj, faktorë të tillë si etika në biznes dhe ndërgjegjësimi i korporatave ndaj interesave mjedisore dhe shoqërore të komuniteteve në të cilat ajo operon gjithashtu mund të ketë një ndikim në reputacionin dhe suksesin afatgjatë të një kompanie. Ndërsa shumë faktorë ndikojnë në qeverisjen dhe proceset e vendimmarrjes në biznes, dhe janë të rëndësishme për suksesin afatgjatë të tyre. Qeverisja e mirë e korporatave kanë si element kryesor të tyre përgjegjësin, ndershmërinë, koefidencialitetin, transparencën dhe zbulimin e informacionit. Ajo përforcon sigurinë, integritetin dhe eficiencën e tregut, duke bërë kështu të mundur rritjen ekonomike dhe stabilitetin financiar të vendit.

Studimet kanë bërë të qartë se QK e mirë e rritë performancën, si dhe vlerën për aksionerët. Shkalla në të cilën korporatat respektojnë parimet themelore të qeverisjes së mirë të korporatave është një faktor gjithnjë e më i rëndësishëm për të marrë vendime për investime. E një rëndësie të veçantë është lidhja në mes të praktikave të qeverisjes së korporatave dhe karakteri gjithnjë në rritje ndërkombëtar për investime. Rrjedhja ndërkombëtare e kapitalit ju mundësojnë kompanive për të tërhequr financim nga një grup

shumë më i madh i investitorëve. Nëse vendet dëshirojnë të korrin përfitimet e plota të tregut të kapitalit global, dhe në qoftë se ata janë për të tërhequr kapital afatgjatë, aktorët duhet të besojnë dhe kuptojnë mirë QK përtej kufijve (OECD, 1999:10).

Studimet tregojnë se në vendet ku sundimi i ligjit është i dobët, praktikat e mira të QK, shërbejnë si garanci për të drejtat mbi pronën, dhe shtojnë vlerën e aksioneve. Promovimi i QK është shndërruar në një lëvizje globale duke u zhvilluar grup i gjerë standardesh, kode dhe kritere për vlerësim. Vendet dhe kompanitë, të cilat nuk kanë adresuar problemet e QK, rrezikojnë të mbesin prapa në garën globale për kapital.

QK është bërë temë shumë e debatuar në nivel botërorë midis ekonomistëve, juristëve, shoqatave akademike dhe ekspertëve të ndryshëm, si rezultat i skandaleve financiare në dekadën e fundit si, (Enron, WordCom, Parmalat, etj) duke u bërë ndër çështjet më të rëndësishme jo vetëm për vendet në zhvillim, por edhe për vendet me tregje të zhvilluara, ku sipas OECD “krizat financiare mund t’i atribuohen në një masë të madhe dështimeve dhe dobësive të QK” (OECD, 2009)²¹. (White, D. & McManus)²² citojnë autorët [Mac Avoy & Millstein], se funksioni i QK nuk ka kryer rolin e saj të duhur në zhvillimin e korporatave në botë në dekadat e fundit. Problemi i QK daton që nga viti 1932 kur në teori dhe në praktikë u zhvillua koncepti i ndarjes së pronësisë dhe kontrollit (Berle & Means, 1932), në publikimin „Korporata Moderne dhe Prona Private” (Mitchell, D.T., 2005)²³. Ajo shqyrton evoluimin e biznesit të madh nëpërmjet objektivave ligjore dhe ekonomike, dhe

²¹ OECD, (2009), Corporate Governance and the Financial Crisis: Key Findings and Main Messages

²² White, D. and McManus (2008), A Governance Perspective, University of Lincoln, Faculty of Business and Law, Brayford Pool, Lincoln, LN6 7TS, England:

²³ Mitchell, D.T., (2005), From Pluralism to Individualism: Berle and Means and 20th-Century American Legal Thought, George Washington University Law School.

argumenton se në botën moderne ata të cilët ligjërisht kanë pronësinë mbi kompanitë ishin të ndarë nga kontrolli i tyre. Botimi i dytë i rishikuar u botua në vitin 1967. Ajo shërben si një tekst themelorë në QK, ligjin e korporatave, dhe ekonomin institucionale. Berle dhe Means argumentuan se ligji për strukturat e korporatave në SHBA në vitin 1930 e kanë zbatuar ndarjen e pronësisë nga kontrolli. Duke ju referuar historisë së ekonomisë mund të pohojmë se QK, si praktikë, ka ekzistuar që më lindjen e entiteteve të korporatave, sepse çështja e QK del në plan të parë kurdoherë që pronësia e një kompanie është e ndarë nga menaxhimi i saj. Ndërsa si një disiplinë shkencore studimi ajo ka një jetë më pak se gjysmë shekulli dhe termi QK vështirë që është përdorur para viteve 80-ta.²⁴ Në shekullin e 20 shoqëritë aksionere fituan pozitë dominuese në ekonominë e zhvilluara, prandaj ndarja e pronësisë dhe kontrollit fitoj një rendësi të madhe duke tërhequr vëmendjen në literaturën e mikroekonomisë dhe financave. Ndarja e pronësisë nga kontrolli vazhdoj të debatohet dhe studiohet nga ekspertët e ekonomisë në shkallë botërore dhe u zgjerua në konceptin “problemi principal-agjent” (aksionerë-menaxher) i njohur si problemi agjencisë apo “kostoja e agjencisë”, kështu që shumë hulumtime dhe analiza nga ana e ekspertëve dhe shoqatave akademike në nivel botëror kanë ardhur në përfundim që problemet e QK janë paraqitur për shkak të konfliktit të interesit ndërmjet aksionerëve dhe menaxherëve, përkatësisht në mes aksionerëve të mëdhenj dhe të vegjël, informimeve të njëanshme dhe jo objektive, shkatërrimi i integritetit në tregjet e kapitalit dhe mungesa e rregullave të cilat do të parandalonin keqpërdorimin (Fama & Jensen, 1983a)²⁵. Sipas autorëve (Shleifer & Vishny, 1986) konflikti i interesit mund të zvogëlohet nëse aksionerët e rrisin pronësinë e

²⁴ Llaci Sh. Qeverisja e Korporatave, Tiranë 2012

²⁵ Fama, E. & Jensen, M., (1983a), Separation of ownership and control, Journal of Law and Economics 26, 301-325.

tyre në kompani duke u motivuar që të monitorojnë menaxherët me kujdes dhe, duke u siguruar që interesat e tyre të mos injorohen.

Problemi agjencisë është një element thelbësor i mendimit të ashtuquajtur kontrata jo të plota të firmës, të zhvilluar nga Coase (1937), Jensen & Meckling (1976), dhe Fama & Jensen (1983a, b). Thelbi i problemit të agjencisë është ndarja e menaxhimit dhe financave, apo në terminologjinë standarde të pronësisë dhe kontrollit (Shleifer & Vishny, 1997). Eksperienca e kaluar ka treguar se menaxherët (drejtuesit) nuk kanë të njëjtat qëllime si pronarët (aksionerët). Prandaj, pronarët në mënyra të ndryshme tentojnë të përpiqen për të detyruar menaxherët për të punuar për të mirën e biznesit, e jo në interesin e tyre personal. Sa më sipër problemi midis pronarëve dhe menaxherëve është një problem universal që ishte një nga shkaqet e krizës globale ekonomike në SHBA në fund të vitit 2008 dhe është përhapur në të gjithë botën. Tema e QK është duke u bërë gjithnjë e më e rëndësishme në shkallë globale pas krizës financiare Aziatike të vitit 1997, Ruse në vitin 1998 dhe falimentimet dhe skandalet në SHBA gjatë vitit 2001 dhe 2002 dhe shpërthimit të krizës globale që ngulfatën ekonominë në vitin 2008 (GCGF, 2012). Si përgjigje ndaj brengave të aksionerëve, investitorëve, tregut të aksioneve dhe përvojave të vendeve anëtare, u kërkuar nga OECD që të zhvillonte një komplet të standardeve dhe udhëzimeve mbi qeverisjen e shoqërive aksionere. Parimet e OECD mbi qeverisjen e shoqërive aksionere u pranuan në vitin 1999. Parimet e OECD janë pranuar ndërkombëtarisht, dhe trajtojnë të gjithë kuadrin e qeverisjes së shoqërive aksionere: kuadrin ligjor, institucional, strukturat dhe praktikatat rregullatore që krijojnë kontekstin në të cilin veprojnë firmat. Pas parimeve të OECD edhe organizata të tjera ndërkombëtare, prodhuan udhëzuesit dhe deklaratat e tyre, të cilat i

ndërtuan dhe i zgjeruan parimet e OECD. Parimet e OECD kanë shërbyer gjithashtu si një pikë reference për zhvillimin e një numri në rritje të standardeve të QK në vende të ndryshme. Pas skandaleve famëkeqe të tilla si (Enron, Wordcom, Marconi, Arthur Anderson, Parmalat, etj.), dhe skandalet e me hershme, pasoi debat i gjerë mbi rolin e mekanizmave të ndryshëm të QK dhe u identifikuan disa dobësi që kanë kontribuar në paqëndrueshmërinë e tregut financiar si: roli i bordeve, auditimin dhe zbulimin, bërja publike e informatave dhe transparencja, përfitimet e monitorimit efektiv të menaxhimit dhe rendësin e të drejtave të investitorëve, dhe promovimi i etikës së korporatës, u theksuan si sfera që kërkojnë një mbrojtje të re ligjore (OECD, 2004 b)²⁶. Etika e biznesit vlen për të gjitha aspektet e sjelljes së biznesit, duke përfshirë edhe strategjitë e bordit, si kompanitë i trajtojnë të punësuarit dhe furnizuesit, shitjes dhe marketingut, teknikat dhe praktikat e kontabilitetit. Etika shkon përtej kërkesave ligjore për një kompani dhe ka të bëjë me vendimet për të vepruar lirë dhe sjellja të udhëhiqet nga vlerat. Prandaj, etika e biznesit është e rëndësishme si për sjelljen e individëve dhe sjelljen e organizatës si një e tërë (CFCC)²⁷.

Në Kongresin Amerikan u miratua Ligji Sarbanes-Oxley; Bursa e New York-ut (NYSE) vuri kërkesa të reja në kompanitë e listuara; BE zhvilloi Direktivën e Transparencës; dhe shumë akademik, ekspert dhe organizata profesionale prezantuan rekomandimet e tyre (Becht, Bolton & Röell, 2005). Çështja e pagesave të udhëheqësve dhe relacioni i tyre me performancën e menaxherëve ishte në fokus të literaturës së QK nga (Baker, Jensen & Murphy, 1988) dhe (Jensen & Murphy 1990). Nga ana tjetër qëndrimi se menaxherët

²⁶ OECD, (2004). Corporate Governance: A Survey of OECD Countries

²⁷ Center For Corporate Citizenship, Boston Kollege, Corporate Governance and Business Ethics.

shfrytëzojnë pozitën e tyre për të fituar pako kompensimi, që nuk përputhën me performancën e tyre, ka marrë mbështetje të madhe në vitet e fundit (Bebchuk, Fried & Walker, 2002)²⁸ dhe (Bebchuk & Fried, 2004)²⁹. Në BE, komisioni ka publikuar Direktivën e Transparencës 2004/109/EC (2004), që mbulon kompanitë e listuara në bursat zyrtare të Unionit. OECD ka zhvilluar udhëzimet mbi QK të NP, të dizajnuara të plotësojnë parimet e OECD mbi QK (OECD, 2005). Bazuar në principet e OECD për QK, kompanitë shtetërore duhet të fokusohen në politika të cilat sigurojnë një qeverisje të mirë të këtyre kompanive.

OECD i është kërkuar që të nxiste zbatimin e parimeve të OECD mbi qeverisjen e shoqërive aksionere në vendet jo-anëtare të saj, nëpërmjet organizimit të tavolinave të rrumbullakëta në bashkëpunim me Bankën Botërore (BB), dhe me Forumin Global të Qeverisjes së Korporatave (GCGF). Tavolina të tilla të rrumbullakëta janë organizuar në Azi, Amerikën Latine, Rusi, Euroazi dhe në Europën Juglindore. Këto tavolina të rrumbullakëta shërbejnë si forume për të ngritur dialog mbi politikat e qeverisjes së shoqërive aksionere (OECD, 2003)³⁰. NP në Kosovë janë të ngjashme me ndërmarrjet në pronësi shtetërore në ekonomitë tjera të tregut dhe mund të jenë temë e udhëzimeve të (OECD, 2005). Korporata moderne si formë e organizuar e ndërmarrjes është inovacioni më i rëndësishëm i shekullit të kaluar (Berle & Means, 1932)³¹. Kjo ishte sensibilizimi më i shpejtuar i rritjes ekonomike i cili ka ndikuar në shpërndarjen më efikase të burimeve, ka sjellë në krijimin e teknologjive të reja, prodhimin dhe rritjen e produktivitetit. Praktika e

²⁸ Bebchuk, L.A., Fried, J.M. & Walker, D.I., (2002), “Managerial power and rent extraction in the design of executive compensation”, *The University of Chicago Law Review* 69:751–846.

²⁹ Bebchuk, L. A. & Fried, J.M., (2004). *Pay without Performance: The Unfulfilled Promise of Executive Compensation*, Harvard University Press.

³⁰ OECD (2003), *White Paper on Corporate Governance in South East Europe*, Paris: OECD (July).

³¹ Berle & Means (1932) revisited: the governance and power of large U.S. corporations, Mizruchi M.S., University of Michigan, April 2004; forthcoming in *Theory and Society*.

mirë e QK do të prosperoj në treg, do të sjellë kapital shtesë, do të krijoj përparësi konkurruese, dhe do të sjellë në botë ndryshime si dhe zhvillim ekonomik të rëndësishëm. QK përdoret për të mbikëqyrë a janë rezultatet në përputhje me planet si dhe për të motivuar organizatën që të jetë tërësisht e informuar në mënyrë që të arrijë të mbajë apo ndryshojë veprimtarinë e organizatës.

3.2. Përkufizimi i qeverisjes së korporatave

QK është një koncept relativisht i kohëve të fundit (Cadbury 1992; OECD 1999, 2004). Gjatë dekadës së kaluar, ky koncept ka evoluar për të adresuar rritjen e përgjegjësisë sociale të korporatave dhe pjesëmarrjen më aktive të të dy palëve, aksionerët dhe palët e interesuara në vendimmarrje të korporatës. Si rezultat, përkufizimet e QK ndryshojnë gjerësisht.³² Sot në literaturë mund të gjenden shumë interpretime të ndryshme të thelbit të saj (Turnbull, S., 1997:181).³³

QK sot është një çështje shumë aktuale, reflektuar si rezultat i zgjerimit të pandërprerë të kufijve të saj, dhe nisur nga fakti se autorë të ndryshëm e definojnë konceptin e QK në mënyra të ndryshme, të gjithë prej tyre i bashkon mendimi se ajo ka rendësi të madhe. Termi "qeverisja e korporatave" rrjedh nga një analogji ndërmjet qeverisë së vendeve, kombeve ose shteteve dhe QK. Tekstet e hershme të financave të korporatave e shohin "përfaqësues qeverinë" (Mead, 1928:31) si një avantazh i rëndësishëm i partneriteteve mbi

³² Global Corporate Governance Forum-IFC (GCGF-IFC, 2012), Focus 10, Corporate Governance and development—An Update.

³³ Turnbull, S. (1997): Corporate Governance: Its Scope, Concerns and Theories, Corporate Governance, Vol.5, No. 4, 180-205

korporatat, por ishte dhe ende është marrëveshja se si QK është më të vërtetë përfaqësuese, ose kënd ajo duhet të përfaqësojë.

Analogjia midis korporatave dhe politikave të votimit ishte e qartë në dokumentet dhe shkrimet e hershme të korporatave, të cilat datojnë që nga origjina revolucionare e korporatave amerikane dhe korporata e parë hekurudhore në Gjermani (*Dunlavy, 1998*). Saktë termi "qeverisja e korporatave " në vetvete duket të ketë qenë përdorur për herë të parë nga (*Richard Eells, 1960:108*), për të treguar "Strukturën dhe funksionimin e sistemit shtetëror të korporatave" (Becht, M., Bolton, P. & Röell, A., 2005:2).³⁴

Duke pasur parasysh se QK mbulon një numër të madh të fushave të ndryshme, ka shumë përkufizime të ndryshme të vetë konceptit, të cilat ndryshojnë kryesisht në funksion të perspektives së tyre, ashtu që autorë të ndryshëm QK e përkufizojnë në mënyra të ndryshme, kështu që aktualisht për të nuk ekziston një definicion universal që mund të përdoret në të gjitha situatat dhe juridiksionet dhe, kryesisht varen nga institucionet, vendi, autorët, apo tradita ligjore. Përkufizimi i pranuar universal i termit QK rrjedh nga raporti i komisionit mbi aspektet financiare të QK, i kryesuar nga praktikuesi dhe analisti më i famshëm i botës perëndimore, Sir Adrian Cadbury, është: “Sistemi nga i cili drejtohet dhe kontrollohet kompania” (Cadbury Report, 1992).

Përkufizimi më i zgjeruar paraqitet si: Mbajtja e baraspeshës mes qëllimeve ekonomike dhe sociale dhe mes qëllimeve individuale dhe të përbashkëta. Kuadri i qeverisjes ekziston për të inkurajuar shfrytëzimin efikas të burimeve dhe në të njëjtën kohë për të kërkuar

³⁴ Becht, M., Bolton, P. & Röell, A., (2005). Corporate Governance and Controll. ECGI Finance Working Paper No. 02/2002, Updated August 2005.

përgjegjësi për administrimin e po atyre burimeve. Qëllimi është që të afrohen për aq sa munden interesat e individëve, korporatave dhe shoqërisë. Korporatat janë të stimuluar për të arritur caqet e korporatës dhe për të nxitur sa më shumë investime. Shtetet janë të stimuluar që të forcojnë ekonomitë e tyre dhe të dekurajojnë mashtrimet dhe keq menaxhimin, Adrian Cadbury, (Cadbury Report, 1992). Një përkufizim i dobishëm dhe i pranuar nga shumë studiues mbi QK, përcaktohet me parimet e QK të hartuara nga OECD si: QK është sistemi përmes së cilit drejtohen dhe kontrollohen kompanitë.

“QK përfshinë një tërësi marrëdhëniesh midis menaxhimit të ndërmarrjeve, bordit të drejtorëve, aksionerëve dhe aktorëve të tjerë. QK siguron gjithashtu strukturën nëpërmjet të cilës përcaktohen objektivat e kompanisë dhe mjetet për arritjen e këtyre objektivave dhe ato të monitorimit të performancës” (OECD, 1999).

Një qeverisje e mirë duhet të siguroi nxitje të duhur për bordin dhe menaxherët për të realizuar objektivat që janë në interes të kompanisë dhe të aksionerëve dhe duhet të lehtësoi monitorimin efektiv, dhe në këtë mënyrë, të nxiten kompanitë që të përdorin burimet e tyre në mënyrë më efikase (OECD, 1999). Më vonë, pasi që përkufizimi i mëparshëm kishte hasur në pranim të përgjithshëm, OECD ofroi një përkufizim edhe më të zgjeruar:

“QK i referohet institucioneve private dhe publike, përfshirë ligjet, rregulloret dhe praktikën e pranuar të biznesit, të cilat si tërësi qeverisin me marrëdhëniet, në ekonomi të tregut, mes menaxherëve të korporatave dhe ndërmarrësve në njërin anë, dhe atyre që investojnë burimet në korporata në anën tjetër” (OECD, 2001, 2004).

Në kuptimin e vetë më të ngushtë, QK mund të shihet si një tërësi e aranzhimeve të brendshme të korporatës të cilat e përcaktojnë marrëdhënien mes pronarëve dhe menaxherëve të korporatës.

Autorë të tjerë, si aktivistët kryesorë të QK të cilët njihen edhe si autorë të librit të parë mbi QK (1995), e japin këtë përkufizim: Marrëdhëniet në mes pjesëmarrësve të ndryshëm në përcaktimin e drejtimit dhe performancës së korporatave. Pjesëmarrësit kryesorë janë 1) aksionerët, 2) menaxhimi, dhe 3) bordi i drejtorëve, (Monks & Minow, 2001, 2011)³⁵.

Një profesor nga SHBA, ofroi këtë përkufizim: Në kuptimin e saj më elementarë, QK përfshinë të gjitha forcat të cilat kanë ndikim në vendimmarrje në kompani. Kjo përfshinë jo vetëm të drejtat në kontroll të aksionerëve, por edhe konventat kontraktuese dhe fuqitë e falimentimit të bartësve të borxheve, zotimet në të cilat është hyrë me punonjësit dhe konsumatorët e furnizuesit, rregulloret e lëshuara nga agjencitë qeveritare, dhe statutet e miratuara nga agjencitë shtetërore. Përveç këtyre, në vendimet e kompanisë fuqishëm ndikojnë edhe kushtëzimet konkurruese të tregjeve të ndryshme në të cilat operon kompania. Dikush mund të shkojë edhe më tej në këtë temë, duke përfshi normat sociale dhe kulturore të shoqërisë. Të gjitha këto janë të rëndësishme, por analiza do të bëhet shumë e përhapur, kështu që do të rrezikonte që të bëhet e padobishme si dhe e pavarur [Kenneth Scott, from Stanford Law School (SHBA)].

Fondi më i madh i pensioneve në SHBA, TIAA-CREF (bashkëpronarë në një numër të korporatave amerikane), QK e definojnë si: “një grup i mekanizmave që sigurojnë ekuilibër adekuat midis të drejtave të aksionerëve ... dhe nevojave të bordit dhe menaxhimit për drejtimin dhe menaxhimin e biznesit të kompanisë”.

³⁵ Monks, R.A.G. & Minow, N., (2011), Corporate Governance, This edition first published in 2011, John Wiley & Sons.

Keasy & Wright e përkufizojnë QK si: “strukturat, proceset, kultura dhe sistemet, të cilat bëjnë të mundshëm operimin e suksesshëm të kompanive”.

Sipas (Collin & Cesljas, 2002:164)³⁶ “QK është një sistem me të cilin kompanitë janë të drejtuara dhe të kontrolluara”.

Banka Botërore (BB) e përkufizoi QK nga dy këndvështrime: Nga këndvështrimi i korporatës, theks i posaçëm vihet në marrëdhëniet mes pronarëve, bordit drejtues dhe faktorëve tjerë (punëtorëve, konsumatorëve, furnizuesve, investitorëve dhe komuniteteve). Rëndësi të posaçme në QK bartë bordi i drejtorëve dhe aftësia e tyre për të arritur deri tek vlerat e qëndrueshme afatgjate duke i baraspeshuar këto interesa. Nga këndvështrimi i politikave publike, QK i referohet sigurimit të mbijetesës, rritjes dhe zhvillimit të kompanisë dhe njëkohësisht përgjegjësisë së saj në ushtrimin e fuqisë dhe kontrollit mbi kompanitë. Roli i politikave publike është që të disiplinojë kompanitë dhe njëkohësisht të stimulojë ato që të minimizojnë dallimet mes interesave private dhe shoqërore (BB). Sipas BB, brenda kuadrit të qeverisjes ekzistojnë forca të brendshme dhe të jashtme që ballafaqohen mes veti dhe ndikojnë në sjelljen dhe veprimtarinë e korporatave ekzistuese. Shembuj specifik të forcave të jashtme konsiderohen kuadri ligjor ndërkombëtar dhe lokal mbi politikën e konkurrencës, kuadri ligjor për zbatimin e të drejtave të aksionerëve, sado që mund të jetë e brishtë dhe e gabueshme, sistemi i kontabilitetit dhe auditimit, sistemi financiar mirë i rregulluar, tregu për kontroll të korporatave, dhe sistemi i falimentimit. Këto elemente të brendshme dhe të jashtme bashkohen në mënyra të ndryshme për të

³⁶ Collin, S. O. & Cesljas, I. (2002): Corporate Governance in Transitional Economies: Business Groups in Croatia, *Journal for east European Management Studies*, Vol. 7, No. 2, 162-186

krijuar një varg të sistemeve të QK të cilat reflektojnë strukturat e tregut, sistemet ligjore, traditat, rregullimet dhe vlerat kulturore dhe sociale.

QK është një tërësi e proceseve, rregullave, ligjeve, politikave dhe institucioneve që e afektojnë mënyrën se si një kompani udhëhiqet, administrohet apo kontrollohet. Ajo gjithashtu përfshinë marrëdhëniet e shumë palëve të interesit të përfshirë në QK.

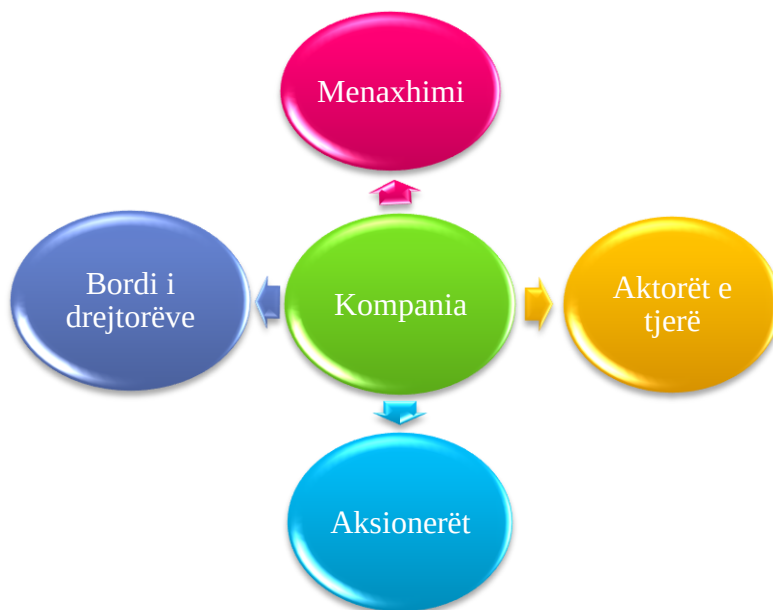
QK është kuadri i rregullave dhe praktikave me të cilat një bord i drejtorëve siguron llogaridhënien, drejtësi dhe transparencë në marrëdhëniet e kompanisë me të gjithë aktorët e saj (financierëve, klientëve, menaxhimin, të punësuarit, qeveria, dhe të komunitetit). Kuadri i QK përbëhet nga (1) kontratat eksplicite dhe implicite në mes të kompanisë dhe palëve të interesuara për shpërndarjen e përgjegjësisë, të drejtave dhe shpërblimeve, (2) procedurat për të pajtuar interesat nganjëherë kontradiktore të palëve të interesuara në përputhje me detyrat e tyre, privilegjet, dhe rolet, dhe (3) procedurat për mbikëqyrjen e duhur, kontrollit dhe rrjedha e informimit për të shërbyer si një sistem të kontrolleve dhe ekuilibrit.³⁷

Qeverisja e mirë e korporatave ndihmon kompanitë të veprojnë në mënyrë më efektive, përmirësimin e qasjes në kapital, zbutur rrezikun dhe për tu mbrojtur kundër keq menaxhimit. Kjo i bën kompanitë më të përgjegjshme dhe transparente për investitorët dhe u jap atyre mjetet për t'iu përgjigjur shqetësimeve të palëve të interesuara. QK gjithashtu kontribuon në zhvillim. Rritja e qasjes në kapital inkurajon investimet e reja, ndërkohë rritjen

³⁷ Marrur nga: <http://www.businessdictionary.com/definition/corporate-governance.html>

ekonomike, dhe ofron mundësi punësimi (IFC, 2014)³⁸. Sa më sipër përkufizimi i QK mund të paraqitet si në figurën 3.1.

Figura 3.1: Përkufizimi i QK



Burimi: IFC (2011), Korporativno upravljanje, Banja Luka, Mart 2011.³⁹

QK është subjekt i shumanshëm. Një anë e QK i trajton çështjet e përgjegjshmërisë dhe të mirëbesimit, në fakt përkrasë implementimin e udhëzimeve dhe mekanizmave për të siguruar sjellje të mirë dhe mbrojtje të aksionerëve. Fokusimi tjetër kryesorë është në pikëpamjen e efikasitetit ekonomik, përmes së cilit sistemi i QK duhet të synoj që të rrisë rezultatet ekonomike, me një theks të veçantë mbi mirëqenien e aksionerëve.

³⁸ IFC (2014):

<http://www.ifc.org/wps/wcm/connect/a14257004aadce2a92cdfeec99f439e/CG+Fact+Sheet+3-10-14.pdf?MOD=AJPERES>

³⁹ IFC 2011, Korporativno upravljanje, Banja Luka; <http://ef.unibl.org/mwg-internal/de5fs23hu73ds/progress?id=+gImwVfiY/>

Termi QK nënkupton dy gjëra:

- Procesin sipas së cilit kompanitë drejtohen dhe kontrollohen,
- Një fushë në ekonomi, e cila studion shumë gjëra që dalin si rezultat i ndarjes së pronësisë dhe kontrollit.

QK përdoret për të mbikëqyrë a janë rezultatet në përputhje me planet si dhe për të motivuar organizatën që të jetë tërësisht e informuar në mënyrë që të arrijë të mbajë apo ndryshojë veprimtarinë e organizatës. QK paraqet mekanizmin përmes së cilit individët motivohen që të harmonizojnë sjelljet e tyre me të gjithë pjesëmarrësit. Elementet kyçe të QK përfshijnë ndershmërinë, mirëbesimin integritetin, transparencën, orientimin në performancë, përgjegjësinë dhe përgjegjshmërinë, respektin e dyanshëm dhe përkushtimin në kompani. Palët e përfshira në QK përfshijnë: Drejtorin ekzekutiv, bordin e drejtorëve, menaxhimin, aksionerët si dhe palët tjera pjesëmarrëse.

Në korporata, aksioneri ia delegon menaxhimit të drejtat për vendimmarrje në mënyrë që ky i fundit të veprojë në interesin e tij më të mirë. Ndarja e pronësisë nga kontrolli nënkupton humbjen e kontrollit efektiv të aksionerëve mbi vendimet e menaxhimit. Pjesërisht si rezultat i kësaj ndarjeje në mes të palëve, një sistem i kontrollit në QK ka për qëllim që të harmonizojë interesat e menaxhimit dhe ato të aksionerëve. Bordi i drejtorëve shpesh luan rolin kyç në QK. Është përgjegjësi e këtij bordi të miratojë strategjinë e organizatës, zhvillojë politikën drejtuese, caktoj, mbikëqyrë dhe paguaj zyrtarët e lartë të ekzekutivit dhe për të siguruar llogaridhënien e organizatës ndaj pronarëve dhe autoriteteve përkatëse.

3.3. Rëndësia e qeverisjes së mirë të korporatave në tregjet e kapitalit dhe rritjen e vlerës së aksioneve

QK është një koncept dhe temë shumë aktuale si për ndërmarrjet, korporatat, bankat dhe rëndësia që po merr ky koncept vije si rrjedhojë e zhvillimeve dhe ndryshimeve të fundit që kanë ndodhur në nivel global, të tilla si: rritja e numrit të privatizimeve, përhapja e madhe e investimeve aksionere, si dhe integrimi në nivel global i tregjeve financiare prej nga lindë nevoja për një konvergjencë drejt një seri rregullash dhe praktikash të njëjta në vende të ndryshme. QK përbën sistemin e rregullave dhe kufizimeve që rregullojnë marrëdhëniet midis drejtuesve dhe aksionerëve të një kompanie, dhe sigurinë që kompanitë të drejtohen në interes të aksionerëve. Rëndësia e QK të mirë ka efekt tek shumë agjentë ekonomikë. Skandalet financiare botërore të tilla si, Enron, Wordcom, Marconi, Arthur Anderson, Parmalat, etj., kanë treguar se vetëm një kuadër i hollësishëm dhe rigoroz ligjor nuk ofrojnë një qeverisje të drejt dhe efektive për kompanitë, prandaj është e nevojshme që të vazhdoj të ofrohet qeverisje e mirë e korporatave. QK e mirë ofron siguri për pronarët, investitorët dhe huadhënësit, se interesat e tyre në kompani janë të mbrojtura dhe ndihmon qasjen e kompanisë në burimet e jashtme të financimit. Përvoja tregon se mungesa e një QK të mirë dekurajon investitorët e brendshëm dhe të huaj, dhe në këtë mënyrë ngadalëson evoluimin e mëtutjeshëm të pronësisë dhe kontribuon në ngecjen e ekonomisë. QK, veçanërisht ajo që është transparente, po fiton gjithnjë rëndësi dhe është duke u bërë më shumë e vlerësuar. QK e mirë në mesin e investitorëve është konsideruar edhe më e rëndësishme në krahasim me „treguesit kryesorë tradicionalë”. QK nuk është element thelbësor vetëm në rritjen e besimit të investitorëve, në promovimin e konkurrencës dhe përmirësimin e rritjes

ekonomike në kuadër kombëtar, por ka rendësi edhe në planin ndërkombëtar (Llaci & Tabaku, 2009)⁴⁰. Qendra për Ndërmarrjet Private Ndërkombëtare (CIPE), QK e shohin si një element kritik të një strategjie për reformim, që punon për mbrojtjen e të drejtave mbi pronën, përmirësimin e eficiencës dhe rritjen e cilësisë edhe të institucioneve shtetërore edhe atyre jo shtetërore, që e vëzhgojnë dhe e qeverisin ekonominë (Wilson, A., 2006)⁴¹. Shumë autorë, (Gregory, H. J. & Simms, M. E. 1999⁴²; Llaci, Sh., 2012; Wilson, A., 2006; etj.) citojnë ish-presidentin e BB [*Wolfensohn James, 1999*], i cili kishte theksuar se “Qeverisja e një kompanie po bëhet aq e rëndësishme sa edhe qeverisja e një shteti”. QK e mirë bazohet në parimet e transparencës, mundësisë për qasje, efikasitet, përshtatshmëri, tërësisë dhe saktësisë së informacionit në të gjitha nivelet. Transparenca e kompanive ju mundëson investitorëve të përfitojnë nga mundësia për të pasur informacion për operacionet e biznesit të kompanisë dhe të dhënat financiare. Në rastet kur informacioni i bërë publik nga kompania është negativ, aksionerët përfitojnë nga pakësimi i riskut të pasigurisë. Adoptimi i një kuadri modern të QK në pajtim me parimet dhe udhëzimet e OECD është një nga çështjet fundamentale më të cilat përballen të gjitha ekonomitë në tranzicion. Një sistem i dobët i të drejtave pronësore, zbatimi i ligjit dhe institucione të dobëta, adoptimi i një kuadri efektiv të QK është esenciale për kompanitë që të tërheqin investitorë të brendshëm dhe të huaj, është shumë i rëndësishëm për ristrukturimin dhe modernizimin e tyre. Kështu mangësitë në QK mund të ketë si pasojë jo vetëm skandale dhe likuidim të korporatave, por edhe kriza financiare dhe paqëndrueshmëri ekonomike.

⁴⁰ Llaci Sh. & Tabaku J., (2009), *Qeverisja e Korporatave*, Tiranë.

⁴¹ Wilson, A., CIPE, *Menaxher i Lartë i programit për Europen Lindore dhe Euroazinë*, citat në konferencën shkencore, Prishtinë, 2006.

⁴² Gregory, H.J. & Simms, M.E. (1999), *Corporate Governance: What it is and why it matters*, 9th International Anti-Corruption Conference, 10-15 October 1999, Durban, South Africa.

Qeverisja e mirë e korporatave ndihmon për të parandaluar skandalet e korporatave, mashtrimet, dhe përgjegjësinë civile dhe penale të mundshme të organizatës. Një imazh i mirë i QK rritë reputacionin e organizatës dhe e bënë atë më tërheqëse për klientët, furnizuesit, dhe investitorët, (Lipman, F.D. & Lipman, L.K., 2006)⁴³, dhe ka disa prova se qeverisja e mirë e korporatave prodhon përfitim të drejtpërdrejtë ekonomik të organizatës.

Qendra për Ndërmarrjet Private Ndërkombëtare (CIPE, 2002)⁴⁴ ka listuar disa nga përparësitë kryesore të një qeverisje të mirë të korporatave. Këto përfshijnë:

- Përmirësimi i aksesit në kapital dhe tregjet financiare;
- Llogaridhënie dhe transparencë;
- Stimulimi i performancës;
- Mbrojtja e aksionerëve dhe të investimeve të tyre;
- Zvogëlon rastet e korrupsionit;
- Rritja e tregtueshmërisë së mallrave dhe shërbimeve

Lista e ilustruar më sipër jap një imazh të përgjithshëm të përfitimeve më të rëndësishme të një qeverisje të mirë të korporatave. Për vendet në zhvillim, çështja e zhvillimit të mirë të QK bëhet më e komplikuar për shkak të infrastrukturës së pazhvilluar institucionale. Për këtë arsye ka nevojë për një qasje të kujdesshme të ristrukturimit të qeverisjes.

Një qeverisje e dobët e korporatave mund të ketë pasojat e mëposhtme:

⁴³ Lipman, F.D. & Lipman, L.K., (2006), CORPORATE GOVERNANCE BEST PRACTICES, Strategies for Public, Private, and Not-for-Profit Organizations, John Wiley & Sons, Inc.

⁴⁴ Center for International Private Enterprise (CIPE, 2002). Instituting Corporate Governance in Developing, Emerging and Transitional Economies: A Handbook. Washington, DC: The Center for International Private Enterprise.

- Zvogëlon mundësitë për të tërhequr kapital të mjaftueshëm, kufizon konkurrencën dhe krijimin e vendeve të punës;
- Ka një ndikim negativ në angazhimin e punëtorëve;
- Mund të çojë në falimentim për shkak të mungesës së strategjisë së qartë të kompanisë dhe udhëheqjen nga bordi i drejtorëve;
- Lejon drejtuesit e kompanisë dhe drejtorët për të ndjekur interesat e tyre personale në dëm të aksionerëve, kreditorëve, dhe aktorëve të tjerë;
- Rregullore e tepërt që ndikon rritjen e sektorit privat (CIPE, 2002).

Sistemet e dobëta të QK, të kombinuara me korrupsion dhe favorizimin e miqve:

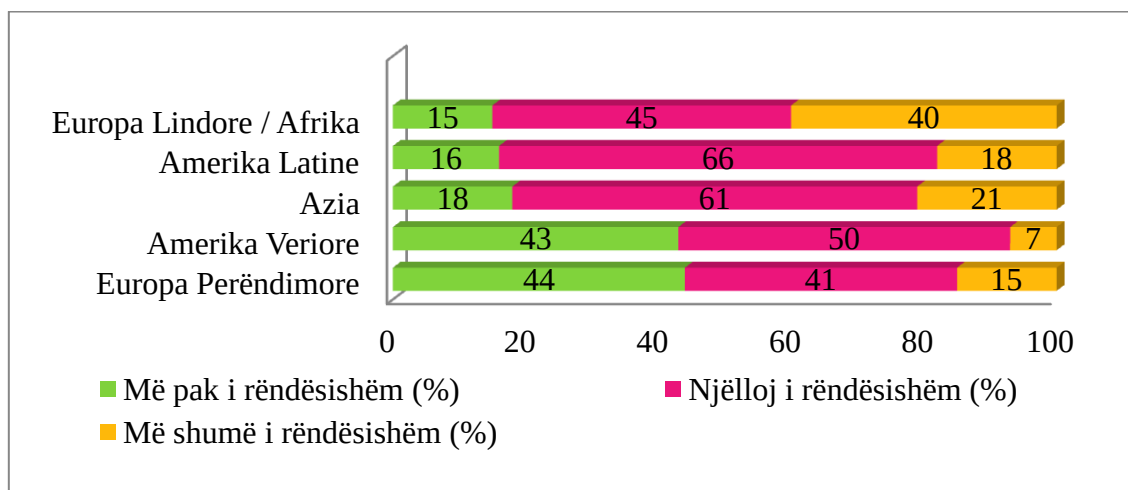
- Shtrembërojnë ndarjen efikase të burimeve.
- Minojnë mundësitë për të konkurruar në një fushë loje të barabartë.
- Në fund të fundit pengojnë investimet dhe zhvillimin ekonomik (Gregory, H.J. 2000)⁴⁵.

Hulumtimet empirike sugjerojnë që QK e mirë e rritë efikasitetin e shpërndarjes së kapitalit në biznes, e ulë koston e kapitalit, ndihmon qasjen në kapital, forcon ndjeshmërinë ndaj krizave, rritjen e kursimeve dhe zvogëlon korrupsionin. Përvoja nga OECD ka treguar se QK e mirë është parakusht i rëndësishëm për privatizimin efektiv të kompanive dhe do ti bëjë më atraktive ndaj blerësve të ardhshëm dhe do të rritë vlerën e tyre në treg. Tendencat e investitorëve në kohët e fundit si kriter kryesorë përfshijnë praktikën e QK në marrjen e vendimeve për investime. Strukturat dhe praktikën e mira të QK mundësojnë përdorimin e

⁴⁵ Gregory, H.J. (2000), The globalization of corporate governance.

aktiveve të kompanisë në interes të aksionerëve dhe pakëson mundësinë që aktivet të përdoren për projekte të këqija ose të keqpërdoren nga drejtuesit e saj. Hulumtimet dhe përvojat tregojnë se investitorët i vlerësojnë lart kompanitë me QK të mirë dhe të shëndetshme. Në reflektimin e dështimeve të mëdha të korporatave në mbarë botën, investitorët institucional përdorin kriteret e QK për marrjen e vendimeve për investime. Si rezultat i kësaj, informatat e QK janë bërë pjesë e vendimit të investimeve në shumë institucione. Sipas një studimi i realizuar nga (McKinsey, 2002) paraqiten opinionet e investitorëve të anketuar. Forcimi i cilësisë së zbulimit të kontabilitetit duhet të jetë prioritet kryesorë i reformës. Hulumtimi përfshinë mbi 200 investitorë institucional nga 31 vende nga Azia, Amerika Latine, Amerika e Veriut, Afrika dhe Europa, duke treguar rëndësinë vendimtare të QK në sytë e investitorëve. Investitorët janë më të shqetësuar me zbulimin financiarë, më shumë se 90% favorizuan futjen e një standardi universal të kontabilitetit të mirë në nivel global. Sipas Paul Coombes, drejtor në McKinsey & Company në Londër “Investitorët me një zë kanë adresuar kërkesa të qarta, që duan të kenë më shumë besim në integritetin e mirësjelljes dhe të raportimit”. Faktorë të tillë si zbulimi më i madh i financave, forcimi i të drejtave të aksionerëve dhe pavarësia e bordit mbetën kritike. Mesazhi i përgjithshëm ishte i qartë se investitorët duan informacion financiarë që ata mund të besojnë në aftësinë për të mbajtur bordin dhe menaxhimin llogaridhënës dhe kontrole të forta mbi abuzimet. Hulumtimi tregon se sa e rëndësishme është QK për investitorët që të marrin vendime për të investuar në një kompani krahasuar me fitimin dhe rritjen e potencialit të kompanisë figura 3.2:

Figura 3.2: Rëndësia e QK të kompanisë në krahasim me fitimin dhe rritja e potencialit të kompanisë (në %).



Burimi: McKinsey (2002:3)

Rezultatet e këtij hulumtimi tregojnë se shumica e investitorëve në marrjen e vendimeve për të investuar në një kompani, QK i kushtojnë një rendësi të barabartë ose më të madhe se sa fitimit dhe rritjes potenciale të kompanisë. Një shumicë e investitorëve mbi 80% e të anketuarve nga zona të ndryshme gjeografike pohojnë se ata janë të gatshëm të paguajnë një premi për kompanitë e ekspozuara me standarde të larta të qeverisjes së mirë. Për të mbetur të besueshëm të investitorët, kompanitë duhet bërë informacionet lehtësisht të arritshme dhe përpjekja e tyre të fokusohet në sigurimin e një mesazhi të qartë dhe konciz në mënyrën më transparente të mundshme. Niveli i premisë brenda çdo vendi varet nga standardi i përgjithshëm i qeverisjes në atë treg. Mesatarisht 12÷14% në Amerikën e Veriut dhe Europën Perëndimore, 20÷25% në Azi dhe në Amerikën Latine, dhe mbi 30% në Europën Lindore dhe Afrikë (McKinsey, 2002). Investitorët paguajnë premi në ato

kompani të qeverisura mirë. Shumica 63% e investorëve deklaruan konsideratat e QK që mund të jetë një shkas për të shmangur investimet në kompani të veçanta me qeverisje të dobët dhe 57% e tyre deklaruan se ata mund të zvogëlojnë ose rritur pronat e tyre në kompani të caktuara në bazë të qeverisjes. Afërsisht 1/3 do të shmangin vende të tëra që kanë reputacion për qeverisje të dobët. Shumica e investorëve e konsiderojnë prioritet transformimin e kompanive, 52% e investorëve rendësi të madhe i kushtojnë zbulimit më të gjerë të të dhënave dhe informatave, 44% anëtar të pavarur në borde, 38% praktika më efektive të bordeve, 28% adaptimin e performancës lidhur me kompensimin e drejtorëve/menaxherëve. Investorët e anketuar identifikojnë prioritetet qeverisëse dhe reformës për politikë-bërësit, 33% i kushtojnë rëndësi forcimit të të drejtave të aksionerëve, 32% përmirësimi i standardeve të kontabilitetit, 31% zbulimit më efektiv dhe 27% forcimin e zbatimit të rreptë të rregullave ekzistuese. Pjesa më e madhe e reformës gjatë viteve të fundit ishte e fokusuar ekskluzivisht në ndryshimin e sjelljes së korporatave. Politikë-bërësit duhet të përqendrohen në konsolidimin e kuadrit për qeverisje të mirë, duke lënë kompanitë të zbatojnë ndryshimet që ata të sigurojnë një fokus mbi vlerën e aksionerëve citon z. Coombes. Rregullatorët e tregut të kapitaleve dhe vendosja e standardeve duhet të forcojnë rregullimin e tregut dhe standardet e kontabilitetit, ndërsa në tregjet në zhvillim, politikanët duhet të sigurojnë të zbatojnë të drejtat e pronës dhe për të rritur presionin mbi rënien e korrupsionit. Sipas (Doidge, Karolyi & Stulz, 2004:35)⁴⁶ në studimin e tyre gjeten se atributi i rëndësisë së QK të mirë në kompani varet kryesisht mbi kostot dhe përfitimet që sjell QK e mirë në kompani. Në vendet me zhvillim të dobët ekonomik dhe shqetësimi

⁴⁶ Doidge, C., Karolyi, G.A. & Stulz, R. M. (2006): Why Do Countries Matter so Much for Corporate Governance? ECGI-Finance Working Paper No. 50/2004.

për qeverisje të mirë të korporatave, sigurimi investimeve është shumë i shtrenjtë. Për më tepër, globalizimi financiarë në këto vende ka një nxitje për qeverisje të mirë. Kompanitë e angazhuara për të pasur standarde të larta të QK përfitojnë nga kostoja më e ulët kur marrin hua apo financime për operacionet e veta, dhe në këtë mënyrë ato janë në gjendje të ulin kostot për kapitalin e tyre. Kostoja e kapitalit varet nga niveli i riskut që i është përcaktuar kompanisë nga investitorët (sa më i lartë risku, aq më i lartë është kostoja e kapitalit). Në rastet kur të drejtat e investitorëve mbrohen siç duhet, atëherë kostoja e kapitalit të aksioneve dhe borxhit mund të pakësohen. Zbatimi i sistemit të mirë të QK duhet në fund të rezultojë në atë që një kompani paguan norma më të ulëta të interesit dhe përfiton kohë më të gjatë maturimi për borxhet/huat dhe kreditë. Autorët e studimit (Doidge, Karolyi & Stulz, 2004:1)⁴⁷ erdhën në përfundim se duke pasur parasysh mbrojtjen e investitorëve nga ana e shtetit, është interesi i kompanive adoptimi i mekanizmave të mirë të menaxhimit për të rritur zhvillimin ekonomik dhe financiar të vendit. Në veçanti, kompanitë në vendet në zhvillim duhet të jenë shumë të vetëdijshëm për rëndësinë e qeverisjes së mirë të korporatave, në zhvillimin e mëtejshëm, si dhe në zhvillimin e këtyre vendeve për hyrje në kapital nga investitorët kyç të huaj. Praktikrat e mira të QK për investitorët e huaj ofrojnë siguri më të madhe për investimet e tyre. Lidhja midis QK dhe investimeve të huaja në hulumtimet e tyre autorët (Leuz, Lins & Warnock, 2008)⁴⁸, deklarojnë se problemi lindë sepse QK në vendet më pak të zhvilluara nuk është aq transparente sa ne do të dëshironim, e cila nga ana e saj e rritë ekspozimin e rreziqeve të investitorëve të huaj të biznesit.

⁴⁷ Po aty

⁴⁸ Leuz, C., Lins, K.V. & Warnock, F.E., (2008), Do Foreigners Invest Less in Poorly governed Firms, ECGI-Finance Working Paper No. 43/2004, February 2008.

Autorët e studimit vërejnë se investimi i huaj është shumë më pak në kompanitë ku menaxhimi është i dobët (Leuz, et al., 2008:1).

“Çështja themelore për të gjithë të përfshirë në tregjet financiare sot, pavarësisht nga kompania apo vendi, duhet të kujdesen që të përputhen me standarde të larta, ligjore, rregullatore dhe etike që qojnë në besim Kapitali do të ikë nga mjediset që janë të paqëndrueshme ose të paparashikueshme - nëse kjo është në funksion të qeverisjes së dobët të korporatave, standardet e kontabilitetit të paefektshme, mungesa e transparencës, ose një regjim të dobët të zbatimit. Investitorët duhet të shohin për veten e tyre që kompanitë janë duke ndjekur të gjitha ligjet dhe rregulloret në mënyrë që të përpiqen për transparencën e operacioneve dhe rritjen e besimit” [William Donaldson, Chairman of the U.S. Securities and Exchange Commission, 2005], cituar nga (Leuz, et al., 2008:4).

Për shkak të skandaleve financiare të njohura në kompanitë amerikane dhe si rezultat i rënies së besimit të investitorëve, presidenti Bush me 30 korrik 2002 si një masë ndaj këtyre skandaleve nënshkroi Aktin Sarbanes-Oxley (SOX, korrik 2002), i cili ka ndërhyrë në mënyrë dramatike kryesisht në fushën e kompanive publike me përgjegjësi të kufizuara dhe kontrollin e brendshëm dhe në përgjithësi në rregullimin e QK dhe letrave me vlerë në treg të SHBA. Akti Sarbanes-Oxley, pasqyron një përgjigje ndaj kësaj serie skandalesh dhe ka për qëllim parandalimin e këtyre praktikave duke rishikuar standardet e QK dhe vendosjen e kërkesave të reja për dhënien e informacioneve shpjeguese. Pas miratimit të Aktit (SOX) performanca e kompanive të shumta më gjithë seriozitetin u bënë më transparente. *Jane McCahon, (Conway Communications and former chairperson of the National Investor Relations Institute)* ish-kryetarë i Institutit Kombëtarë të Marrëdhënieve me Investitorë (2002) sugjeron:

“Është shumë e rëndësishme të dini se kush janë anëtarët e bordeve të drejtorëve dhe çfarë është politika e kompensimit të tyre. Kjo do të jetë e nevojshme për të bërë një hap shtesë për të siguruar që investitorët të kenë qasje të lehtë në gjithë këtë informacion. Kompanitë që nxisin vetë iniciativë të publikojnë të gjithë këtë dhe informacione të tjera do të shpërblehen për afat

më të gjatë. Ata që nuk e bëjnë këtë apo duan të fshehin informacionet në lidhje me QK do të dënohen”, (Radner, G., 2002: 2).⁴⁹

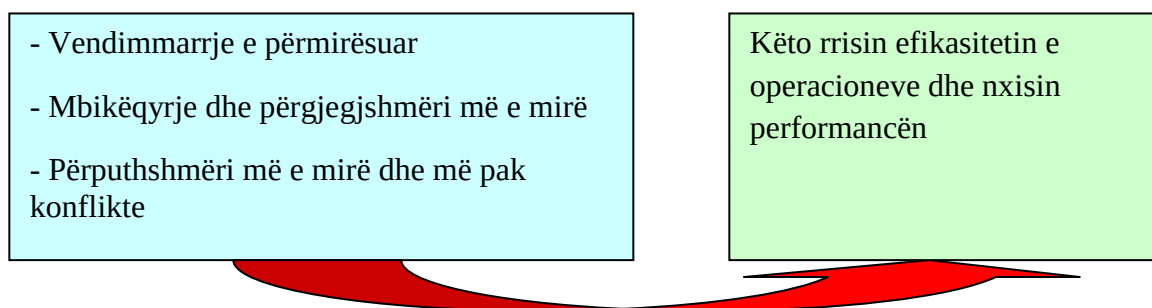
Përveç informacionit të kërkuar nga ligji është e nevojshme për disa fusha specifike të QK si (faqet e internetit dhe raportet vjetore) mund të përfshihen edhe informacione të tjera që nuk janë të nevojshme, por investitorët thjesht duan të dinë. Një studim i cili është kryer nga Standard & Poor’s (tetor 2002) ka gjetur se kompanitë vullnetarisht publikojnë më shumë se sa është e nevojshme, që synojnë një çmim më të lartë të letrave më vlerë dhe zbulimi i tillë shtesë mund të jetë një praktikë shumë e mirë (Radner, 2002:2). Shumë agjenci si Standard & Poor’s (S&P) i renditin kompanitë nga pikëpamja e pajtueshmërisë me standardet e arritura në QK. Nga ana e S&P kjo realizohet nëpërmjet përdorimit të treguesve: 1) Përqendrimi, influenca dhe transparenca e pronësisë, 2) të drejtat e aksionerëve dhe pretendentëve, 3) transparenca, zbulimi financiar dhe auditimi, dhe 4) struktura dhe efektiviteti i bordit (Llaci, Sh., 2012).

3.4. Roli i QK në përmirësimin e performancës dhe efikasitetit të operacioneve

Përmirësimi i praktikave të QK drejton tek përmirësimi i sistemit të përgjegjshmërisë dhe minimizon riskun e mashtrimit ose të transaksioneve më palët e lidhura nga ekzekutivët/punonjësit e kompanisë. Sjellja e përgjegjshme e kombinuar me administrim efektiv të riskut dhe kontrollet e brendshme, mund të nxjerr në pah probleme potenciale përpara se të ndodhë një krizë e plotë e kompanisë. Ekzistojnë disa mënyra më të cilat QK përmirëson performancën dhe efikasitetin e operacioneve si në figurën 3.3:

⁴⁹ Radner, G. (2002), Best Practices in Online Corporate Governance Disclosure, A CCBN White Paper, VP of Marketing.

Figura 3.3: Avantazhet e qeverisjes së korporatave



Burimi: IFC, (2009).

QK përmirëson menaxhimin dhe mbikëqyrjen e performancës së ekzekutivit. Zbatimi i standardeve të QK të mirë kontribuon në procesin e vendimmarrjes. Kur struktura e QK të kompanisë ndanë rolet dhe përgjegjësit në mes bordit, menaxhimit dhe aksionerëve dhe rregullon proceset e komunikimit në mënyrë efektive, atëherë palët kanë mundësi të marrin vendime më të informuara, më të shpejta dhe më të mira. Kjo do të rrisë në mënyrë të rëndësishme efikasitetin e operacioneve financiare dhe të biznesit në të gjitha nivelet. Qeverisja e një cilësie të lartë të korporatave i njehson të gjitha proceset e biznesit të ndërmarrjes dhe kjo çon në një performancë më të mirë të kompanisë dhe në shpenzime më të ulëta të kapitalit e cila kontribuon në rritjen e shitjeve dhe fitimeve, me një ulje të menjëhershme në shpenzime dhe kërkesa për kapital (IFC, 2009)⁵⁰. Një sistem efektiv i praktikave të qeverisjes duhet të siguroj përputhshmëri më të gjitha ligjet, standardet, rregullat, të drejtat dhe detyrat e të gjitha palëve të interesuara. Një sistem i mirë i QK do të lehtësoj zgjidhjen e konflikteve midis aksionarëve të pakicës dhe atyre që kontrollojnë,

⁵⁰ IFC, (2009), Qeverisja e Korporatave, Manual, Tiranë.

midis ekzekutivëve dhe aksionerëve, midis drejtorëve ekzekutivë dhe jo-ekzekutivë, midis aksionerëve dhe grupeve tjera të interesit. Gjithashtu ekzekutivët minimizojnë riskun e përgjegjësisë personale dhe të njëjtën kohë edhe të punonjësve të saj.

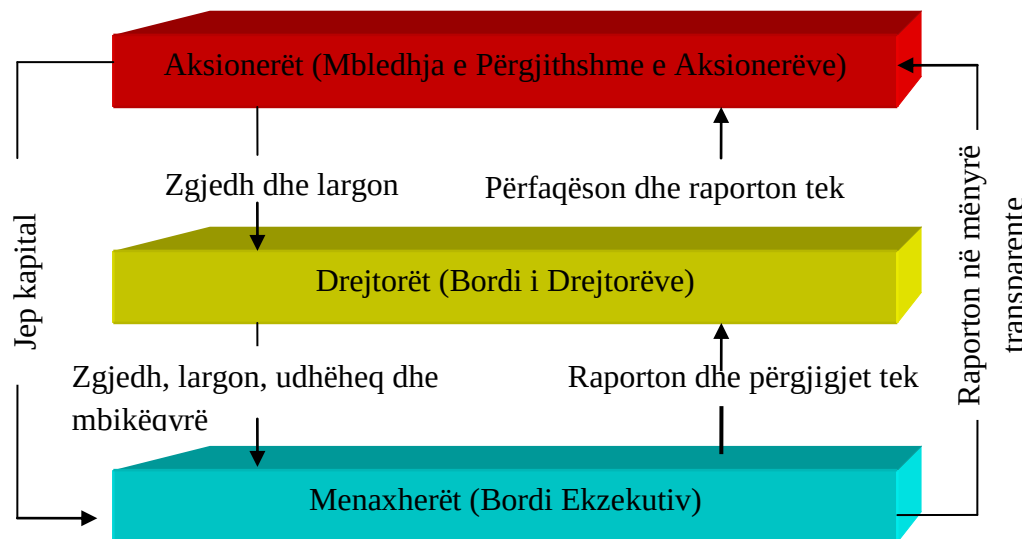
3.5. Krijimi i reputacionit më të mirë

Për mjedisin e biznesit sot, reputacioni është bërë një element thelbësor i emrit të mirë të kompanisë. Reputacioni dhe imazhi i një kompanie përbejnë në mënyrë efektive një pjesë integrale, ndonëse të pa përcaktuar, të aktiveve të saj. Praktikrat e QK të mirë kontribuojnë dhe përmirësojnë reputacionin e një kompanie (Lipman & Lipman, 2006). Kështu këto kompani që respektojnë të drejtat e aksionerëve dhe kreditorëve dhe sigurojnë transparencë financiare dhe përgjegjshmëri, do të shikohen si mbrojtës të interesave të investitorëve. Si rezultat, këto kompani do të gëzojnë më shumë besim tek publiku i gjerë. Besimi dhe emri i mirë tek publiku, mund të çojnë në besim më të madh në kompani dhe produktet e saj, të cilat nga ana e tyre mund të çojnë në shitje më të larta dhe si rrjedhojë edhe në fitime më të larta. Është e ditur se imazhi pozitiv i një kompanie ose emri i mirë, luan një rol të rëndësishëm në vlerësimin e një kompanie. Emri i mirë d.m.th. sasia më anë të së cilës çmimi i shitjes së një kompanie e tejkalon vlerën normale të aktiveve të kompanisë. Ky është bonusi që një kompani paguan për të blerë një kompani tjetër (IFC, 2009).

3.6. Grupet e interesit që përfshihen në QK

Interesat e korporatave janë të lidhura ngushtë me shumë aktorë apo në terminologjinë e literaturës, me grupet e pretendentëve. Korporatat gjatë realizimit të objektivave të veta, duhet të kenë në konsideratë interesat e të gjithë aktorëve të përfshirë në QK, dhe nga përmbushja e objektivave të përfitojnë të gjithë. Pjesëmarrësit kryesorë që përfshihen në QK janë: aksionerët, bordi i drejtorëve dhe menaxhimi. Sistemi themelor i QK dhe marrëdhëniet midis organeve ekzekutive është paraqitur si në figurën 3.4:

Figura 3.4: Sistemi i qeverisjes së korporatave



Burimi: IFC, 2009

- Nga përkufizimet e më sipërme mund të përmbledhim si: QK është një sistem marrëdhëniesh, të përcaktuara nga strukturat dhe proceset (IFC, 2009). Marrëdhëniet midis aksionerëve dhe menaxhimit konsistojnë në sigurimin e kapitalit i cili më vonë do të arrij

një kthim më të lartë të investimeve të aksionerëve. Menaxherët nga ana tjetër, u sigurojnë aksionerëve raporte financiare dhe operative rregullisht dhe në mënyrë transparente. Aksionerët, gjithashtu zgjedhin bordin e drejtorëve i cili prezanton interesat e tyre. Bordi, siguron drejtimin dhe kontrollin e menaxherëve të kompanisë. Menaxherët janë të përgjegjshëm për këtë bord, i cili nga ana tjetër është përgjegjës strategjik para aksionerëve nëpërmjet asamblesë së përgjithshme të aksionerëve. Strukturat dhe proceset që përcaktojnë këto marrëdhënie përqendrohen në mekanizma të ndryshëm për menaxhimin e performancës dhe raportimit.

➤ Këto marrëdhënie mund të përfshijnë palë më interesa të ndryshme dhe ndonjëherë në kontrast njera më tjetrën:

Interesa të ndryshme mund të ekzistojnë midis organeve kryesore qeverisëse të kompanisë si: aksionerëve, bordit të drejtorëve dhe menaxhimit (drejtorit ekzekutiv). Interesa kontradiktore ekzistojnë përgjithësisht midis pronarëve dhe menaxherëve dhe konsiderohen si teoria e agjencisë. Konfliktet mund të ekzistojnë edhe ndërmjet çdo grupi qeverisës si: ndërmjet aksionerëve (shumica kundrejt pakicës, kontrollues kundrejt jo-kontrollues, individuale kundrejt institucionale) dhe drejtorëve (ekzekutivë kundrejt jo-ekzekutivë, të jashtëm kundrejt të brendshëm, drejtorë të varur kundrejt të pavarur), dhe secila nga këto interesa të kundërta duhet të vëzhgohen më kujdes dhe të balancohen.

➤ Të gjitha palët janë të përfshira në drejtimin dhe kontrollin e kompanisë.

Asambleja e përgjithshme e aksionerëve që përfaqëson aksionerët, merr vendime thelbësore, për shpërndarjen e përfitimeve dhe humbjeve. BD është përgjithësisht i përgjegjshëm për drejtim dhe ndjekjen e strategjive të kompanisë dhe kontrollin e

menaxherëve të kompanisë. Ekzekutivët, përfundimisht ndjekin operacionet e përditshme të tilla si implementimi i strategjisë, biznes planeve, menaxhimin e burimeve njerëzore, zhvillimin e strategjive të marketingut dhe shitjeve dhe menaxhimin e aktiveve.

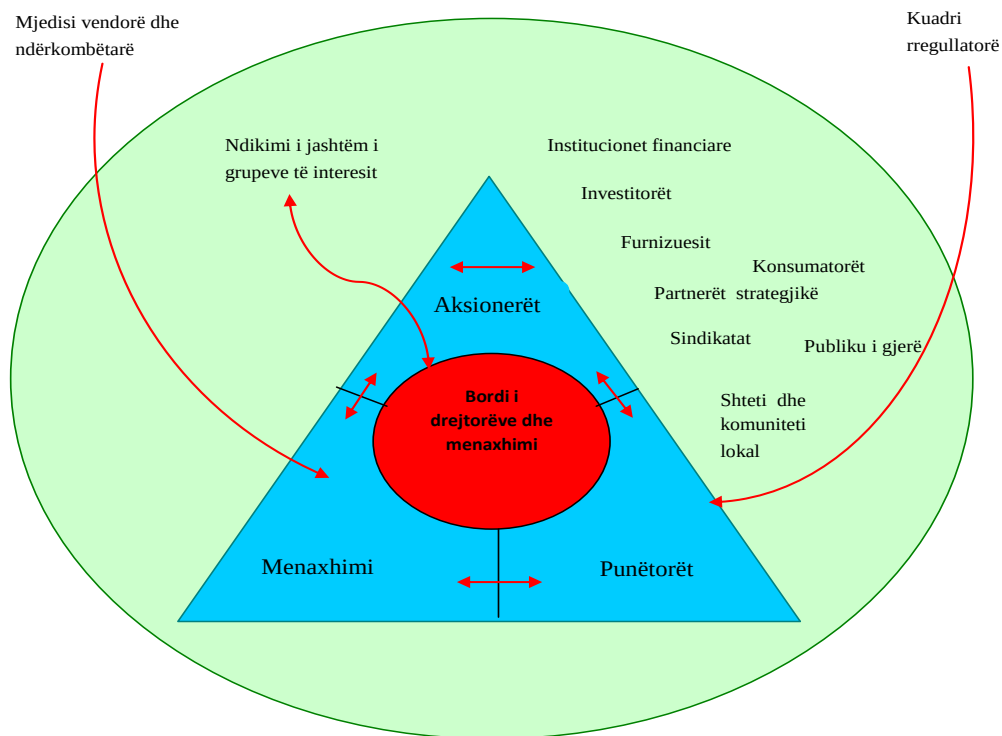
➤ E gjitha kjo bëhet për të shpërndarë në mënyrë të duhur të drejtat dhe përgjegjësitë dhe duke rritur kështu vlerën afatgjatë të aksionerëve.

Për shembull, si mundën aksionerët e vegjël të ndalojnë aksionerët kontrollues të përfitojnë nga transaksione të paligjshme më palët e lidhura, nëpërmjet shitjes së mjeteve të kompanisë apo mjeteve të ngjashme më to, më çmim më të ulët se i tregut.

➤ Aspekti i jashtëm i QK, nga ana tjetër përqendrohet të marrëdhëniet midis kompanisë dhe grupeve të interesit (stakeholders).

Grupet e interesit janë ata individë ose institucione që kanë një interes në kompani. Një interes i tillë mund të lindë nëpërmjet legjislacionit ose një kontrate ose nëpërmjet marrëdhënieve gjeografike e sociale. Grupet e interesit përfshijnë investitorët, punonjësit kreditorët, furnizuesit, konsumatorët, organet rregulluese, agjencitë shtetërore dhe komuniteti lokal në të cilën një kompani operon. Disa analist e konsiderojnë mjedisin si një element të rëndësishëm të listës së aktorëve të interesit (stakeholders). Në figurën 3.5., do të paraqitet konteksti i QK dhe grupet e interesit (aktorët) e përfshirë në QK.

Figura 3.5: Konteksti i qeverisjes së korporatave dhe ndikimi i grupeve të interesit



Burimi: Tipurić, D., (2013), Korporativno upravljanje, Zagreb.⁵¹

3.7. Zhvillimi historik i qeverisjes së korporatave

Sistemet e QK kanë evoluar në shekuj, shpesh si reagim ndaj dështimeve të korporatave apo krizave të sistemeve. Dështimi i parë i dokumentuar mirë i QK ishte South Sea Bubble në vitin 1700, i cili solli një revolucion të ligjeve dhe praktikave të biznesit në Angli.⁵² Shekulli i XVIII është triumfi i parimit „laisse-faire”, i doktrinës së tregtisë së lirë

⁵¹ Tipurić, D., (2013), Korporativno upravljanje, Zagreb.

⁵² IFC, 2009

mishëruar në veprën e famshme “Pasuria e Kombeve” të A. Smithit. Kjo doktrinë e përkrahur gjerësisht nga ekonomist me më zë kudo në botë u trondit dhe po shembej nën trusnin e depresionit të madh të viteve 1929÷1933. Po kështu shumë prej ligjeve të letrave më vlerë në SHBA, u krijuan pas përmytjes së tregut të bursës në vitin 1929. Ekonomisti i shquar, Jon Keynes, predikon ndërhyrjen e shtetit në ekonomi dhe njëkohësisht edhe fundin e paprekshmërisë së parimit të “dorës së padukshme e hyjnore” të tregut.⁵³ Po ashtu në veprën e tij, A. Smithi, ishte skeptik ndaj korporatave (shoqërive aksionere). Smithi theksonte, se njeriu duke ndjekur interesin e tij vetjak nuk duhet të mbështetej në kompanitë aksionere, sepse investitorët nuk do ti besonin kursimet e tyre tek menaxherët profesionist. Sipas tij kjo mund të ndodhte vetëm në disa sipërmarrje si, bankat, shërbimet e furnizimi me ujë, energji elektrike etj., ku fushat e aktiviteteve të këtyre sipërmarrjeve nuk kishin nevojë për praninë e aftësive të spikatura menaxheriale, por vetëm për administrim efektiv të tyre, bazuar në një tërësi rregullash të qarta e të përcaktuara. Fillimisht ndërmarrjet u shfaqen në formën e njësive të vogla ekonomike të qeverisura dhe të administruara nga vet pronarët. Efektiviteti dhe eficientia e tyre varej nga sjellja racionale, d.m.th. nga marrja e vendimeve racionale dhe mënyra e zbatimit të tyre. Eficientia ekonomike i detyroi firmat të rriteshin në të tilla përmasa, sa që një pronar individual nuk mund të qeveriste i vetëm, ndërkohë që procesi i vendimmarrjes u bë më kompleks.⁵⁴ Në të tilla kushte pronarët u detyruan të punësonin ekzekutiv profesionist (menaxherë) për të ndihmuar në administrimin e firmës. Për rrjedhim funksioni i qeverisjes u nda në dy funksione organizative: qeverisja e cila merrej kryesisht me marrjen e vendimeve për

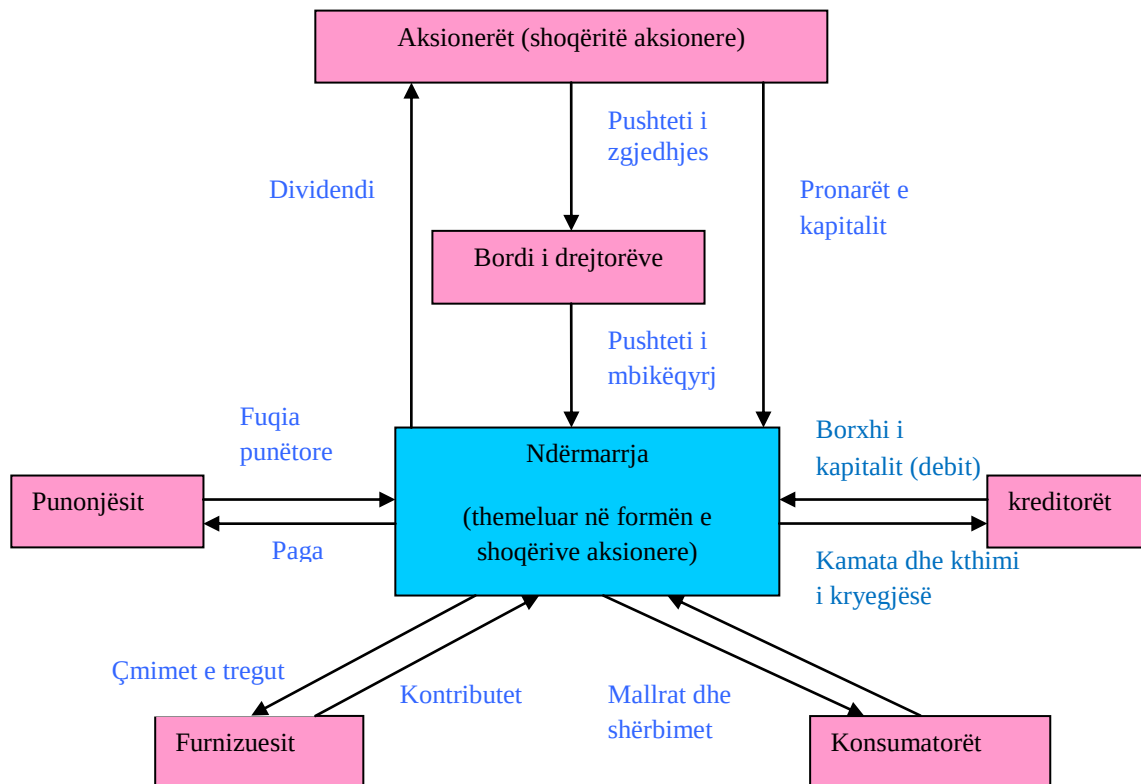
⁵³ Llaci, Sh., (2012), Qeverisja e Korporatave, Tiranë.

⁵⁴ Talka, Q., Kumburo, M., (2010), Qeverisja e Korporatave, Tiranë.

mbrojtjen e interesave të pronarëve, dhe menaxhimi i cili merret me organizimin dhe koordinimin e veprimtarive të firmës në mënyrën më eficiente të mundshme në funksion të arritjes të objektivave të përcaktuara nga qeverisja. Profesionistët të cilët marrin përsipër funksionin e menaxhimit, zakonisht quhen agjent të firmës së pronarit. Këto zhvillime nxorën në pah mundësinë, që menaxherët mund të mos vepronin në interes të pronarëve. Kjo edhe është çështja e njohur si problemi primar-agjent, sikurse njihet në literaturën e sotme. Në këtë kontekst doli në rend të ditës edhe çështja se sa duhet të kenë autonomi menaxherët.⁵⁵ Zhvillimet e mëvonshme kërkonin, që firmat të angazhonin më shumë kapital sesa kishte mundësi investimi një pronar i vetëm, gjë që çoi në bashkimin e kapitalit të zotëruar nga disa pronarë. Në këto kushte të reja, edhe funksioni i qeverisjes nuk mund të kryhej vetëm nga një pronarë, por nga disa pronarë, të cilët kishin bashkuar kapitalet e tyre. Kështu firmat individuale u shndërruan në partnershipë dhe më vonë në korporata më bashkëpronësi të gjerë, në vazhdim është paraqitur një model i korporatës, figura 3.6.

⁵⁵ Po aty

Figura 3.6: Modeli bazë i korporatave



Burimi: Tipurić, D., (2012), Misija poduzeda i korporativno upravljanje, Zagreb.⁵⁶

Këto zhvillime kontribuan në një evoluim të funksionit të QK, sa ajo pushoj se qeni një marrëdhënie e thjeshtë ndërmjet pronarit të firmës dhe menaxherëve. Ajo u shndërrua në një tërësi raportesh ndërmjet pronarëve nga njëra anë dhe menaxherit të korporatës nga ana tjetër. Kjo tërësi marrëdhëniesh mund të realizohet në mënyra të ndryshme, prandaj edhe modelet e qeverisjes, të paktën teorikisht janë të shumta. Historikisht janë zhvilluar dy

⁵⁶ Tipurić, D., (2012), misija poduzeća i korporativnog upravljanje, Zagreb.

modele kryesore të relacioneve brenda funksionit të QK dhe ndërmjet funksionit të qeverisjes dhe menaxhimit. Këto modele njihen si modeli Anglo-Amerikan (me një-nivel) dhe modeli Gjerman (me dy-nivele) i njohur ndryshe si modeli Europës kontinentale dhe Japonez. Këto modele e zgjidhin në mënyra të ndryshme problemin e shpërndarjes së pushtetit ekonomiko-social, problemin e efikasitetit të vendimmarrjes dhe së fundi, problemin e konceptimit të funksionit të qeverisjes dhe të menaxhimit. Historia e QK është ndërprerë nga një seri dështimesh të kompanive të njohura si kriza e bankave të nivelit të dytë të Mbretërisë së Bashkuar në vitet 70, tragjedia e kursimeve dhe kredive në vitin 1980 në SHBA dhe kriza financiare Aziatike të vitit 1997 dhe ajo vitit 1998 në Rusi. Fillimet e viteve 90 shënuan sulmin e grupit Maxwell në fondin e pensionit të grupit Mirror të gazetave si dhe dështimin e bankës Bearings. Shekulli i ri 2001-2002 filloj me rënien e Enron në SHBA, pothuajse falimentimin e Vivendi Universal në Francë dhe skandalin më të afërt të Parmalatit në Itali. Të gjitha këto dështime të korporatave, shpesh të shkaktuara si rezultat i mungesës së aftësisë ose mashtrimit të hapur, u mbështetën më shpejtësi më kuadro të reja të qeverisjes, më shumë kode të reja kombëtare të QK dhe Akti i Sarbanes-Oxley (IFC, 2009). QK merret më “kush” i kontrollon korporatat dhe “pse”. Ligjërisht termi “kush” i referohet pronarëve të aksioneve pra aksionerëve. Sidoqoftë realiteti ligjor, është shumë më i komplikuar, dhe “pse” duhet kërkuar më tej në preokupimin historik, në lidhjet ndërmjet pronësisë, përgjegjësisë sociale, progresit ekonomik dhe rolit të tregut për të promovuar një demokraci pluraliste dhe të qëndrueshme. Shekulli i kaluar ka qenë dëshmitarë të pamohueshëm të rolit të korporatave jo vetëm në Amerikë e Angli, por edhe në Europë e Azi, ku Smith ka gabuar në qëndrimin ndaj tyre. Ndërsa QK, deri pak vite më parë, konsiderohej si një koncept e filozofi, për të cilën ishin të interesuar vetëm një rreth i

ngushtë individësh, përfshirë këtu edhe akademikët e fushës së financave, aktivistët e aksioneve dhe një grup i vogël investorësh. QK ka ndryshuar në mënyrë rrënjësore kohet e fundit. Falimentimi i kompanive si tipi Enron në vitin 2001÷2004, falimentimet e mëvonshme se filluan më Lehman Brother në vitin 2008 të shoqëruar nga falimentimi i korporatave shumë të mëdhaja dhe skandale financiare në tërë botën, dukuri këto që quan në krizën më të madhe botërore, pas asaj të viteve 1929÷1933, përbën një moment reflektimi dhe kthese në vëmendjen ndaj QK në rang botërorë, të gjitha këto dështime të korporatave, por jo vetëm këto, të shkaktuara si rezultat i paaftësisë dhe mashtrimit të hapur, duhet mbështetur më kuadër të ri të qeverisjes, më shumë kode të reja kombëtare e më gjerë. Ajo që Smith nuk arriti të parashikonte dot dy shekuj më parë, dhe shumë studiues të tjerë vetëm pak dekada të kaluara, ishte zhvillimi i një sistemi efektiv të QK. Më rëndësi kritike për këto zhvillime ishin inovacionet në rregullat dhe legjislacion, duke përfshirë këtu edhe ligjet për përgjegjësitë e kufizuara për aksionet, duke ofruar mbrojtje edhe për aksionerët e vegjël. Krahas këtyre ndryshimeve në sistemin rregullator dhe atë ligjor, QK efektive ka kërkuar edhe evoluimin si të procedurave të korporatave, ashtu edhe të tregjeve financiare, të cilat duke punuar bashkërisht i sigurojnë investorët, që menaxherët profesionist do të përdorin më efikasitet kapitalet e tyre (Llaci, Sh., 2012). Kronologjia e ngjarjeve kryesore që kanë të bëjnë me QK është paraqitur nga (CIMA, 2000, 2001:10)⁵⁷, dhe më pastaj më gjerësisht nga (IFC, 2009), si në vazhdim:

Historiku i shkurtër i QK është përshtatur si në tabelën 3.1:

⁵⁷ Chartered Institute of Management Accountants (CIMA, 2001), Non-Executive Directors Their Value to Management, London, 2001, APPENDIX 1.

Tabela 3.1: Kronologjia e zhvillimeve të qeverisjes së korporatave

Shoqëria e Indisë Lindore krijoi gjykatën e drejtorëve, duke ndarë pronësinë nga kontrolli.	1600
Adam Smith në veprën “Pasuria e Kombeve” tërheq vëmendjen për kontrollet e dobëta dhe iniciativat për menaxhimin (Mbretëria e Bashkuar).	1776
Shoqëria e parë me aksione të përbashkëta (Mbretëria e Bashkuar).	1844
Berle & Means botojnë punën e tyre gjashtëmujore “Korporatat Moderne dhe Pronësia Private” (SHBA).	1931
Akti i letrave më vlerë në vitin 1933 dhe akti i parë për të rregulluar tregjet e letrave më vlerë, kryesisht bërjen publike të regjistrimit. Akti i 1934 i delegon SEC përgjegjësitë për zbatimin e tij (SHBA).	1933- 1934
BE miraton direktivën e parë “ligjin për shoqëritë” (BE).	1968
Komisioni Treadway deklaron ekzistencën e raportimeve financiare mashtruese, konfirmon rolin dhe statusin e komiteteve të auditimit dhe zhvillon një kuadër për kontrollin e brendshëm, ose COSO, të botuar në vitin 1992 (SHBA).	1987
Polly Peck (£1.3 miliardë humbje), dhe	1990
BCCI dhe Maxwell (£480 milionë humbje)-perandoritë e biznesit shkatërrohen, duke kërkuar praktika të përmirësuara të qeverisjes së korporatave për të mbrojtur investitorët (Mbretëria e Bashkuar).	1991
Komiteti Cadbury boton Kodin e parë të qeverisjes së korporatave dhe në vitin 1993, të gjitha shoqëritë e listuara në Bursën e Mbretërisë së Bashkuar, janë të detyruar të bëjnë publike qeverisjen e tyre në bazë të “zbatimit ose	1992

shpjegimit” (Mbretëria e Bashkuar).	
Miratohet ligji “Për shoqëritë tregtare” (Shqipëri).	1992
Botimi i Raportit të King (Afrika e Jugut).	1994
Botohen Raportet e Rutteman (Mbi kontrollin e brendshëm dhe raportimin financiar); Greenbury (Mbi shpërblimin e ekzekutivit) dhe Hampel (Për qeverisjen e korporatave) (Mbretëria e Bashkuar).	1994-1995
Botimi i Raportit të Vienot (Francë).	1995
Botimi i Raportit të Peters (Hollandë).	1996
Botohet Kodi i Kombinuar (Mbretëria e Bashkuar).	1998
Miratohet ligji “Për parandalimin e skemave piramidale huamarrëse mashtruese”, (Shqipëri).	1997
OECD publikon pikën e parë të referencës në nivel ndërkombëtar –Parimet e qeverisjes së korporatave të OECD.	1999
Publikimi i Udhëzuesit Turnbull për kontrollin e brendshëm (Mbretëria e Bashkuar).	1999
Korporata Enron, shoqëria e shtatë më e madhe në SHBA deklaron falimentimin. (SHBA)	2001
Botohet Raporti Lamfalussy për Rregulloren e Tregjeve Europiane të Sigurimeve (BE).	2001
Botohet Kodi Gjerman i Qeverisjes së Korporatave (Gjermani).	2002
Falimenti i Enron dhe skandalet e korporatave tjera çuan në Aktin e Sarbanes-Oxley (SHBA); Botohet Raporti Winter për reformën ligjore të	2002

shoqërive në Europë (BE).	
Botohet Raporti Higgs për drejtorët jo-ekzekutivë (Mbretëria e Bashkuar).	2003
Skandali Parmalat shkund Italinë, me pasoja të mundshme për gjithë komunitetin europian. (BE).	2004
Miratohet ligji i ri “Për bankat në Republikën e Shqipërisë” (Shqipëri).	2006
Miratohet ligji i ri shqiptar “Për tregtarët dhe shoqëritë tregtare”.	2008
(UNMIK), Kuvendi i Kosovës miraton: Ligji Nr. 02/L-123, “Për Shoqëritë Tregtare”.	Shtator 2007
Kuvendi i Republikës së Kosovës miraton: Ligji Nr. 03/L-087 “Për Ndërmarrjet Publike (NP)”.	Qershor 2008
Ministria e Zhvillimit Ekonomik, “Kodi i Etikës dhe Qeverisja Korporative Për Ndërmarrjet Publike (NP)”.	Prill 2010
Kuvendi i Republikës së Kosovës miraton: Ligji 04/L-006 për ndryshimin dhe plotësimin e ligjit Nr. 02/L-123 për shoqëritë tregtare	Korrik 2011
Kuvendi i Republikës së Kosovës miraton: Ligji Nr. 04/L-111 “Për Ndryshimin dhe Plotësimin e Ligjit Nr. 03/L-087 “Për Ndërmarrjet Publike (NP)”.	Maj 2012
NJPMNP, “Kodi i Etikës dhe Qeverisja Korporative Për Ndërmarrjet Publike (NP)”, i ndryshuar dhe ribotuar.	Korrik 2014

Burimi: Përshtatur nga CIMA (2001), IFC 2009, dhe autori.

3.8. Qeverisja e korporatave në ekonomitë në zhvillim

Vendet në zhvillim kanë kryer, apo ende janë në procesin e privatizimit dhe ristrukturimit të ndërmarrjeve (rasti me Kosovën) dhe sistemit ekonomik. Tranzicioni në ekonominë e tregut dhe transferimi i pronësisë në privat nxjerri në pah QK edhe në Kosovë. Kjo krijoi kushte paraprake për krijimin e një sistemi të ri të kuadrit ligjor dhe kështu një model të ri të QK. Vendet në tranzicion kanë filluar reformat ambicioze që kanë për qëllim krijimin e një mjedisi të përshtatshëm për zhvillimin e sektorit privat, duke përfshirë liberalizimin e tregtisë dhe të politikës së investimeve, masat për forcimin e sektorit financiar dhe për të inkurajuar rritjen e eksporteve, rritjen e progresit teknologjik dhe tërheqjen e investimeve të huaja. Rezultatet e këtyre reformave janë reflektuar në rritjen e investimeve, produktivitetin, të ardhurat dhe eksportet, si dhe tërheqjen e tregjeve financiare. Megjithatë, ato vende në tranzicion që kanë bërë hapa të rëndësishëm në përmirësimin e mjedisit të biznesit në përgjithësi nuk mund të presin frytet e këtyre reformave në qoftë se ata nuk janë në përputhje me rregullat e përcaktuara në praktikat dhe standardet e QK.

Vendet e tranzicionit privatizuan shumicën e ndërmarrjeve shtetërore duke përdorur një tërësi metodash të ndjekura nga forca të caktuara politike dhe specifikat e çdo vendi konkret. Këto metoda të privatizimit prodhuan edhe tipe të ndryshme të strukturave të pronësisë së ndërmarrjeve. Përveç strukturës së pronësisë edhe faktor të tjerë politik, kulturor apo social, kontribuan në orientimin nga sisteme të caktuara të qeverisjes dhe menaxhimit në kompani. Në tranzicionin nga ekonomia e komanduar, në një ekonomi të orientuar nga tregu, mënyra se si janë strukturuar nga brenda korporatat, është cilësish e

ndryshme në përmbajtje, gjë që se bashku me kontekstin e ri ekonomiko-social, bëri që në plan të parë të dalin elemente dhe nocione, karakteristike për një ekonomi të bazuar në pronën private. Kështu, konceptet aksionerë, aktorë e të tjerë, që u shfaqen në skenën ekonomike ishin terma të panjohur gjatë sistemit të kaluar, ndërsa marrëdhëniet ndërmjet shtetit dhe grupeve të interesit kanë ndryshuar në mënyrë rrënjësore gjatë këtyre dy dekadave të fundit (Llaci, Sh. 2012). Ekonomia në tranzicion nuk demonstrohet domosdoshmërisht përmes sektorit më të madh shtetëror, por zakonisht është reflektim i prioriteteve dhe perspektivave kombëtare. Shumë shtete skandinave ende kanë sektor të gjerë shtetëror dhe nuk janë në tranzicion. Në këtë kontekst shenjat që më mirë e paraqesin këtë janë PBB e ulët për kokë banori dhe vështirësitë në krijimin e një qeverisje efektive të korporatave. Ekzistojnë dy probleme kyçe të cilat janë të lidhura me problemin gjatë QK në ekonomitë në tranzicion:

- Së pari, a është e mundur që të ekzistojë një sistem pak a shumë i njëjtë i cili ka evoluar nëpër shekuj në ekonomitë e zhvilluara të tregut për tregjet në rritje, apo është më mirë që të tentohet që t'i përshtatet QK kushteve specifike të ekonomisë në tranzicion.
- Problemi i dytë lidhet me pyetjen nëse të gjitha veglat e zakonshme të mekanizmit të qeverisjes së jashtme, siç janë transparenca e kontabilitetit për përmirësimin e precizitetit në vlerësimet e tregut të kapitalit, përndjekja e rregulluar e mashtrimeve, roli i takimit të përgjithshëm të aksionerëve, gllabërimet “disiplanare”, kërkesat ligjore për emërimin e drejtorëve të jashtëm mund të zbatohen tek ekonomitë në tranzicion.

Njëkohësisht, tek ekonomitë në tranzicion, mekanizmat e brendshëm, sipas përkufizimit të Bankës Botërore (BB), pronarët, bordi i drejtorëve dhe menaxherët, dallojnë në krahasim me mekanizmat e brendshëm të ekonomive të zhvilluara të tregut. Së pari, koncepti i vetë pronësisë është problematik. Pronësia në ndërmarrjet post-socialiste shpesh ndahet mes shtetit, trupave të korporatave publike, bankave, trupave komunale, menaxherëve, të punësuarve, kompanive të tjera shtetërore apo private, individëve privatë, individëve dhe korporatave të huaja. Mungesa e “pronarëve të vërtetë” shpiu deri tek neglizhenca e interesit mbi vetë kapitalin dhe rrjedhimisht tek degradimi i cilësisë së kapitalit, duke dëmtuar interesat afatgjatë të ndërmarrjes. Së dyti, bordi i drejtorëve nuk arrin të përmbushë rolin e saj të vërtetë monitorues. Për shkak se shteti ka qenë aksioner kyç, ka ekzistuar një jo baraspeshë e forcës mes aksionerëve të ndryshëm. Anëtarët e BD zakonisht ishin përfaqësues të shtetit, partisë në pushtet, trupave të korporatave publike apo edhe bankave. Për anëtarët individual të bordit, rrjedhimisht, çfarëdo pyetje mbi motivimin, apo veprimin, pengohet nga varësia e tyre prej përfitimeve të menaxhimit, siç ishin emërimet eukrative nëpër borde të drejtorëve. Edhe pse kishin prirje për të ushtruar kontroll të drejtpërdrejt mbi menaxherët, atyre ju mungonte dijenia për të marrë vendime menaxheriale. Si pasojë, roli i BD përbëhej vetëm nga kontrolli financiar, që parashihte maksimizimin e rezultateve afatshkurta dhe vlerësimin e performancës së menaxherëve në mënyrë retroaktive.

Së treti, niveli i lartë i menaxherëve në ekonomitë e tranzicionit kanë fituar njohuritë dhe aftësitë e tyre në një ambient biznesi i cili nuk ka kërkuar zhvillim të njohurive për një udhëheqje transformuese apo strategjike. Pra, vendet në tranzicion ende kanë një kuadër arkaik të menaxherëve të cilët nuk posedojnë kapacitetin për mendim strategjik, krijim të

vizionit, punë ekipore, marrje të rrezikut dhe menaxhim të ndryshimeve. Potencialisht, menaxherët dhe udhëheqësit e rinj ballafaqohen me një sfidë të re e cila vjen nga vendet perëndimore në formë të zgjedhjeve të gatshme të siguruara nga konsulentët, të cilët ata i kapërcejnë kryesisht për shkak të shpenzimeve të larta, por gjithashtu ballafaqohen me sfidën e reagimit ndaj kërkesave specifike të ambientit të biznesit me të cilin ballafaqohen vendet e caktuara. Një problem tjetër është i ndërlidhur më mos ekzistimin e tregut për menaxhimin e talentëve si dhe vështirësitë në vlerësimin e menaxherëve në një mënyrë të paanshme. Si përmbledhje, rrjedhimisht, QK vështirë arrihet në kontekst të ekonomive në tranzicion. Megjithatë, përvoja nga Europa Lindore sugjeron se këto probleme, pashmangshmërisht dhe gradualisht, zgjidhen përmes një kombinimi të ngritjes ekonomike dhe demokracisë politike. Vendet e tranzicionit në dy dekadat e fundit kanë bërë përpjekje të adaptojnë kodet e QK, të ngjashme më ato të Europës kontinentale. Vendet në tranzicion e sidomos ato të Europës Juglindore (EJL) për shkak të institucioneve dhe tregjeve të pa zhvilluara financiare kanë pasur pengesa në këtë proces. Rëndësia e QK në kontekst të tranzicionit ka qenë i theksuar në një numër të studimeve, dokumente dhe artikuj (OECD, 2003 a)⁵⁸; (OECD, 2011)⁵⁹; (Nestor, S., Yasui, T., & Guy, M.L.)⁶⁰.

Hulumtimet empirike dhe ato të (OECD, 2003b)⁶¹, rezulton se në vendet e EJL është arritur progres në ligjet në letër, por sfidë e këtyre vendeve mbetet zbatimi i ligjeve në praktikë. Zbatimi dhe fuqizimi i ligjeve dhe rregulloreve nuk është në nivelin e kënaqshëm dhe ka

⁵⁸ OECD (2003 a), Privatising State-Owned Enterprises: An overview of Policies and practices in OECD countries, 2003.

⁵⁹ OECD (2011), State Owned Enterprise Governance Reform, an Inventory of Recent Change, 2011.

⁶⁰ Nestor, S., Yasui, T. & Guy, M.L.: The relevance of Corporate Governance to Euroasian transition Economies.

⁶¹ OECD (2003 b), White Paper on Corporate Governance in South East Europe, Paris: OECD (July 2003)

efekt direkt në financimin e jashtëm dhe gatishmërinë e investitorëve për të dhënë kapital të ri për ndërmarrjet e këtyre vendeve. Hulumtimet empirike tregojnë se zhvillimi i ekonomive të tregut në Europën Qendrore dhe Lindore (EQL), si dhe aspiratat e disa prej këtyre vendeve për anëtarësim të shpejt në BE, e kanë forcuar vetëm mendimin se "qeverisja e korporatave" është me rëndësi themelore në procesin e tranzicionit dhe në ringjalljen dhe rritjen ekonomike të ish-vendeve socialiste (Hashi, I., 2003)⁶². Përmirësimi i QK në vendet e tranzicionit është një element kyç i ri-ngjalljes së besimit të investitorëve, stabilitetin dhe rritjen ekonomike. Ajo përfshinë forcimin e transparencës dhe qasja publike në informata dhe kontrollin e pavarur të menaxhimit, si dhe mënjanimin „jo të shëndetshëm” në marrëdhëniet midis shtetit, ndërmarrjeve dhe sektorit financiar. Karakteristikat e vendeve në tranzicion është përcaktimi i kushteve themelore për përmirësimin e cilësisë së QK, të cilat i bëjnë tregjet e kapitalit efektive, sistem efikas të gjyqësorit, rregullator kompetent dhe i pavarur, stabilitet politik, qasja në të dhënat makro-ekonomike e financiare të besueshme, roli i drejtorëve dhe auditorëve, të trajnuar profesionalisht dhe të pa varur. QK është një element i rëndësishëm në procesin e investimeve, mobilizimin, shpërndarjen dhe monitorimin e përdorimit efikas të burimeve dhe efikasiteti i tij ofron një bazë të shëndetshme për rritjen ekonomike (Nestor, S., Yasui, T., & Guy, M.L.). Kompanitë në ekonominë në tranzicion duhet të pranojnë plotësisht faktin se e vetmja masë e vërtetë e rezultateve të tyre është vetëm rritja e vlerës për aksionerët dhe kështu për të mbetur konkurrues në tregun global. Mekanizmat e nevojshme të QK,

⁶² Hashi, I. (2003), The Legal Framework for Effective Corporate Governance: Comparative Analysis of Provisions in Selected Transition Economies, Studies & Analyses, No. 268, Center for Social and Economic Research, Warsaw, December 2003.

theksuar fillimisht nga (Frydman, Phelps, Rapaczynski & Shleifer, 1993)⁶³ janë edhe më të rëndësishme tani që këto vende kanë krijuar një sistem të tregut dhe, të paktën disa prej tyre, janë pranë përfundimit të fazës së tranzicionit. Shleifer & Vishny (1997) argumentuan se qeverisja e mirë e korporatës është themeluar ose nëpërmjet një kuadri ligjor të zhvilluar mirë dhe një tregu aktiv të kapitalit, ose përmes pronësisë së koncentruar. Në vazhdim të këtij argumenti, (La Porta, et al. 1997, 1998)^{64, 65} argumentuan se në vendet me mbrojtje të mirë ligjore të aksionerëve, tregjet financiare janë më të zhvilluara dhe firmat mund të kenë qasje më të madhe në financa të jashtme dhe mundësi më të mira për rritje. Kjo analizë është zgjeruar në ekonomitë në tranzicion nga (Pistor, K., Raiser, M. & Gelfer, S., 2000)⁶⁶ duke theksuar efektivitetin dhe ndikimin e institucioneve ligjore mbi financat e jashtme. Për më tepër, interpretimi i problemit tradicional të agjencisë (d.m.th., konflikti midis pronarëve dhe menaxherëve) është zgjeruar nga puna e (La Porta et al. 1999)⁶⁷; (Berglöf & Thadden, 1999)⁶⁸ dhe (Pistor et al. 2000), për të mbuluar konfliktet e tjera të interesit në kompani (p.sh., konfliktet në mes të aksionerëve të vegjël dhe aksionerëve kontrollues, midis aksionerëve dhe punonjësve, ose midis menaxherëve dhe kreditorëve). (La Porta, et al. 1999), në hulumtimet e tija, tregoi se kompanitë e mëdha në mbarë botën janë dominuar në përgjithësi nga pronësia e përqendruar (familjet ose qeveritë) dhe se mbrojtja e

⁶³ Frydman, R., E.S. Phelps, A. Rapaczynski and A. Shleifer (1993), Needed Mechanisms of Corporate Governance and Finance in Eastern Europe, *Economics of Transition*, volume 1, Issue 2, pp. 171-207, June 1993

⁶⁴ La Porta, R., F. Lopez-de-Silanes, A. Shleifer and R.W. Vishny (1997), Legal Determinants of External Finance, *Journal of Finance*, LII (3), pp. 1131-1150.

⁶⁵ La Porta, R., F. Lopez-de-Silanes and Shleifer A. (1998), Law and Finance, *Journal of Political Economy*, 106 (6), pp. 1113-1155.

⁶⁶ Pistor, K., Raiser, M. & Gelfer, S., (2000), Law and Finance in Transition Economies, *Economics of Transition*, 8 (2), pp. 325-368.

⁶⁷ La Porta, R., F. Lopez-de-Silanes and Shleifer A. (1999), Corporate Ownership Around the World, *Journal of Finance*, 54 (2), April 1999.

⁶⁸ Berglöf, E. & Thadden, V.E.L., (1999), The Changing Corporate Governance Paradigm: Implications for Transition and Developing Countries. June 1999.

aksionerëve të vegjël nga rreziku potencial i shpronësimit nga ana e aksionerëve dominues shtrihet në zemër të problemit të QK. Në bazë të hulumtimit (Hashi, 2003)⁶⁹ të gjitha ekonomitë në tranzicion kanë bërë përparim të rëndësishëm në zhvillimin e një kuadri të QK dhe janë duke shkuar drejt miratimit të parimeve të OECD mbi baza vullnetare ose ligjore. Sa më sipër hulumtimi tregon se Polonia dhe Rusia janë në mesin e grupit të vendeve më praktikat më të zhvilluara të QK. Sistemi i qeverisjes pothuajse në të gjitha vendet në tranzicion është e ngjashme me modelin gjerman, bordi me dy-nivele (two-tier model). Megjithatë, dispozitat ligjore janë miratuar mjaft mirë në shumicën e vendeve, por zbatimi i kuadrit ligjor ose „ligjit në praktikë” nuk është aspak e kënaqshme. Procesi i përqendrimit të pronësisë në kompanitë e privatizuara në masë si në Poloni, Hungari dhe Slloveni është demonstruar në detaje nga (Blaszczyk, B., Hashi, I. & Woodward, R., 2003)⁷⁰ - në Republikën e Çekisë, për shembull, gati gjysma e firmave Çeke të privatizuara në skemën e privatizimit masiv tani kanë një pronar dominues që kontrollon mbi 50% të aksioneve (Grosfeld & Hashi, 2003).⁷¹ Një përfundim i ngjashëm u arrit edhe nga (Berglöf & Pajuste, 2005)⁷² të cilët u fokusuan në përqendrimin e të drejtave të pronësisë dhe të drejtave të kontrollit në kompanitë e mëdha të listuara në dymbëdhjetë vendet në tranzicion (përfshirë të gjitha vendet e pranimit). Përqendrimi i pronësisë dhe të drejtat e kontrollit, dhe shfaqja e pronarëve dominues për firmat në ekonomitë në tranzicion kanë theksuar

⁶⁹ Hashi, I. (2003), The Legal Framework for Effective Corporate Governance: Comparative Analysis of Provisions in Selected Transition Economies, Studies & Analyses, No. 268, Center for Social and Economic Research, Warsaw, December 2003.

⁷⁰ Blaszczyk, B., Hashi I. & Woodward, R. (2003), Secondary Privatization in Transition Economies,asingstoke: Palgrave Macmillan.

⁷¹ Grosfeld, I. & Hashi I. (2003), Mass Privatisation, Corporate Governance and Endogenous Ownership Structure, William Davidson Institute Working Paper No. 596, July 2003.

⁷² Berglöf, E. & Pajuste A. (2005): What Do Firms Disclose and Why? Enforcing Corporate Governance and Transparency in Central and Eastern Europe. SITE, Stockholm School of Economics, This version: May 10, 2005.

rëndësinë e mekanizmave të QK, veçanërisht ato që lidhen me mbrojtjen e aksionerëve të vegjël dhe zbulimin dhe kërkesat për transparencë më të madhe. Në hulumtimet e më vonshme këta autorë (Berglof & Pajuste, 2005) janë në dakord mbi nevojën për zbulimin që zotëron dhe kontrollon një firmë dhe aranzhimet e qeverisjes se çfarë janë në vend. Ky hulumtim shqyrton këtë informacion me një mostër prej 370 kompanive të listuara në bursat e Europës Qendrore dhe Lindore (EQL). Të dhënat tregojnë mos zbulimin të elementeve më themelore të aranzhimeve të QK, pavarësisht rregulloreve ekzistuese.

Niveli i zbulimit ndryshon ndjeshëm nëpër firma, dhe ka një efekt të fortë në ato vende ku kompanitë zbulojnë. Në përgjithësi, ajo që është zbuluar varet nga kuadri ligjor dhe praktikës në një vend të caktuar, por kjo nuk do të lidhet me performancën financiare të firmave. Nga ana tjetër, performanca financiare është e lidhur fortë me atë se si informacioni është i lehtë në dispozicion për publikun. Në veçanti, informacioni është më në dispozicion në firmat më të mëdhaja, dhe pronësisë më të përqendruar (Berglof & Pajuste, 2005).

3.9. Vështrimi kritikë mbi korporatat

Nocioni i një korporate e sanksionuar ligjërisht mbetet e diskutueshme për disa arsye, shumica e të cilave rrjedhin nga dhënia e korporatave si përgjegjësi të kufizuar nga ana e anëtarëve të saj dhe statusin dhe të drejtat e personit juridik. Disa kundërshtarë në këtë dhënie e "personalitetit" në një organizatë pa detyrim personal pretendojnë se ajo krijon një person juridik me burime financiare të gjera për të përvetësuar politikat publike dhe të

shfrytëzojnë burimet dhe popullsinë pa ndonjë përgjegjësi morale apo ligjore për të inkurajuar përmbajtje.

Adam Smith në veprën “Pasuria e Kombeve” kritikoi kompanitë me aksione të përbashkëta (shoqëri aksionere) në formë të korporatave, sepse ndarja e pronësisë dhe menaxhimit mund të çojë në menaxhimin joefikas.⁷³ Sipas A. Smith njerëzit kanë prirje natyrore për të ndjekur interesin personal, të cilët nuk do të mbështetën nga kompanitë aksionere, sepse investitorët nuk do të besonin në kursimet e tyre tek menaxherët e tillë profesionistë.

Drejtorët e kompanive të tilla (shoqërive aksionere), megjithatë, duke qenë menaxherët në vend të njerëzve të tjerë që kanë investuar parat e tyre, nga kjo nuk mund edhe të pritet, se ata duhet të shikojnë mbi atë me të njëjtën vigjilencë dhe shqetësim me të cilën partnerët në një kompani private shpesh ruajnë të vetën Prandaj neglizhenca dhe të qenit dorëlëshuar, duhet gjithmonë të mbizotërojnë, pak a shumë, në menaxhimin e çështjeve të një kompanie të tillë.⁷⁴ Konteksti në kohën e Adam Smithit për "kompanitë" në veprën “Pasuria e Kombeve” ishin kompanitë me aksione të përbashkëta (shoqëritë aksionere). Në shekullin e 18-të, kompanitë me aksione të përbashkëta ishte një entitet i krijuar nga mbreti i Britanisë së Madhe, përmes kartës (Royal Charter) për kompanitë tregtare. Këtyre subjekteve ju është dhënë ndonjëherë monopol ligjor në rajone të caktuara të botës, të tilla si British East India Company.⁷⁵ Çdo kompani kishte një organ qeverisës dhe ditë për ditë detyrat ishin mbikëqyrur nga drejtuesit lokalë. Mbikëqyrja nga organi qeverisës ditë për ditë të

⁷³ Smith, A., “The Wealth of Nations” Manis, J., (2005), An inquiry into the nature and causes of the wealth of nations by Adam Smith, An electronic classics series publication. <http://www2.hn.psu.edu/faculty/jmanis/adam-smith/wealth-nations.pdf>

⁷⁴ Marrur nga: http://en.wikipedia.org/wiki/Criticisms_of_corporations

⁷⁵ Po aty

operacioneve ishte minimale dhe u përkeqësua nga largësia gjeografike e udhëtimeve të shekullit të 18-të. Ryshfeti dhe korrupsioni janë të qenësishme në këtë lloj të modelit të korporatave, kështu që menaxherët lokalë kërkuar për të shmangur mbikëqyrje të afërt nga organet qeverisëse, politikanët dhe qeveritë. Në këto rrethana, Smith nuk e konsideron se kompanitë me aksione të përbashkëta (shoqëritë aksionere), qeverisja të jetë i sigurtë. Më e rëndësishmja, East India Company ka demonstruar të metat e natyrshme në formën e korporatave. Ndarja midis pronarëve dhe menaxherëve në një shoqëri anonime, dhe detyrimin ligjor të kufizuar, kjo ndarje është bazuar t'u garantoj aksionerëve të jenë apatik në lidhje me aktivitetet e një kompanie për sa kohë kompania ka vazhduar të jetë fitimprurëse. Ashtu si problematike, ligjet e agjencisë mbi të cilat është bazuar forma e korporatave për të lejuar bordet e drejtorëve të jenë të tilla autonome dhe të pa frenuara nga zotërues të aksioneve dhe nga dëshira që drejtorët u bënë të pakujdesshëm dhe në fund të fundit vetë të interesuar në menaxhimin e korporatës.

Adam Smith, babai i ekonomisë moderne, është cituar shpesh duke argumentuar për "dorën e padukshme" dhe të tregut të lirë: firmat, në ndjekje të fitimeve, janë të udhëhequra, sikur nga një dorë e padukshme, për të bërë atë që është e mirë për botën.⁷⁶ Por ndryshe nga pasuesit e tij, Adam Smith ishte në dijeni për disa nga kufizimet e tregut të lirë, dhe në hulumtime që atëherë ka sqaruar më tej se pse tregjet e lira, me veten e tyre, shpesh nuk çojnë në atë që është më e mira. Fituesi i çmimit nobel, ekonomisti Stiglitz, J. E. (2004, 2006)⁷⁷, shpjegon pozicionin e tij:

⁷⁶ Marrur nga, The Free Encyclopedia: http://en.wikipedia.org/wiki/Criticisms_of_corporation

⁷⁷ Stiglitz, J.E. (2006), Making Globalization Work.

“Arsyeja pse dora e padukshme shpesh duket e padukshme është se ajo shpesh nuk është atje. Sa herë që ka "të jashtëm"- ku veprimet e një individi të ketë ndikim në të tjerët, për të cilët ata nuk paguajnë, ose për të cilët ata nuk mund të kompensohen- tregjet nuk do të punojnë mirë”.⁷⁸

Megjithatë ajo që Smith në atë kohë nuk arriti të parashikonte, është zhvillimi i një sistemi efektiv të QK. Zhvillimet e rëndësishme ishin inovacionet në rregullat dhe legjislacion, përfshirë ligjet për përgjegjësitë e kufizuara për aksionerët dhe mbrojtja e aksionerëve të vegjël. QK efektive krahas ndryshimeve në sistemin rregullator dhe ligjor, ka kërkuar edhe evoluimin e procedurave të korporatave, ashtu edhe të tregjeve financiare, të cilat bashkërisht sigurojnë investitorët, që menaxherët profesionist do të përdorin në mënyrë efektive kapitalin e tyre.

Korporata moderne si formë e organizuar e ndërmarrjes është inovacioni më i rëndësishëm i shekullit të kaluar (Berle & Means, 1932)⁷⁹. Kjo ishte sensibilizimi më i shpejtuar i rritjes ekonomike i cili ka ndikuar në shpërndarjen më efikase të burimeve, ka sjellë në krijimin e teknologjive të reja, prodhimin dhe rritjen e produktivitetit. Korporata moderne është term i cili paraqitet në formë të ndërmarrjes ku pronarët nuk janë përgjegjës për detyrimet të cilat ndërmarrja i ka krijuar, në të cilën vije nga ndarja e funksionit të pronarit, nga funksioni i menaxhimit të ndërmarrjes. Korporata moderne paraqet krijimin e pasurisë për pronarët ose grupet e tjera në mënyrë të caktuar.

Ndërmarrjet moderne të biznesit morën vendin e mekanizmave të tregut në koordinimin e aktiviteteve të ekonomisë dhe shpërndarjen e burimeve të saj. Në shumë sektorë të

....Stiglitz, J.E., (2004); Information and capital markets: Lessons from recent theory and experiences, Oscar di Bilancio Lecture, December 1, Milan.

⁷⁸ Marrur nga: http://en.wikipedia.org/wiki/Invisible_hand

⁷⁹ Berle, A. A. & Means, G. C., “The Modern Corporation & Private Property”, With a new introduction by, (Weidenbaum, M. & Jensen, M., 2009).

ekonomisë dora e dukshme e menaxhimit ka zëvendësuar atë që Adam Smith ju referua si dora e padukshme të forcave të tregut. Rritja e ndërmarrjeve moderne të biznesit në SHBA, pra, solli me vete kapitalizmin e menaxhimit (Chandler, JR. A. D., 1977: hyrje)⁸⁰. Ndërmarrja moderne e biznesit, tani punëson një hierarki të nivelit të mesëm dhe të lartë të menaxherëve me rrogë për të monitoruar dhe koordinuar punën e njësive nën kontrollin e saj.

Sjellja psikopatike:

Profesori i së drejtës ligjore në universitetin (University of British Columbia) *Joel Bakan* e përshkruan subjektin e korporatës moderne si “një psikopat institucional” dhe një “krijesë psikopatike”. Në dokumentarin *Korporata*, Bakan pohon se korporatat, kur konsiderohen si persona të gjallë natyror, shfaqin tipare antisociale të personalitetit të çrregullt ose psikopatik. Po ashtu në film, Robert Monks, një ish-kandidat i partisë republikane për Senatin nga Maine, thotë: Korporata është një makinë e eksternalizuar (kalimi i kostove të saj operative tek organizatat e jashtme dhe njerëzit), në të njëjtën mënyrë që një peshkaqen është një makinë vrasëse.⁸¹

Kritikat demokratike:

Noam Chomsky, dhe të tjerët kanë kritikuar vendimet ligjore që çuan në krijimin e korporatës moderne: Korporatat, të cilat më parë ishin konsideruar entitete artificiale pa të

⁸⁰ Chandler, JR. A.D., (1977), *The Visible Hand, The Managerial Revolution in American Business*, The Belknap Press of Harvard University Press Cambridge, Massachusetts and London, England, Fifteenth printing, 1999, Introduction:

⁸¹ Marrur nga: http://en.wikipedia.org/wiki/Criticisms_of_corporations

drejta, u jepen të gjitha të drejtat e personave, dhe shumë më tepër, pasi që ata janë "persona të pavdekshëm", dhe "persona" të pasurisë dhe pushtetit të jashtëzakonshëm. Për më tepër, ata nuk ishin të detyruar më për qëllimet specifike të përcaktuara nga karta e shtetit, por mund të veprojnë si ata zgjedhin, me disa kufizime.⁸²

Ekonomisti i shquar, Jon Keynes, predikon ndërhyrjen e shtetit në ekonomi dhe njëkohësisht edhe fundin e paprekshmërisë së parimit të dorës së padukshme e hyjnore të tregut (Llaci, Sh., 2012). Hulumtimet nga autorë të shumtë kanë ardhur në përfundim se korporatat ushtrojnë një pushtet të gjerë dhe sipas tyre ky pushtet duhet të kufizohet. Ndër të parët, që tërhoqi vëmendjen mbi pushtetin e mundshëm të korporatave është [P. F. Drucker, 1991].⁸³

3.10. Parimet e qeverisjes së korporatave

Parimet e QK janë parime mjaft të rëndësishme në bazë të cilave është ndershmëria, përgjegjësia, transparenca dhe përgjegjshmëria. Parimet e OECD të botuara në vitin 1999 dhe të rishikuara në vitin 2004 janë pranuar ndërkombëtarisht dhe ofrojnë udhëzime të bazuara mbi parime për qeverisje të mirë.

Parimet e OECD për QK bazohen mbi 4 vlera themelore (IFC, 2009):

- **Ndershmëria:** Kuadri i QK duhet të mbrojë të drejtat e aksionerëve dhe sigurojë një trajtim të barabartë për të gjithë aksionerët, përfshirë aksionerët e vegjël dhe aksionerët

⁸² Po aty

⁸³ Talka, Q., Kumbaro, M., (2010), Qeverisja e Korporatave, Tiranë.

e huaj. Të gjithë aksionerët do të kenë mundësinë për të fituar kompensim efektiv për shkeljen e të drejtave të tyre.

- **Përgjegjësia:** Kuadri i QK duhet të njohë të drejtat e aksionerëve sipas ligjit, dhe do të inkurajoj bashkëpunimin aktiv midis kompanisë dhe aksionerëve në krijimin e pasurisë, vende të punës dhe ndërmarrje të shëndosha dhe të qëndrueshme nga ana financiare.
- **Transparenca:** Kuadri i QK duhet të sigurojë bërjen publike, në kohë dhe saktë të gjitha çështjet materiale që i përkasin kompanisë, përfshirë këtu situatën financiare, performancën, pronësinë dhe strukturën e qeverisjes (të drejtimit, menaxhimit dhe kontrollit të kompanisë).
- **Përgjegjshmëria:** Kuadri i QK duhet të sigurojë drejtimin strategjik të kompanisë, monitorim efektiv të menaxhimit nga bordi, dhe përgjegjësinë e bordit të kompanisë dhe të aksionerëve të saj.

Mbi bazën e parimeve të OECD, janë hartuar dhe përmirësohen mjaft kode kombëtare për QK. Këto parime shërbejnë si një pikë reference për praktikën ndërkombëtare dhe rekomandohen të shfrytëzohen nga palët e interesuara për të kuptuar mirë parimet që përbejnë bazën e standardeve kombëtare. Gjithashtu, mund të themi se këto kode nuk janë detyrim ligjor për kompaninë por rekomandohen të zbatohen prej tyre.

3.11. Kodet e Qeverisjes së Korporatave

Literatura mbi QK është jashtëzakonisht e gjerë. Vetëm në vitet e fundit qindra artikuj dhe dhjetëra libra janë orientuar drejt QK.

Koncepti i QK filloi të marrë formë më të qartë pas vitit 1997, kur shumica e vendeve kanë miratuar kodet e QK. Impulset e miratimit të këtyre kodeve kanë qenë skandalet financiare në lidhje me dështimin e kompanive Britanike të listuara në tregun e aksioneve. Nga ana tjetër, kriza ekonomike aziatike e vitit 1997/98 dhe tërheqja e investitorëve nga Azia dhe Rusia kanë krijuar probleme për komunitetin e biznesit ndërkombëtar në lidhje me pasojat e investitorëve në mungesën e besimit në menaxhimin e korporatave. Parimet e OECD ofrojnë indikacione specifike, për qëllim të përmirësimit të rregullave ligjore.

Kodet e QK funksionojnë, në një mjedis ligjor të dhënë. Bashkëveprimi me sistemin ligjorë është një çështje komplekse që ndryshon në mënyrë të konsiderueshme nga njëri shtet në tjetrin për shkak të ndryshimeve në statusin ligjor të kodeve, por gjithashtu edhe për shkak të diferencave në sistemet ligjore relevante. Kodet e QK shpesh përmbajnë tre kategori rregullash, si:

1. Kërkesat ligjore: Rregulla që lidhen me kërkesat ligjore të detyrueshme; këto dispozita janë të detyrueshme, jo vetëm se janë pjesë e kodit, por ato ritheksojnë ose riformulojnë kërkesat ligjore. Kërkesat ligjore në kod mund të njihen nëpërmjet përdorimit të fjalëve “duhet”, “është e detyrueshme të”, “nuk mund”, etj.
2. Rregullat zbato pa tjetër: këto rregulla duhet ndjekur; rregullat e zbatueshme ose të shpjegueshme të kodit shënohen në tekstin e tij me përdorimin e fjalës “do të”;

3. Sugjerime: këto rregulla janë të natyrës së rekomandimeve; mos zbatimi i këtyre rregullave nuk kërkon as bërjen publike dhe as shpjegim; në formulimin e tyre kodi përdor terma të tillë si “rekomandohet” ose “mund” (IFC, 2009).

Që nga miratimi i parimeve të OECD (1999), rreth 30 kode ishin vendosur në zonën e OECD dhe më vonë duke marrë në konsideratë rekomandimet nga investitorët institucional, grupet e tjera të ngjashme dhe specialistëve pjesëmarrës, numri i kodeve është rritur dhe sot numri i tyre është shumë i madh (OECD, 2004)⁸⁴, për më shumë (Shënime 1).

3.12. Teoritë e Qeverisjes së Korporatave

QK konsiston (merret) se kush i kontrollon korporatat dhe pse (Kaen, F.R., 2003:1)⁸⁵. Prandaj, QK mund të shihet si një zgjidhje për të gjetur mënyrën më të mirë për të disiplinuar menaxhimin dhe kjo në fakt i referohet praktikave të institucioneve që rezultojnë në performancën optimale të menaxherëve.

Kompleksiteti i çështjes së QK është njohur dhe formuar në tre qasjet themelore teorike të QK:

- Teoria agjencisë,
- Teoria e palëve të interesuara dhe
- Teoria e kujdestarisë.

⁸⁴ OECD 2004, Corporate Governance: A Survey of OECD Countries.

⁸⁵ Kaen, F. R., (2003): A Blueprint for Corporate Governance: Strategy, Accountability and Preservation Shareholder Value. New York: American Management Association.

Të tre teoritë marrin në konsideratë çështjet lidhur me statusin dhe mbikëqyrjen e menaxherëve dhe përgjegjësitë e tyre, sjelljen dhe arritjen e qëllimeve të korporatës.

Teoria agjencisë është bazuar në krijimin e një marrëdhënie kontraktuese midis palëve të interesuara: pronari-principal dhe menaxheri-agjent; Teoria e grupeve të interesit shikon përgjegjësinë më të gjerë të marrëdhënieve të menaxhimit në sinkronizimin e ndërveprimit të grupeve të ndryshme të palëve të interesuara me qëllim të përmbushjes së interesave të tyre dhe interesat e shoqërisë në formën e arritjes së rezultateve të biznesit. Teoria drejtimit (kujdestarisë) u ngrit si një alternativë ndaj teorisë së agjencisë dhe është e bazuar në besim dhe një lidhje administrimi në mes menaxherit dhe punonjësit.

3.12.1. Teoria e agjencisë

Përkufizimi i „Teorisë së Agjencisë”: Një supozim që shpjegon marrëdhëniet në mes të principalit dhe agentit në biznes. Teoria agjencisë ka të bëjë me zgjidhjen e problemeve që mund të ekzistojnë në marrëdhëniet e agjencisë, që është, në mes të principalit (të tillë si aksionerëve) dhe në mes agentëve dhe principalit (për shembull, drejtuesit e kompanisë). Teoria e agjencisë ka të bëjë më zgjidhjen e dy problemeve që mund të ndodhin në marrëdhëniet e agjencisë. E para është problemi agjencisë që lindë kur (a) dëshirat apo qëllimet e principalit janë në konflikt me ato të agentit dhe (b) është e vështirë apo ka shpenzime (kosto) për principalin për të verifikuar se çfarë është në të vërtetë agjenti duke bërë. Problemi këtu është se principalin nuk mund të verifikojë se agjenti është sjellë në

mënyrë të përshtatshme. E dyta është problemi në ndarjen e rrezikut që lindë kur principlali dhe agjenti kanë qëndrime të ndryshme ndaj rrezikut.

Problemi këtu është se principlali dhe agjenti mund të preferojnë veprime të ndryshme për shkak të preferencave të ndryshme të rrezikut (Eisenhardt, K.,1989)⁸⁶.

Investopedia shpjegon “Teorinë e Agjencisë” si: Një agjenci, në terma të përgjithshme, është marrëdhënia në mes të dy palëve, ku njëri është principlali dhe tjetri është një agjent i cili përfaqëson principlalin në transaksione me një palë të tretë. Marrëdhëniet e agjencisë ndodhin kur principlali punëson agjent për të kryer një shërbim në emër të principlalit. Principlali zakonisht delegon autoritetin vendimmarrës të agjentët. Problemet e agjencisë mund të lindin për shkak të mos efikasitetit dhe informacionit jo të plotë dhe asimetrik.

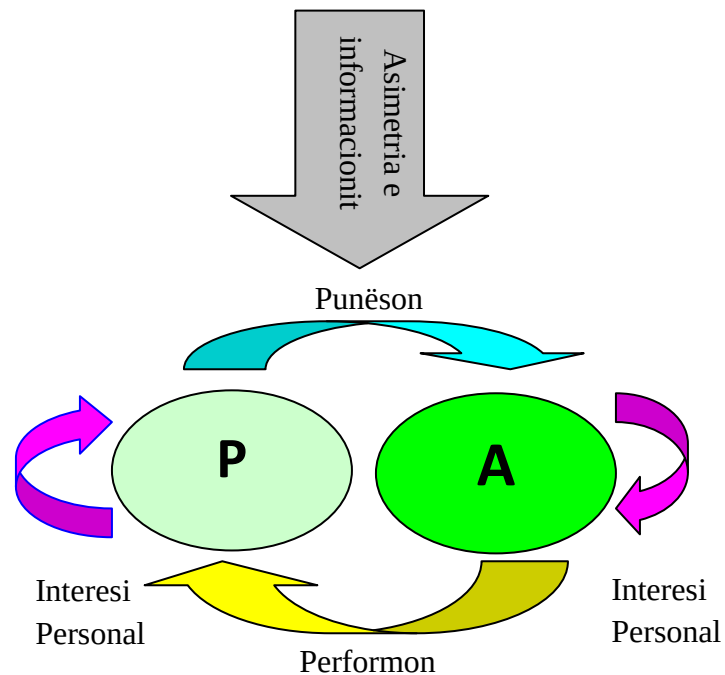
Në sektorin e financës, dy marrëdhënie të rëndësishme të agjencisë janë ato midis aksionerëve dhe menaxherëve, dhe aksionerëve dhe kreditorëve.⁸⁷

Ideja themelore e teorisë së agjencisë është paraqitur në figurën 3.7.

⁸⁶ Eisenhardt, K. (1989). "Agency theory: An assessment and review". Academy of Management Review, 1989, vol. 14, No. 1, pp. 57-74. JSTOR 258191.

⁸⁷ Marrur nga: <http://www.investopedia.com/terms/a/agencytheory.asp>

Figura 3.7. Ideja themelore e teorisë së agjencisë (P: Principal, A: Agjent)



Burimi: Marrur nga: http://en.wikipedia.org/wiki/Principal%E2%80%93agent_problem

Teoria e agjencisë sugjeron se firmat mund të lehtësojnë problemet e agjencisë, dhe në këtë mënyrë të përmirësojnë performancën e firmave, nëpërmjet zbatimit të mekanizmave të ndryshëm të QK.

3.12.2. Problemi i agjencisë

Përkufizimi i “Problemit të Agjencisë”: Konflikti i interesave të qenësishme në çdo marrëdhënie ku njëra palë pritet të veprojë në interesin më të mirë të palës tjetër. Problemi është se agjenti i cili është menduar për të marrë vendime të cilat do të shërbejnë më mirë

principalin, motivohet natyrshëm nga interesi vetjak, dhe interesat e vetë agjentit mund të ndryshojnë nga interesi më i mirë për principalin. Problemi agjencisë është i njohur edhe si "problemi principal-agjent".

Investopedia shpjegon "Problemi i Agjencisë": Në financat e korporatave, problemi agjencisë zakonisht i referohet një konflikti interesi në mes të menaxhimit dhe të aksionerëve të kompanisë. Menaxheri, duke vepruar si agjent për aksionerët, apo principalin, është menduar për të marrë vendime që do të maksimizojnë pasurinë e aksionerëve. Megjithatë, është interesi vetjak i menaxherit për të maksimizuar pasurinë e tij. Ndërsa nuk është e mundur për të eliminuar problemin e agjencisë plotësisht, menaxherët mund të jenë të motivuar për të vepruar në interesin më të mirë të aksionerëve përmes stimujve të tilla si kompensimi i bazuar në performancë, ndikimi i drejtpërdrejtë nga aksionerët, me kërcënimin e pushimit nga puna dhe kërcënimin nga sipërmarrja.⁸⁸

Thelbi i problemit të agjencisë është ndarja e menaxhimit dhe financave, apo në terminologjinë standarde, të pronësisë dhe kontrollit (Shleifer & Vishny, 1997). Sipas këtyre autorëve QK ka një fokus shumë të ngushtë në bazë të teorisë së agjencisë, "si për të siguruar financierët që ata të marrin një kthim për investimet e tyre". Historikisht, QK ka evoluar si një mekanizëm që merret me pasojat e problemit të agjencisë. Ky problem daton që nga viti 1932 kur në teori dhe në praktikë u zhvillua koncepti i ndarjes së pronësisë dhe kontrollit (Berle, A. & Means, G., 1932)⁸⁹, në publikimin „Korporata Moderne dhe Prona Private”. Problemet e agjencisë mund të lindin nga ndarja e pronësisë dhe menaxhimit (Iloji

⁸⁸ <http://www.investopedia.com/terms/a/agencyproblem.asp>

⁸⁹ Berle, A. A. & Means, G. C., (1932), "The Modern Corporation & Private Property", With a new introduction by, (Weidenbaum, M. & Jensen, M., 2009).

I-rë i problemit të agjencisë që në masë të madhe bazohet modeli anglo-amerikan) (Berle & Means, 1932)⁹⁰, (Jensen & Meckling, 1976), ose nga konflikti i interesit në mes aksionerëve kontrollues dhe aksionerëve në minorancë (lloji i II-të i problemit të agjencisë që bazohet modeli e europës kontinentale ose gjerman), (La Porta, R., Lopez-de-Silanes, F., & Shleifer, A., 1999)⁹¹; (Gilson & Gordon, 2003)⁹²; (Bebchuk & Weisbach, 2010)⁹³. Të dyja llojet e problemit të agjencisë mund të çojë menaxherët për të vepruar kundër interesave të aksionerëve. Në shkencat politike dhe ekonomike, problemi principal-agent ose dilema e agjencisë ka të bëjë me vështirësitë në motivimin e njëjës palë ("agjentit"), për të vepruar në interesin më të mirë të palës tjetër ("principalit") e jo për interesat e veta.⁹⁴ Shembull i zakonshëm i kësaj marrëdhënie përfshijnë menaxhimin e korporatave (agjent) dhe aksionerët (principal), apo politikanët (agjent) dhe votuesit (principal).⁹⁵

3.12.3. Teoria e grupeve të interesit

Teoria e grupeve të interesit (pretendentëve ose aktorëve), origjina e saj në teorinë e QK mund të gjurmohet të autori (Freeman, 1984)⁹⁶. Teoria pretendentëve është një konceptim i menaxhimit të strategjisë dhe etikës organizative, (Freeman, R. E. & Phillips, R.A., 2002)⁹⁷ ...citon [(Donaldson and Preston, 1995; Evan and Freeman., 1993; Freeman, 1984, 1994,

⁹⁰ Po aty

⁹¹ La Porta, R., Lopez-de-Silanes, F., & Shleifer, A. (1999). Corporate ownership around the world. *Journal of Finance*, 54, 471-517.

⁹² Gilson, R., & Gordon, J. (2003). Doctrines and markets: Controlling controlling shareholders. 152 *University of Pennsylvania Law Review* 785

⁹³ Bebchuk, L. & Weisbach, M. (2010). The state of corporate governance research. *Review of Financial Studies*, 23, 939-961.

⁹⁴ Marrur nga: http://en.wikipedia.org/wiki/principal_agent_problem

⁹⁵ Po aty

⁹⁶ Freeman, R. E. (1984), *Strategic Management: A stakeholder approach*, (Boston: Pitman Publishing Inc.).

⁹⁷ Freeman, R. E. & Phillips, R.A., (2002). "Libertarian Stakeholder Theory." *Business Ethics Quarterly* 12(3): 331-349.

1996; Freeman and Evan, 1990; Hill and Jones, 1992; Jones, 1995; Mitchell, Agle, and Wood, 1997; Orts, 1992, 1997; Phillips, 1997; Rowley, 1997)].

Ideja qendrore është se suksesi i një organizate varet nga ajo se sa mirë menaxhon marrëdhëniet me grupet kyçe të tilla si klientët, punonjësit, furnizuesit, komunitetet, financierët, dhe të tjerë që mund të ndikojnë në realizimin e qëllimit të saj. Puna e menaxherit është që të mbështes të gjitha këto grupeve, balancimin e interesave të tyre, duke e bërë organizatën një vend ku interesat e palëve të interesuara mund të jenë maksimale me kalimin e kohës. Identifikimi i grupeve të interesit është aktualisht ndër debatet qendrore në literaturën shkencore [(Mitchell, et al., 1997; Phillips, 1997)].⁹⁸ Sipas (Freeman, R.E., 1994)⁹⁹ "teoria e palëve të interesit" është ajo që i vë si detyrë parësore menaxhimit për të ndikuar, apo menaxhuar, ose për të balancuar një tërësi të marrëdhënieve që mund të ndikojnë në arritjen e qëllimit të organizatës. Fokusi i teorisë së aktorëve është i artikuluar në dy pyetjet kryesore të formuluar nga (Freeman, 1994).

- Së pari, cili është qëllimi i firmës?
- Së dyti, çfarë përgjegjësie kanë menaxherët ndaj palëve të interesuara?

Teoria e grupeve të interesit është e veçantë, sepse ajo trajton moralin dhe vlerat në mënyrë të qartë si një tipar qendror të menaxhimit të organizatave. Teoria e grupeve të interesit është e konceptuar në terma që janë "në mënyrë të qartë dhe të guximshme morale" [(Jones

⁹⁸ Po aty

⁹⁹ Freeman, R. E., (1994), "The Politics of Stakeholder Theory: Some Future Directions". Business Ethics Quarterly, 4 (4): 409-422.

dhe Wicks 1999a)]. Kjo dëshmohej në literaturën e teorisë së pretendentëve që shqyrton themelet e teorisë morale (Phillips, R., Freeman, R. E. & Wicks A., 2005)¹⁰⁰.

Shumë hulumtime kanë ardhur në përfundim që problemet e QK janë paraqitur për shkak të konfliktit të interesit në mes palëve të përfshira në QK (Fama & Jensen, 1983b). Problemi agjencisë është një element thelbësor i mendimit të ashtuquajtur kontratat jo të plota të firmës, të zhvilluar nga (Coase, 1937); (Jensen & Meckling, 1976) dhe (Fama & Jensen, 1983 a,b) ... dhe të tjerët. Nga këta hulumtues u përcaktuan menaxherët e kompanisë si „agjent” dhe aksionerët si „principal”. Problemi principal-agjent është gjetur në shumicën e rasteve në marrëdhëniet punëdhënës/punonjës, për shembull kur aksionerët punësojnë drejtuesit më të lartë të korporatës.¹⁰¹

Sa më sipër problemi lindë kur dy palët kanë interesa të ndryshme dhe informacion asimetrik (agjenti që ka më shumë informata), të tilla që principalin nuk mund drejtpërdrejt të sigurojë që agjenti është gjithmonë duke vepruar në interesin e saj më të mirë (principalit), sidomos kur aktivitetet që janë të dobishme për principalin janë të kushtueshme për agjentin, dhe kur aktivitetet e asaj që bën agjenti janë të kushtueshme për principalin për të vëzhguar. Rreziku moral dhe konflikti i interesit gjithmonë mund të lindë.¹⁰² Devijimi i interesit të principalit nga agjenti quhen kosto të agjencisë.

Për të mbajtur agjentët nën kontroll dhe për të harmonizuar interesat e tyre me ato të principalit, atëherë principalin duhet të bëjë disa shpenzime (kosto të agjencisë). Kostot e

¹⁰⁰ Phillips, R.A., Freeman, R. E. & Wicks A., (2005). What Stakeholder Theory is Not, Business Ethics Quarterly, Volume 13, Issue 4, pp, 479-502;

¹⁰¹ Marrur nga: http://en.wikipedia.org/wiki/principal_agent_problem

¹⁰² Po aty

agjencisë përcaktohen si shuma e kostos së monitorimit nga ana e principalit, shpenzimet e kontraktimit nga agjenti dhe nga ajo që quhet kosto e mbetur. Kostot e agjencisë bëhen më qellim që të eliminohen efektet e rreziqeve morale dhe zgjedhjeve të pafavorshme. Sa më sipër struktura e QK, përmes BD i mban nën kontroll menaxherët më anën e auditimit dhe vlerësimit të performacës. Bordi ju komunikon menaxherëve objektivat e aksionerëve dhe i monitoron ata, me qëllim që të mbajë nën kontroll kostot e agjencisë. Këto bëjnë që primari të ketë kosto të mbikëqyrjes dhe kontrollit të agjentit. Në kontekstin e teorisë së agjencisë menaxherët për shkak të pushtetit të pozitës së tyre, janë përgjegjës para aksionerëve, dhe është detyrë e tyre të harmonizojnë interesat e aksionerëve me ato të grupeve të interesit (aktorëve) të kompanisë. Si relacionet primar-agjent ashtu edhe aktorë-agjent përfshijnë një kontratë, qëllimi i se cilës është të harmonizoj interesat që janë në divergjencë që mund të vëzhgohen nga struktura e qeverisjes (Hill C. V. & Jones T.M, 1992)¹⁰³.

3.12.4. Teoria e administrimit (kujdestarisë)

Teoria e administrimit (kujdestarisë) i ka rrënjët e saja në psikologji dhe sociologji. Sipas (Davis, Schoorman & Donaldson, 1997)¹⁰⁴ "një administrator mbron dhe maksimizon pasurinë e aksionerëve më performancën e firmës, sepse duke bërë kështu, funksionet e shërbimeve të administratorit janë maksimale". Në këtë perspektivë, administratorët janë drejtuesit e kompanisë dhe menaxherët që punojnë për aksionerët dhe mbrojnë dhe bëjnë fitime për ta. Perspektiva e kujdestarisë sugjeron se kujdestarët janë të kënaqur dhe të

¹⁰³ Hill C. V. & Jones T.M (1992), stakeholder-agency theory, Journal of Management Studies, 1992, V 29, pp. 134-154

¹⁰⁴ Davis, J. H., Schoorman, F. D., & Donaldson, L. (1997). Toward a stewardship theory of management. Academy of Management Review, vol. 22, No. 1, p. 20-47.

motivuar vetëm kur suksesi në organizatë është arritur. Sipas kësaj teorie, kujdestari beson se:

- Duke punuar për arritjen e objektivave të përbashkëta organizative njëkohësisht plotëson edhe nevojat e veta.
- Interesat e kujdestarit janë të harmonizuara me ato të aksionerëve dhe vetë korporatës.

Kjo teori është në kundërshtim me teorinë e agjencisë dhe i jep mbështetje (pozitës së dyfishtë) drejtorit ekzekutiv të jetë edhe kryetar i BD. Sa më sipër në hulumtimin e tyre autorët (Donaldson & Davis, 1991)¹⁰⁵ duke i krahasuar të dy teoritë, më shumë i japin mbështetje teorisë së kujdestarisë.

3.13. Struktura e pronësisë së korporatave

Teoria e agjencisë sugjeron se përqendrimi i pronësisë është konsideruar si një nga mekanizmat e rëndësishëm të QK që ndikojnë në fushën e kostos së agjencisë për të monitoruar sjelljen e menaxhimit. Berle & Means (1932) kanë sugjeruar se përqendrimi i pronësisë duhet të ketë një efekt pozitiv mbi performancën sepse ajo lehtëson konfliktin e interesave midis pronarëve dhe menaxherëve. Përqendrimi i pronësisë nga aksionerët (të tilla si, investitorët institucional dhe individual, dhe bllok-mbajtësit) ndihmon për të zbutur problemet e agjencisë që vijnë nga ndarja në mes të pronësisë dhe kontrollit (Shleifer &

¹⁰⁵ Donaldson L., Davis J.H. (1991). Stewardship Theory or Agency Theory: CEO Governance and Shareholder Returns, Australian Journal of Management, 16, 1, June 1991, The University of New South Wales.

Vishny, 1986). Sipas këtyre autorëve, është argumentuar se sa më e madhe përqindja e aksioneve të kompanisë të mbajtura nga aksionerët e mëdhenj (blok-holderat), ata do të kenë rol më të fortë për të monitoruar sjelljen e menaxherëve.

Hipoteza kryesore që dominon në literaturën e sotme mbi QK është se rentabiliteti i korporatave është pozitivisht e lidhur me përqendrimin e pronësisë. Edhe pse përqendrimi i pronësisë të aksionerët e mëdhenj konsiderohet si një mekanizëm për të reduktuar konfliktin ndërmjet aksionerëve dhe menaxhimit, ajo mund të jetë një burim i mundshëm i konfliktit të interesave midis aksionerëve të mëdhenj dhe të vegjël (La Porta, Lopez-de-Silanes, Shleifer, & Vishny, 2000).¹⁰⁶ Megjithatë, evidencat empirike në lidhje me marrëdhëniet midis pronësisë së përqendruar dhe performancës financiare të firmave është e paqartë dhe jo bindëse nëpër tregje të ndryshme si dhe brenda të njëjtit treg. Testet empirike tregojnë rezultate shumë shpesh të paqarta dhe kontradiktore, për shembull, disa studime kanë gjetur se nuk ka asnjë lidhje statistike të rëndësishme në mes të përqendrimit të pronësisë dhe performancës së firmës (Demsetz, H., 1983)¹⁰⁷; (Lichtenberg, F.R. & Pushner, G.M., 1992)¹⁰⁸; (Demsetz & Villalonga, 2001)¹⁰⁹; (Kapopoulos, P. & Lazaretou, S., 2006)¹¹⁰; (Kuznetsov, A., Kapelyushnikov, R. & Dyomina, N.)¹¹¹; (Sanchez-Ballesta &

¹⁰⁶ La Porta, R., Lopez-de-Silanes, F., Shleifer, A., & Vishny, R. (2000). Investor protection and corporate governance. *Journal of Financial Economics*, 58(1&2), 3-27.

¹⁰⁷ Demsetz, H., (1983). The structure of ownership and the theory of the firm, *Journal of Law and Economics* vol. 26 no. 2 pp. 375-390.

¹⁰⁸ Lichtenberg, F.R. & Pushner, G.M., (1992), *Ownership Structure and Corporate Performance in Japan*, Working Paper No. 4092, Cambridge.

¹⁰⁹ Demsetz, H. & Villalonga, B. (2001). *Ownership Structure and Corporate Performance*, *Journal of Corporate Finance*, vol. 7 no. 3 pp. 209-233.

¹¹⁰ Kapopoulos, P. & Lazaretou, S., (2006), *Corporate ownership structure and firm performance: Evidence from Greek firms*, Bank of Greece, Working Paper, No.37.

¹¹¹ Kuznetsov, A., Kapelyushnikov, R. & Dyomina, N., "The impact of concentrated ownership on firm performance in an emerging market": Evidence from Russia.

Garcia-Meca, 2007)¹¹²; (Schultz et al., 2010);¹¹³ (Pham et al., 2007);¹¹⁴ (Perrini et al., 2008);¹¹⁵ (Fan et al., 2011)¹¹⁶, ndërsa të tjerët kanë njohur një marrëdhënie statistike në mënyrë të konsiderueshme pozitive (Xu & Wang, 1999).¹¹⁷ Ndërsa, disa kanë raportuar edhe marrëdhëniet të jenë negative (Hu, Tam, & Tan, 2010)¹¹⁸ ose të përziera.

Duke filluar nga problemi i agjencisë lidhur me kërkimin e mekanizmave për të motivuar menaxherët për të vepruar në interes të pronarit, pritet që përqendrimi i pronësisë ka një ndikim të drejtpërdrejtë në përmirësimin e performancës, sepse ajo zvogëlon konfliktin e interesave ndërmjet menaxherëve dhe pronarëve (Itturalde, Maseda & Arosa, 2011).¹¹⁹ Hulumtimet tregojnë se monitorimi aktiv nga pronari dominues rritë cilësinë e vendimeve menaxheriale dhe mundësinë që vendimet e menaxhimit do të jenë drejtuar drejt maksimizimit të vlerës për pronarët e saj. Megjithatë, sipas teorisë së agjencisë, një shkallë e lartë e përqendrimit të pronësisë mund të bëhet i paefektshëm për shkak të vendimeve të marra në parimin e maksimizimit të vlerës. Fillimisht, kur përqendrimi i pronësisë rritet, vlera e kompanisë është në rritje për shkak të monitorimit më të mirë, por kur prona bëhet shumë e përqendruar, vlera e kompanisë filloi të bjerë. Marrëdhëniet jo-lineare në mes të

¹¹² Sanchez-Ballesta, J. & Garcia-Meca, E. (2007). A Meta-Analytic Vision of the Effect of Ownership Structure on Firm Performance. *Corporate Governance: An International Review* 15 no.5, pp. 879-893.

¹¹³ Schultz, E. L., Tan, D. T., & Walsh, K. D. (2010). Endogeneity and the corporate governance - performance relation. *Australian Journal of Management*, 35 (2), 145-163.

¹¹⁴ Pham, P. K., Suchard, J. A., & Zein, J. (2007). Corporate governance and alternative performance measures: evidence from Australian firms.

¹¹⁵ Perrini, F., Rossi, G. & Rovetta, B. (2008). Does Ownership Structure Affect Performance? Evidence from the Italian Market. *Corporate Governance: An International Review*, 16 (4), pp. 312-335.

¹¹⁶ Fan, J., Wei, J. and Xinzhang, X. (2011). Corporate finance and governance in emerging markets: A selective review and an agenda for future research. *Journal of Corporate Finance*, 17, pp. 207-214.

¹¹⁷ Xu, X., and Wang, Y. (1999). Ownership structure and corporate governance in Chinese stock companies. *China economic review*, 10(1), 75-98.

¹¹⁸ Hu, H., Tam, O., and Tan, M. (2010). Internal governance mechanisms and firm performance in China. *Asia Pacific Journal of Management*, 27(4), 727-749.

¹¹⁹ Itturalde, T., Maseda, A. and Arosa, B. (2011). Insiders Ownership and Firm Performance. Empirical Evidence. *International Research Journal of Finance and Economics*, Issue 67, pp. 118-129.

pronësisë së përqendruar dhe performancës së firmës është e tillë për shkak të shpenzimeve të bëra si rezultat i përqendrimit të pronësisë (Sanchez-Ballesta & Garcia-Meca, 2007). Sipas (Shleifer & Vishny, 1997), arsyeja kryesore është efekti i shpronësimit të aksionerëve të vegjël.

Origjina e konflikteve në firmat me pronësi të përqendruar mund të gjenden në tendencën e aksionerëve të mëdhenj të përdorin pushtetin e tyre për përfitime personale, por që dëmtojnë pasurinë private të aksionerëve të vegjël (La Porta et al., 1999). Si pasojë, efekti i monitorimit dhe shpronësimit nuk është e mundur, apriori, për të parashikuar marrëdhëniet në mes të pronësisë së përqendruar dhe të performancës (Sanchez-Ballesta & Garcia-Meca, 2007).

Studimet empirike kanë treguar se përveç shkalla e përqendrimit të pronësisë, një ndikim të rëndësishëm në performancën e kompanisë ka lloji i pronësisë. Sipas teorisë së agjencisë, kur rritet një pjesë e pronësisë së brendshme (pronësia e menaxherëve) vije deri të konvergjenca e interesave në mes pronarëve dhe menaxherëve (Jensen & Meckling, 1976), përkatësisht deri të zvogëlimi i konfliktit të interesit në mes pronarëve dhe menaxherëve. Me rritjen e pronësisë së brendshme zvogëlohet tendenca pronarë-menaxherë që të shpenzojnë padrejtësisht burimet e kompanisë, dhe interesat e tyre dhe interesat e aksionerëve të jashtëm harmonizohen. Në këtë mënyrë, konflikti midis pronarëve dhe menaxherëve janë zvogëluar, dhe sipas tyre mbizotëron hipoteza e konvergencës së interesit. Megjithatë, ata gjithashtu argumentojnë se tendenca e natyrshme e menaxherëve që të përdorin burimet e kompanisë në interes të vetin, e cila mund të jetë në kundërshtim me interesat e aksionerëve të jashtëm. Në fakt, përveç konvergencës së interesave, efekti i

forcimit të pozitës është i bazuar në idenë se përqendrimi i pronësisë krijon nxitje për aksionerët zotërues (kontrollues) për shpronësimin e aksionerëve të vegjël (Jensen & Meckling, 1976); (Fama & Jensen, 1983a); (Shleifer & Vishny, 1997); (Morck, R., Shleifer, A. & Vishny, R.W., 1988)¹²⁰.

Argumentet e mësipërme tregojnë se një përqindje shumë e lartë e pronësisë së brendshme mund të ndikojë negativisht në performancën e kompanisë. Këta autorë argumentojnë se pronësia e brendshme shkakton dy lloje të sjelljes plotësisht të diferencuar: konvergjencës së interesave me aksionerët dhe efekti i forcimit të pozitës (Itturalde, Maseda & Arosa, 2011). Ekzistenca e këtyre dy efekteve shumë të ndryshme sugjeron një marrëdhënie jo-lineare ndërmjet pronësisë së brendshme dhe performancës.

3.13.1. Përqendrimi pronësisë dhe performanca e korporatave:

Duke u fokusuar në literaturën përkatëse, duhet të theksohet se studime të ndryshme që kanë konsideruar strukturat e pronësisë si mekanizëm i kontrollit të brendshëm, kanë analizuar tre aspekte të veçanta (Itturalde, et al., 2011). Në hulumtimin e tyre (Itturalde, et al., 2011) për tre aspektet e pronësisë citojnë, *[përqendrimi i pronësisë (Demsetz & Lehn, 1985; Shleifer & Vishny, 1986; McConnell & Servaes, 1990; Leech & Leahy, 1991; Morck et al., 2000), pronësia e brendshme (Stulz, 1988; Morck, et al., 1988; McConnell & Servaes, 1990; Faccio & Lasfar, 1999), dhe identiteti i pronësisë (Galve & Salas, 1992; Pedersen & Thomsen, 1997)]*. Sa më sipër korrelacioni ndërmjet përqendrimit të pronësisë

¹²⁰ Morck, R, Shleifer, A. & Vishny R.W., (1988). Management ownership and market valuation: An empirical analysis, Journal of Financial Economics vol. 20 pp. 293-315.

dhe performancës së korporatave ndryshon në mënyrë të konsiderueshme në mes të vendeve, dhe ky efekt duhet të analizohet në kontekst të kuadrit institucional dhe modelit të QK. Rezultatet e shumë analizave të marrëdhënieve ndërmjet përqendrimit të pronësisë dhe performancës së firmës nuk mbështet gjithmonë hipotezën se aksionerët e mëdhenj kryejnë monitorimin aktiv në rritjen dhe rentabilitetin e korporatës, por tregojnë se kjo marrëdhënie varet nga modeli i QK (Sanchez-Ballesta & Garcia-Meca, 2007). Në përputhje me supozimin e vendosur nga (Demsetz, 1983), marrëdhënia lineare në mes të përqendrimit të pronësisë dhe performancës së firmës ka një ndikim të fortë në vendet që zbatojnë modelin gjerman të QK. Megjithatë, në vendet që zbatojnë modelin anglo-amerikan, efekti i përqendrimit të pronësisë në performancën e kompanisë është më i dobët. Modeli anglo-amerikan i QK karakterizohet me strukturë të shpërndarë të pronësisë dhe për këtë arsye efekti i përqendrimit të pronësisë në performancën e firmave është i dobët, kurse në modelin gjerman (europës kontinentale) pronësia është e përqendruar në duart e pronarëve të mëdhenj (bllok-holdera), për këtë arsye efekti i përqendrimit të pronësisë mbi performancën është më i fortë. Në bazë të hulumtimeve nga shumë autorë, përqendrimi i pronësisë çon në një kontroll të fortë të procesit të vendimmarrjes nga bllok-holdera të mëdhenj. Bazuar në rezultatet e hulumtimeve të kryera nga (Shleifer & Vishny, 1997) dhe (La Porta et al. 1998)¹²¹, në studimin e tyre gjetjet tregojnë se përqendrimi i pronësisë ka një efekt pozitiv në vlerën e firmave në vendet me nivel të ulët të mbrojtjes së investitorëve. Për këtë arsye, rezultatet tregojnë se masa e performancës është moderator shumë i rëndësishëm kur është në pyetje marrëdhëniet në mes të strukturës së pronësisë dhe

¹²¹ La Porta R, Lopez-de-Silanes F, Shleifer A. & Vishny R. (1998). Law and finance, The Journal of Political Economy vol. 106no. 6, pp. 1113-1155.

performancës. Përveç shkalla e përqendrimit të pronësisë, ndikimi i pronësisë së brendshme është gjithashtu i rëndësishëm. Rezultatet e analizave të shumta të marrëdhënieve ndërmjet pronësisë së brendshme dhe performancës tregojnë që regresioni linear i pronësisë së brendshme ka një efekt pozitiv dhe të rëndësishëm në vlerën e firmës, duke konfirmuar se pronësia e brendshme është një mekanizëm i rëndësishëm për harmonizimin e interesave të pronarëve të brendshëm (insajderave) dhe aksionerëve të tjerë. Megjithatë, (Demsetz, 1983) dhe (Fama & Jensen, 1983) argumentojnë se përqindjet e rëndësishme të pronësisë së brendshme gjenerojnë shpenzimet për kompensim.

Ata argumentojnë se edhe kur përqindja e pronësisë së brendshme është e ulët, disiplina e tregut detyron menaxherët për të marrë vendime në përputhje me parimin e maksimizimit të vlerës, pavarësisht nga motivet e dobëta personale për të bërë këtë. Në të kundërtën, kur përqindja e pronësisë së brendshme është aq e lartë që ajo u jep atyre një pushtet të fortë në votim, ata mund të aspirojnë për arritjen e qëllimeve personale. Këto argumente tregojnë se një përqindje shumë e lartë e pronësisë së brendshme mund të ketë një ndikim negativ në performancën e firmave (Iturralde, et al., 2011), dhe (Namazi, M. & Kermani, E., 2013).¹²²

Sipas (Iturralde, et al., 2011), ekzistenca e efekteve të ndryshme të përqendrimit të pronësisë në performancën e firmave sugjeron një marrëdhënie jolineare në mes të pronësisë së brendshme dhe vlerës së kompanisë, e cila është treguar tashmë në disa studime [McConnell & Servaes, 1990; Gedajlovic & Shapiro, 1998]. Studime të ndryshme kanë treguar gjithashtu një lidhje jolineare në mes të vlerës së fortë dhe të pronësisë së

¹²² Namazi, M. & Kermani, E., (2013). An Empirical Investigation of the Relationship between Corporate Ownership Structures and their Performances (Evidence from Tehran Stock Exchange), Journal of Finance and Accounting, 2013, Vol. 1, No. 1, 13-26.

brendshme (Morck et al., 1988; Hermalin & Weisbach, 1991; etj). Disa autorë kanë trajtuar edhe hipotezën e forcimit të pushtetit, edhe pse gjetjet e tyre nuk kanë qenë përfundimtare [Morck et al., 1988; McConnell & Servaes, 1990; Leech & Leahy, 1994; Mudambi & Nikosia, 1998; Lasfar & Faccio, 1999; Lehmann & Weigand, 2000; Miguel et al., 2004]¹²³.

3.13.2. Përqendrimi pronësisë dhe performanca e kompanive në ekonomitë në zhvillim

Postulatet teorike në lidhje me marrëdhëniet në mes të strukturës së pronësisë dhe performancës së firmave të paraqitura nga [(Jensen & Meckling, 1976) dhe (Shleifer & Vishny, 1986)] janë testuar në mënyrë empirike në tregjet kapitale të zhvilluara nga [(Morck, Shleifer & Vishny, 1988); (McConnell & Servaes, 1990); (Thomsen & Pedersen, 2000) dhe (Gedajlovic & Shapiro, 1998, 2002)]¹²⁴, dhe tregjet në zhvillim (Gurbuz & Aybars, 2010);¹²⁵ (Charitou, A. & Louca, C., 2013);¹²⁶ e të tjerë. Këto studime tregojnë rendësin e menaxherëve, bllok-holderave, ndikimet institucionale në performancën e firmës, ndikimi i pronësisë së huaj mbi performancën e firmës, ndikimi i problemeve të agjencisë në performancën e firmës (dëshmi empirike nga një treg në zhvillim europian) etj. Megjithatë, në ekonomitë e tranzicionit dhe në zhvillim mekanizmat e jashtëm janë më pak të zhvilluara, dhe QK bëhet kryesisht përmes mekanizmave të brendshëm siç është edhe rasti i Kosovës. Institucionet financiare të kontrolluara nga qeveria shpesh janë

¹²³ Iturralde, T., Maseda, A. & Arosa, B. (2011). Insiders Ownership and Firm Performance. Empirical Evidence. International Research Journal of Finance and Economics, Issue 67, pp. 118-129.

¹²⁴ Douma, S., George, R. & Kabir, R. (2003). Foreign and domestic ownership, business groups, and firm performance: Evidence from a large emerging market. pp. 1-50.

¹²⁵ Gurbuz, A. O. & Aybars A., (2010). The Impact of Foreign Ownership on Firm Performance, Evidence from an Emerging Market: Turkey. American Journal of Economics and Business Administration 2 (4): 350-359, 2010.

¹²⁶ Charitou, A. & Louca, C. (2013). Corporate Governance, Agency Problems, and Firm Performance: Empirical Evidence from an Emerging European Market.

aksionerë të rëndësishëm dhe kanë stimuj dhe objektiva krejt të ndryshme nga investitorët privat.

Sa më sipër struktura e pronësisë së NP në Kosovë është e përqendruar në vetëm një aksionerë (qeveria 100 % aksionerë). Sot ekziston një literaturë e larmishme që shqyrton çështjet e strukturës së pronësisë në ekonomitë në zhvillim. [(Qi et al., 2000); (Claessens et al., 2000); (Khanna & Palepu, 2000a); (Khanna & Rivkin, 2001); (Wiwattanakantang, 2001); (Chang & Hong, 2002); (Joh, 2003) dhe (Lemmon & Lins, 2003)] janë disa përfaqësues të përfshirë në literaturë në fushën e strategjisë dhe financave.¹²⁷

Një numër studimesh kanë shqyrtuar marrëdhëniet e pronësisë dhe performancës duke përdorur teorinë e agjencisë si bazë teorike.

Megjithatë, për firmat në ekonomitë në zhvillim, kjo perspektivë nuk mund plotësisht të llogarisë për diversitetin e lidhjes së pronësisë dhe performancës [Hoskisson et al., 2000; Eisenhardt, 1989; dhe Oliver, C., 1997]¹²⁸, gjithashtu argumentojnë se teoria agjencisë paraqet një pamje të pjesshme të botës dhe të avokatit për të integruar teorinë e agjencisë dhe burimeve, të bazuar në teorinë institucionale. Në funksion të kësaj, është aplikuar një qasje multi-teorike duke inkorporuar elemente të teorisë së agjencisë, teorisë së bazuar në burime dhe teorisë institucionale. Duke kombinuar këto perspektiva të ndryshme jepet një kuptim më i pasur dhe më i plotë të ndikimit të aksionerëve të ndryshëm në përcaktimin e performancës më të fortë sidomos në mesin e vendeve në zhvillim.¹²⁹ Disa studime të

¹²⁷ Douma, S., George, R. & Kabir, R. (2003). Foreign and domestic ownership, business groups, and firm performance: Evidence from a large emerging market. pp. 1-50.

¹²⁸ Po aty

¹²⁹ Po aty

kohëve të fundit [(p.sh. Hillman & Dalziel, 2003; Lynall et al., 2003)] kanë paraqitur në mënyrë të dobishme një qasje multi-teorike për të shqyrtuar një gamë të gjerë të çështjeve të qeverisjes.¹³⁰

Në ekonomitë në zhvillim, të karakterizuara nga tregjet të pazhvilluara të kapitalit, për të kuptuar efektet e strukturës së pronësisë, autorët fillojnë nga supozimi i përgjithshëm se prona private çon në përmirësimin e performancës (Frydman et al., 1999).¹³¹ Të dhënat empirike të këtij supozimi vijnë nga dy lloje të studimeve. Studimi i parë është bërë nga (La Porta et al., 1997) në të cilën kanë krahasuar performancën e firmave të privatizuara, para dhe pas privatizimit. Një tjetër studim i rëndësishëm fokusohet në krahasimin e performancës së ndërmarrjeve shtetërore dhe atyre private (Frydman et al., 1999). Përfundime të ngjashme janë ardhur në studimet empirike për ekonomitë post-socialiste në tranzicion, të cilat për shkak të një numri të firmave shtetërore të privatizuara, janë bërë një terren testimi i rëndësishëm për supozimin se privatizimi është efektiv (Fan et al., 2011). Studimet në lidhje me efektet e transformimit të pronës shtetërore në private janë të shumta dhe kryesisht i referohen mendimit se privatizimi ka një ndikim pozitiv në rentabilitetin e kompanisë. Rezultatet e studimit tregojnë se privatizimi ka kontribuar në rritjen e rentabilitetit dhe të produktivitetit. Analizat dhe studimet ndërkombëtare kanë krijuar të dhëna statistikore për përfitime të rëndësishme nga pronësia private dhe efektet pozitive në performancën financiare dhe operative nga privatizimi (Megginson et al., 1998)¹³². Më pas

¹³⁰ Po aty

¹³¹ Frydman, R., Gray, C., Hessel, M. & Rapaczynski, A., (1999). When does privatization work? The impact of private ownership on corporate performance in the transition economies. *The Quarterly Journal of Economics*, 114, pp. 1153-1191.

¹³² Megginson, W.L., Nash, R.C & Randenborgh, M.V., (1998) *The Financial and Operating Performance of Newly Privatised Firms: An International Empirical Analysis*, *Journal of Finance*, Vol. 5, No. 1, 43-101

anketa në vendet e OECD nga (Megginson & Netter, 2000)¹³³ argumentoi se "prova tani është përfundimtare që firmat private përformojnë më mirë se ndërmarrjet shtetërore". Evidenca empirike tregon qartë se privatizimi në mënyrë të konsiderueshme (shpesh në mënyrë dramatike) përmirëson operimin dhe performancën financiare të firmave. Ky konstatim mbështetet nga studimet specifike të një vendi që kanë krahasuar performancën para dhe pas privatizimit në firma të veçanta. Sipas (Nellis, 1999:2)¹³⁴ "pothuajse çdo studim rigoroz. . . tregon, mesatarisht, përmirësimin e konsiderueshëm të performancës". Këtë e dëshmojnë edhe hulumtimet e tjera nga: (Galal et al, 1994¹³⁵; Newbery & Pollitt, 1997¹³⁶; Majumdar, 1998¹³⁷;.. etj.).

Megjithatë, bazuar në variacione të ndryshme të efekteve pas privatizimit në varësi të kontekstit dhe kushtet në të cilat privatizimi është kryer, mund të vije të konkluzioni se efektet më të mira arrihen kur ekziston një përqendrim i moderuar i pronësisë. Përveç efekteve të përqendrimit të pronësisë, një fushë e rëndësishme e kërkimit përfshinë studime mbi ndikimin e llojeve të ndryshme të pronësisë në performancë. Pronësia e investitorëve të huaj ka një efekt pozitiv në performancë, në krahasim me pronësinë e brendshme, e cila ka një efekt pozitiv vetëm deri në një nivel të caktuar, mbi të cilin mund të vërehet efekti negativ (Douma et al., 2003) dhe (Gurbuz & Aybars, 2010). Në rezultate të kundërta erdhi

¹³³ Megginson, W.L. & Netter, J., (2000), 'From State to Market: A Survey of Empirical Studies on Privatization, Forthcoming, Jurnal of Economic Literature.

¹³⁴ Nellis, J. (1999) 'Time to Rethink Privatization in Transition Economies', International Finance Corporation DP No. 38, Washington DC: The World Bank.

¹³⁵ Galal, A., Jones, L., Tandon, P. & Vogelsang, I., (1994), Welfare Con-sequences of Selling Public Enterprises: An Empirical Analysis, Oxford: Oxford University Press.

¹³⁶ Newbery, D. & Pollitt, M.G., (1997) The Restructuring and Privatization of the UK Electricity Supply- Was it Worth it?', in International Forum for Utility Regulation, The Private Sector in Infrastructure: Strategy, Regulation and Risk, Washington DC: World Bank.

¹³⁷ Majumdar, S.K., (1998), 'Assessing Comparative Efficiency of the State-owned, Mixed and Private Sectors in Indian Industry', Public Choice, 96: 1-24.

(Frydman et al. 1999) në një studim të kryer në 506 firma industriale të privatizuara dhe shtetërore në Republikën Çeke, Hungari dhe Poloni. Sipas studimit të tyre, performanca e kompanisë janë të lidhura negativisht me pronësinë e brendshme. Rezultatet e një prej studimeve më të mëdha, bazuar në një mostër prej 200 firmave të privatizuara dhe shtetërore në Republikën Çeke, Hungari dhe Poloni, tregojnë se efektet e transformimit të pronësisë në performancë ndryshonte në mënyrë të konsiderueshme në varësi të llojit të pronësisë. Në fakt, performanca e kompanive të privatizuara kryesisht varet nga lloji i pronësisë, e cila tregon ekzistencën e dykuptimësisë në aspektin e efekteve të privatizimit. Qëndrimet e mësipërme tregojnë se në kontekstin e Europës Qendrore (EQ), privatizimi nuk ka një efekt pozitiv në çdo masë për performancën, kur një kompani kontrollohet nga pronarët e brendshëm (menaxherët ose punonjësit), dhe se ka një efekt pozitiv në kompanitë me pronarë të jashtëm (outsajdera). Gjithashtu, rezultatet e këtij studimi tregojnë se kur privatizimi është efektiv, efekti i tij ndryshon edhe më shumë në varësi të masës së testuar të performancës (Frydman et al., 1999). Ndikimi në performancën e firmës e kategorive të ndryshme të pronësisë, duke marrë parasysh të dyja çështjet tradicionale dhe unike të agjencisë është paraqitur në figurën 3.8., përshtatur nga (Douma et al., 2003). Duke përdorur të dy dimensionet, identitetin e pronësisë dhe madhësinë e pronësisë të propozuar nga (Dharwadkar et al., 2000), që postulatet ndikojnë në katër kuadrate të ndryshme.

Figura 3.8. Marrëdhëniet pronësi-performance në mesin e firmave të reja të ekonomisë shikuar nga teoria e agjencisë.

Brendshëm Jashtëm	II	III
	Performancë inferiore	Performancë e moderuar
	I	IV
	Performancë e moderuar	Performancë superiore
	Pronësia e Shpërndarë	Pronësia e Përqendruar

Burimi: Douma, et al. 2003: 48

Kuadrati I, përfaqëson kombinimin e pronësisë së shpërndarë dhe aksionerë të jashtëm, e cila ka një ndikim të moderuar në performancë, sepse aftësia e tyre për të monitoruar në mënyrë efektive është e kufizuar me kosto më të lartë të koordinimit dhe problemet e asimetrisë së informacionit [Coffee, 1991; Black, 1998]. Kuadrati II, tregon performancë të ulët, për arsye të kombinimit të pronësisë së shpërndarë dhe aksionerë të brendshëm, kështu duke rrezikuar aftësinë e monitorimit efektiv [Claessens et al., 2000; Sarkar & Sarkar, 2000; Khanna & Palepu, 2000b]. Shpjegimi i kësaj pikëpamje është fakti se pronësia e shpërndarë (struktura heterogjene e një numri të madh të pronarëve të vegjël) nuk mund të sigurojë monitorimin efektiv të menaxherëve në firmat e sapo privatizuar. Si rrjedhojë,

ndikimi i tyre në performancë është parashikuar të jetë inferiore. Kuadrati III, përfaqëson pronësinë e përqendruar dhe pronarë të brendshëm. Kjo rezulton në menaxhimin më efikas të punëve të kompanisë, por çon në shpronësimin e aksionerëve të vegjël [Bebchuk, et al., 2000; Claessens et al., 2000; Wiwattanakantang, 2001; Joh, 2003; Lemmon & Lins, 2003]. Për këtë arsye, ndikimi në performancë parashikohet të jetë i moderuar. Kuadrati IV, përshkruan kushtet e përqendrimit të pronësisë, kur dominohet nga pronarët e jashtëm, ekziston shkalla më e lartë në lidhje me performancën superiore, sepse aksionerët kontrollues janë në gjendje për të zbutur shpronësimin e aksionerëve të vegjël, ndërsa në të njëjtën kohë të maksimizojnë përfitimet e monitorimit dhe marrjen përsipër të rrezikut [Shleifer & Vishny, 1986; Chibber & Majumdar, 1999; Dharwadkar et al., 2000; Allen & Philips, 2000]. Përfundimi i padyshtimtë nga shumë autorë është se përqendrimi i pronësisë jep efekte më të mira se sa pronësia e shpërndarë.

Dëshmitë empirike në lidhje me marrëdhëniet midis strukturës së pronësisë dhe vlerës së firmave janë të dykuptimta (paqarta) dhe jo të plota. Për shkak të ndarjeve të rezultateve ekzistuese dhe perspektiva të ndryshme teorike, konkluzionet relevante përkatëse për krijimin e lidhjeve reciproke në mes përqendrimit të pronësisë dhe performancës së korporatave nuk është e lehtë dhe kërkon njohjen e dallimeve të vendosura nga modelet e aplikuara të QK. Analiza e rezultateve të hulumtimeve të bëra në vendet e zhvilluara, çon në përfundimin se në vendet, që kanë shënuar konfliktet e agjencisë në mes aksionerëve kontrollues dhe të vegjël, përqendrimi i pronësisë ka një efekt të fortë në performancë, në krahasim me vendet e tjera ku ka konflikt në marrëdhëniet pronarë-menaxherë. Edhe në

rastin e Shqipërisë autorët (Shehaj & Hashi, 2007)¹³⁸, për mostrën e shqyrtuar në hulumtim kanë arritur në përfundim, se nuk ka marrëdhënie statistike të rëndësishme në mes përqendrimit të pronësisë dhe performancës së firmës, duke konfirmuar rezultatet e (Demsetz & Lehn dhe Demsetz & Villalonga). Dy dekadat e fundit të vendeve të tranzicionit ofrojnë një përvojë të pasur nga të cilat Republika e Kosovës mund të nxjerrë mësim si në aspektin e politikave edhe si një frymëzim për hulumtime serioze. Sa më sipër hipoteza rreth ndikimit të dobishëm të pronësisë private mbi ecurinë e korporatave mund të konfirmohet, kjo mund të jetë një shtytje e fortë për politikën e qeverisë për privatizimin e NP.

3.14. Modelet e qeverisjes së korporatave

Në dekadën e fundit, QK dhe çështjet e kontrollit efektiv të korporatave janë bërë një nga temat kryesore në financa, administrim biznesi dhe ligjit. Britania e Madhe dhe Gjermania përfaqësojnë prototipa të dy sistemeve konkurruese (Jungmann, C., 2006)¹³⁹; (Davies, P., 2001).¹⁴⁰ Edhe pse ligjet e kompanisë të Shteteve të Bashkuara dhe Gjermanisë kanë shumë gjëra të përbashkëta, ato janë të kundërta në shumë mënyra të rëndësishme. Ndërsa Ligji anglo-amerikan buron nga Ligji e Drejta Zakonore (common law), Ligji gjerman ka

¹³⁸ Shehaj, E. & Hashi, I. (2007): The evolution of ownership structure, path dependency and enterprise performance using dynamic panel data models, Enterprise in Transition, Seventh International Conference on Enterprise in Transition, Proceedings Book of Extended Abstracts, CD ROM with full papers, University of Split, Faculty of Economics, Split, Croatia, 2007, pp. 191-209.

¹³⁹ Jungmann, C., (2006). The Effectiveness of Corporate Governance in One-Tier and Two-Tier Board Systems—Evidence from the UK and Germany. http://www.jura.uni-muenchen.de/fakultaet/lehrstuehle/eidenmueller/dokumente/ecil/jungmann_2006.pdf

¹⁴⁰ Davies, P., (2001). Board Structure in the UK and Germany: Convergence or Continuing Divergence?

origjinën e saj në Ligjin Civil (Braendle & Noll, 2004).¹⁴¹ Autorët (Pistor, 2005)¹⁴² dhe (Siems, M., 2007)¹⁴³ shkojnë një hap më tej, duke theksuar se ndryshimet në sistemet e tregut janë të shpjgueshme nga më shumë faktorë themelorë se sa ligji, si ndryshimet në rregullat themelore në teren.

Në vende të ndryshme të botës ka disa modele të QK, por vendet me ekonomi të zhvilluara zbatojnë dy modele kryesore, modelin anglo-amerikan, dhe modelin gjerman ose europës kontinentale, dhe në vitet e fundit ka pasur një nxitje për konvergencë midis këtyre modeleve, dhe disa vende p.sh Italia lejon korporatat për të zgjedhur në mesin e tre modeleve të ndryshme të qeverisjes (modelin tradicional dhe dy modelet e cekura më sipër), pjesërisht të frymëzuar nga sistemet e huaja ligjore (Ghezzi & Malberti, 2007).¹⁴⁴ Ky përafrim reflektohet në kodet e sjelljes së mirë, të aplikuara nga institucione dhe organizata të ndryshme financiare. Konvergjenca e këtyre modeleve është manifestuar me ngjashmëritë e karakteristikave kryesore të modeleve të ndryshme të QK, siç janë të drejtat e aksionerëve, përfshirë edhe aksionerët e vegjël, përgjegjësitë e bordeve, prania e anëtarëve të pavarur në borde, bartja e vendimeve për kompensimin dhe emërimin e anëtarëve të bordit në komisione të ndara, si dhe kërkesat për bërjen publike e të dhënave në kompani. Ky proces i transformimit të modelit të bordit dhe konvergencës mund të sugjerojnë se drejtorët gjithnjë e më shumë kanë kuptuar nevojën për të përmbushur

¹⁴¹ Braendle, U. C. & Noll, J. (2004). The Power of Monitoring, German Law Journal, Vol. 05, No. 11. <http://www.germanlawjournal.com/article.php?id=516>.

¹⁴² Pistor, K., (2005). Legal Ground Rules in Coordinated and Liberal Market Economies 30, (ECGI Working Paper Series in Law).

¹⁴³ Siems, M., (2007). Legal Origins: Reconciling Law & Finance and comparative Law, McGill Law Journal, Vol. 52, No. 1.

¹⁴⁴ Ghezzi, F. & Malberti, C. (2007). Corporate Law Reforms in Europe: The Two-Tier Model and the One-Tier Model of Corporate Governance in the Italian Reform of Corporate Law-between Hypothetical Bargain and Regulatory Competition. Bocconi Legal Studies Research Paper No. 15.

standardet e reja ndërkombëtare të QK. Përveç kësaj, ndër të tjera, ajo mund të sugjerojë se vetë-rregullimi nëpërmjet kodeve të praktikave më të mira, kërkesat për listim dhe udhëzimet nga investitorët institucionalë mund të jetë një strategji efektive për të rregulluar strukturën e QK (Maassen, G. F., 2002).¹⁴⁵

3.14.1. Modeli Anglo-Amerikan

Modeli Anglo-Amerikan (sistemi me një-nivel të bordit) përfshin struktura të shpërndara të pronësisë, tregjet e zhvilluara financiare, mjedis ligjor që mbrohet aksionerët e vegjël, investitorët dhe kreditorët, mjedis konkurrues me ndërhyrje të vogël nga shteti, dhe rregulloret, përfshirë këtu ligjin e bankrotimit (Jungmann, C., 2006).¹⁴⁶ Ky model përveç mbrojtjes së fortë ligjore, ka kërkesa të rrepta për bërjen publike të informacionit financiar të kompanive (Maher & Andersson, 1999).¹⁴⁷

Në vendet anglo-saksone influenca e aksionerëve është në themele të fuqishme. Në këto vende aplikohen principet demokratike “një aksion, një votë”. Vendet anglo-saksone karakterizohen nga sistemi me një-nivel (one-tier board), ku përgjegjësitë ekzekutive dhe të mbikëqyrjes së bordit janë përmbledhur në një entitet legal. Anëtarët e bordit janë ekzekutivë (të brendshëm) dhe jo-ekzekutivë (të jashtëm). Nga pikëpamja ligjore, drejtorët e jashtëm (të cilët shpesh janë anëtarë bordi në firmat e tjera), janë përgjegjës për menaxhimin e korporatës. Nga pikëpamja praktike drejtorët jo-ekzekutivë këshillojnë

¹⁴⁵ Maassen, G. F., (2002). An International Comparison of Corporate Governance Models - A Study on the Formal Independence and Convergence of One-tier and Two-tier Corporate Boards of Directors in the United States of America, the United Kingdom and the Netherlands, Spencer Stuart, Amsterdam.

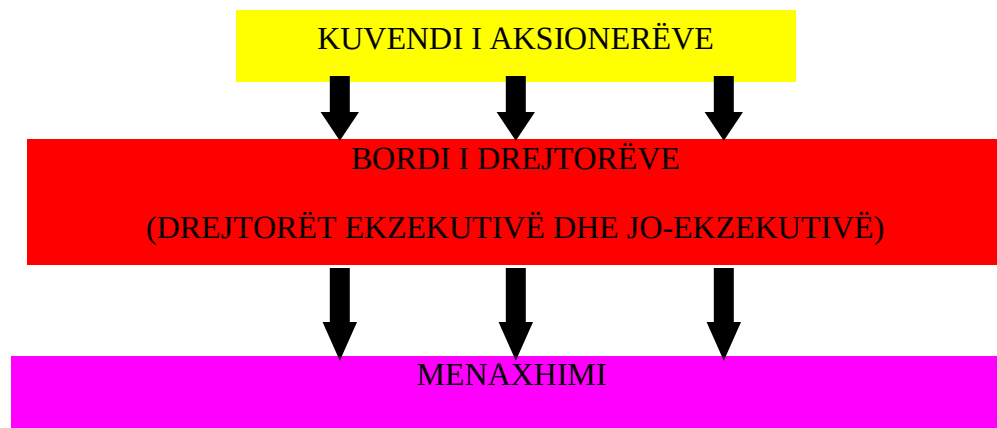
¹⁴⁶ Jungmann, C., (2006), The Effectiveness of Corporate Governance, in One-Tier and Two-Tier Board Systems– Evidence from the UK and Germany.

¹⁴⁷ Maher M. & Andersson Th., (1999). Corporate Governance: Effects on Firm Performance and Economic Growth. Organisation for Economic Cooperation and Development, France, Paris.

drejtorët e brendshëm në marrjen e vendimeve për interesa të aksionerëve. Si drejtorët ekzekutivë dhe jo-ekzekutivë zgjidhen dhe shkarkohen nga kuvendi i përgjithshëm i aksionerëve (Jungmann, C., 2006).

Në vendet anglo-saksone, kompanitë aksionere kanë sistem me një-nivel të bordit, i zgjedhur nga aksionerët dhe që është përgjegjës për zhvillimin strategjik afatgjatë të kompanisë, figura 3.9.

Figura 3.9. Modeli i qeverisjes së korporatave me një-nivel (modeli anglo-amerikan)



Burimi: Tipurić, Darko, (2013). Mehanizmi korporativnog upravljanja, Zagreb

Bordi pastaj emëron DE dhe personelin tjetër të menaxhimit, të cilët i zbatojnë planet e bordit dhe udhëheqin punët e përditshme të kompanisë. Bordi përfaqëson pronarët dhe ushtron mbikëqyrje mbi menaxherët; duhet të jetë i vetëdijshëm se mund të dominohet nga menaxhimi që i kontrollon informatat vitale për performancën financiare dhe të përgjithshme të kompanisë dhe që, po ashtu, e influencon emërimin e anëtarëve të bordit.

Prandaj, në dekadën e fundit, ka pasur tendenca për inkurajimin e kompanive që të emërojnë drejtorë të pavarur ose të jashtëm (jo-ekzekutivë) në bordet e tyre, për të siguruar që bordet veprojnë në interesin më të mirë të kompanisë si tërësi e jo në interes të aksionerëve të mëdhenj që e influencojnë zgjedhjen e tyre. Funkcioni i këtyre drejtorëve të pavarur është që të ushtrojnë mbikëqyrje dhe monitorim në drejtorët ekzekutivë dhe të sigurojnë se interesat e aksionerëve (në veçanti të aksionarëve të vegjël) janë të mbrojtura. Po ashtu, duhet shmangur pozita e dyfishtë si drejtor ekzekutiv dhe udhëheqës i bordit njëkohësisht dhe këto pozita duhet të jenë të ndara (Jungmann, C., 2006).

Përparësitë e modelit me një-nivel të bordit është informimi më i mirë (dhe njohja e kompanisë dhe aktiviteteve) nga anëtarët e bordit dhe për këtë arsye është më lehtë miratimi më kohë i vendimeve të rëndësishme të menaxhimit duke krahasuar me situatën që mbizotëron në bordet mbikëqyrëse të modelit me dy-nivele (Tipurić, D., 2013).¹⁴⁸

Bordi i drejtorëve është organ që në emër të aksionerëve drejton korporatën. Ai është përgjegjës për (1) vendosjen e qëllimeve dhe përcaktimin e politikave të biznesit, (2) të punësojë, angazhoj, këshillojë, vlerësojë dhe të mbikëqyrë menaxherët dhe ju përcakton atyre pakon e kompensimit, (3) mbrojë vlerën e aktiveve të korporatës, (4) mbikëqyrë dhe miraton pasqyrat themelore financiare, duke përfshirë aktivitetet e auditimit, (5) bërja publike e përgjegjësisë të tyre, autoriteteve dhe aksionerëve, (6) delegojë disa kompetenca të caktuara menaxhimit nëse konsideron të nevojshme, dhe (7) mbanë integritetin e bordit në interes të korporatës (Tipurić, D., 2013).

¹⁴⁸ Tipurić, Darko, (2013). Mehanizmi korporativnog upravljanja, Zagreb

3.14.2. Modeli Gjerman (Europës kontinentale)

Modeli Gjerman, që po ashtu aplikohet në shumë vende të BE, ku kompanitë aksionere qeverisen nga sistemi me dy-nivele (two-tier board), i përbërë nga bordi mbikëqyrës i zgjedhur nga pronarët, dhe bordi menaxhimit, i emëruar apo i zgjedhur nga bordi mbikëqyrës dhe i konfirmuar në kuvendin e përgjithshëm vjetor të aksionerëve, të cilët sigurojnë një ndarje të plotë midis menaxhimit dhe mbikëqyrjes të menaxhimit (Jungmann, C., 2006). Nga pikëpamja ligjore, bordi mbikëqyrës është përgjegjës për çështje më të gjera strategjike dhe po ashtu ka të drejtë të monitoroj kompetencat e bordit të menaxhimit, nga pikëpamja praktike, ai i jep këshilla në marrjen e vendimeve madhore, kurse bordi i menaxhimit është përgjegjës për punët e përditshme të kompanisë, figura 3.10.

Figura 3.10: Modeli i qeverisjes së korporatave me dy-nivele (modeli Gjerman)



Burimi: Tipurić, Darko, (2013). Mehanizmi korporativnog upravljanja, Zagreb.

Bordi i menaxhimit emërohet dhe shkarkohet nga bordi mbikëqyrës.

Përparësitë e modelit me dy-nivele (Tipurić, D., 2013) janë:

- Përparësitë e modelit me dy-nivele është pavarësia e supozuar i bordit mbikëqyrës dhe administrimit, e cila mund të ndihmojë në një situatë kur menaxherët kanë qëllim për të fituar për interesat e tyre personale në kurriz të interesave të kompanisë.
- Përveç kësaj, pavarësia e bordit mbikëqyrës, ose të paktën disa prej anëtarëve të tij, duhet theksuar në situatën kur mbrojtja e të drejtave të aksionarëve të vegjël është e dobët, dhe mundësitë për sanksionim është i kufizuar.
- Ekzistenca e këtyre dy bordeve, sipas disa autorëve, ndihmon në zvogëlimin dhe eliminimin e konfliktit të interesave personale të menaxherëve me interesat e korporatës.

Nuk ka të dhëna empirike që dëshmojnë se modeli me dy-nivele është më efikas në krahasim me modelin me një-nivel bordi (Jungmann, C., 2006); (Tipurić, D., 2013) dhe të tjerë.

Në këtë model kompanitë aksionere kanë zakonisht një pronësi të përqendruar, në shumë raste nga familjet, grupe të shokëve, apo kompanive të tjera me banka apo institucione financiare, duke luajtur rolin kryesorë si financierë. Në hulumtimin e tyre autorët (Maher & Andersson, 1999, 2000), paraqesin rezultatet mbi krahasimin e përqendrimit të pushtetit të votimit në disa vende të OECD. Sipas tyre aksioneri më i madh në Austri mund të zotëroi deri 52.0% të drejtën e votës, Belgjikë 50.6%, Francë 20.0%, Gjermania 52.1%, Italia 54.5%, Holanda 43.5%, Spanja 34.2%, në kontrast më këto në Britani të Madhe numri i

kompanive aksionere të kontrolluara nga aksioneri më i madh është më pak se 3%, ndërsa në Amerikë jo më shumë se 5% (për më shumë të shikohet ECGN, 1997).¹⁴⁹ Edhe në hulumtime të tjera rezulton se rreth 2/3 e kompanive të listuara kanë një aksionerë kontrollues (Becht, M. & Mayer, C., 2000).¹⁵⁰ Në këto vende, tregjet financiare nuk janë të zhvilluara shumë dhe mbrojtja ligjore e aksionerëve dhe investitorëve nuk është po aq e fortë si në modelin anglo-amerikan. Duke përqendruar pronën e tyre, pronarët sigurohen se mund të ushtrojnë kontroll mbi menaxherët si dhe interesat e tyre janë të mbrojtura, por shqetësim i shumë akademikëve mbetet mbrojtja e aksionerëve të vegjël dhe kjo është brenga kryesore që po debatohet kohët e fundit në shumë hulumtime mbi QK (La Porta, Lopez-de-Silanes & Shleifer, 1998, 1999, 2000).

Përpos dy modeleve të përshkruara më lartë, konfigurime të tjera mund të gjenden në vende të ndryshme kontinentale dhe në zhvillim, apo shumë ligje të kompanisë lejojnë kompaninë që të zgjedhë një bord me një-nivel apo me dy-nivele. Por, sa i përket vendeve të zhvilluara të OECD, ato i përkasin njërit prej këtyre dy modeleve.

Në vendet në zhvillim, struktura pronësore e ndërmarrjeve ka evoluar gjatë 20 viteve të fundit, përmes procesit të privatizimit, por edhe përmes krijimit të firmave të reja. Pronësia fillestare pas privatizimit, sidomos kur është zbatuar privatizimi masiv, u konsiderua si transitore, dhe pronësia në fillim u karakterizua me strukturë të shpërndarë, kurse më vonë përvoja e shumë prej këtyre vendeve tregon një trend të theksuar drejt pronësisë së përqendruar.

¹⁴⁹ European Corporate Governance Network (ECGN, 1997). Preliminary Report. The Separation of Ownership and Control: A Survey of 7 European Countries. Submitted to the European Commission DGIII on 27 October 1997.

¹⁵⁰ Becht, M. & Mayer, C., (2000), Corporate Control in Europe.

Karakteristikë e shumicës së vendeve të Europës Qendrore dhe Lindore ishte adoptimi i sistemit Gjerman të bordit me dy-nivele. Është e kuptueshme se adoptimi i sistemit me dy-nivele vetvetiu nuk siguron QK efektive, por rregulloret që rregullojnë punën e këtyre bordeve dhe kompetencat e tyre janë më të rëndësishme.

Rezultatet e privatizimit masiv, të karakterizuara me strukturë të shpërndarë të pronësisë nuk kanë qenë të përshtatshme për një qeverisje të mirë korporative për vendet me tregje të dobëta financiare dhe zbatim të dobët të ligjit. Strukturat e pronësisë së përqendruar konsiderohen si më të përshtatshme për qeverisje të mirë korporative (pronarët e kompanisë mund të ushtrojnë një monitorim më direkt të menaxherëve).

Në përgjithësi, në vendet anglo-amerikane firmat kanë strukturë të shpërndara të pronësisë. Në përgjithësi në këto vende influenza mbi marrjen e vendimeve nga menaxhimi nuk shfaqet “via invisible hands” (duarve të pa dukshme) të tregut të kapitaleve, që është karakteristikë e vendeve anglo-amerikane, por përmes duarve të dukshme (via visible hands) të dialoguara ndërmjet bordit të menaxhimit dhe këshillit mbikëqyrës në tavolina të rrumbullakëta. Sistemet e QK ndryshojnë për sa i përket strukturës së pronësisë e paraqitur në dy dimensione:

- Përqendrimi i pronësisë
- Identiteti i aksionerëve.

Sipas vlerësimit të OECD, në vendet e SHBA dhe Anglisë, 5 aksionerët më të mëdhenj mbajnë përafërsisht 20-25% të aksioneve. Përqendrimi i pronësisë është më i madh në vendet Gjermane. Struktura e pronësisë në vendet Gjermane shpjegon pjesërisht mungesën

e tregut aktiv. OECD (1997) vlerëson se 5 aksionerët më të mëdhenj mbajnë 41% të aksioneve.¹⁵¹ Në hulumtimin (Maher & Andersson, 1999, 2000) mbi krahasimet ndërkombëtare të përqendrimit të pronësisë në të gjitha vendet e OECD mund të shihet se mesatarja e mbajtjes të kapitalit nga aksionerët më të mëdhenj varijon nga 40% në 80% në shumicën e vendeve të Europës kontinentale, ndërsa përqendrimi i pronësisë është shumë më e ulët në Mbretërinë e Bashkuar 14.4%, SHBA 25.4%, Japoni 33.1%, dhe Holandë 26.9%.

Sipas raportit Prowse (1995) në 310 kompani jo-financiare gjermane të listuara, me afërsi çereku i tyre ka aksionerë të mëdhenj. Ky është një ndryshim i dukshëm në krahasim me vendet anglo-amerikane.¹⁵² Dimensioni tjetër i strukturës së pronësisë është identiteti i aksionerëve. Sipas studimeve në firmat e listuara në 5 vendet me të mëdha në botë, është se individët në Amerikë mbajnë pjesën më të madhe të aksioneve të kompanive të kuotuar, rreth 51.4%, dhe kjo shpjegon faktin e tregut aktiv të kapitalit në këto vende. Identiteti i aksionerëve shpjegon mungesën e tregut të kapitalit në vendet gjermane dhe kjo reflektohet në faktin që korporatat jo-financiare kanë 38.8% të aksioneve të kompanive të listuara. Bankat gjermane kanë luajtur një rol kryesorë në krijimin e kësaj lloj strukture. Po ashtu në Japoni, Kore, dhe shumë nga vendet e Europës kontinentale, bankat tregtare luajnë një rol udhëheqës në qeverisjen e sektorit të korporatave (Maher & Andersson, 1999, 2000). Për këtë arsye, përqendrimi i pronësisë dhe identiteti i pronarëve duhet të shihet si ndryshore që ushtrojnë një ndikim të njëkohshëm, por të ndryshme, në performancën e firmës.

¹⁵¹ Ministria e Financave e Shqipërisë, qeverisja dhe kontrolli i brendshëm.

¹⁵² Po aty

3.14.3. Modeli i qeverisjes korporative në Shqipëri dhe Kosovë

Modeli i QK në Shqipëri, Ligji “Për tregtarë dhe shoqëritë tregtare”¹⁵³ ofron modele alternative të organizimit të shoqërisë aksionere, ku një shoqëri aksionere mund të zgjedhë, në varësi të dispozitave të statutit të saj, që të përshtatë sistemin me një-nivel ose sistemin me dy-nivele. Në sistemin me një-nivel, këshilli i administrimit, si organ i vetëm administrimi ushtron njëkohësisht funksione administrimi e mbikëqyrjeje të veprimtarisë së shoqërisë aksionere.

Në sistemin me dy-nivele, funksionet e administrimit e të mbikëqyrjes shpërndahen ndërmjet dy organeve: Këshillit mbikëqyrës dhe një apo më shumë administratorëve.

Këshilli administrativ cakton drejtimin strategjik të shoqërisë aksionere në kontekstin e mjedisit, të tregut, pozitën financiare dhe faktorët e tjerë. Është shumë e rëndësishme që të përcaktojnë dhe sasinë dhe tipin e riskut që shoqëria është e gatshme të ndërmarrë për arritjen e objektivave të saj. Administratorët menaxhojnë aktivitetet e përditshme të shoqërisë. Ata zbatojnë drejtimin strategjik të vendosur nga këshilli administrativ ose këshilli mbikëqyrës dhe/ose asambleja dhe janë një pjesë thelbësore e strukturës së qeverisjes së shoqërisë aksionere.

Pavarësisht nga fakti që krijimi i një bordi ekzekutiv nuk është i detyrueshëm në ligjin “Për tregtarët dhe shoqëritë tregtare”, në bazë të praktikave më të mira, ai rekomandohet gjithmonë. Bordi ekzekutiv mund të përbëhet nga menaxherët kryesorë të shoqërisë aksionere si p.sh. të departamentit të financës, marketingut, shitjeve, të konsulentëve

¹⁵³ Ligji Nr. 9901 “Për tregtarë dhe shoqëritë tregtare”, Republika e Shqipërisë, 14.04.2008.

ligjorë, informacionit dhe teknologjisë, i linjave të biznesit dhe prodhimit, i marrëdhënieve me publikun, si dhe administratori i shoqërisë që është drejtuesi i këtij bordi. Argumenti kryesor për nevojën e funksionimit të kësaj strukture është që administrimi i aktiviteteve të përditshme të shoqërisë është kompleks dhe kërkon një përqasje më shumë kolektive se sa individuale.

Gjithashtu një bord ekzekutiv lehtëson diskutimin dhe bashkërendimin midis menaxherëve kryesorë të shoqërisë aksionere për çështjet e rëndësishme. Ky bord ekzekutiv propozohet nga administratorët dhe miratohet nga asambleja (sistemi me një-nivel) apo këshilli administrativ (sistemi me dy-nivele).¹⁵⁴

Në Kosovë ligji për NP (Ligji 03/L-087)¹⁵⁵ përcakton modelin me një-nivel të bordit (one-tier board), i njohur si modeli Anglo-Amerikan. Në bazë të Ligjit për NP neni 15 paragrafi 15.1 bordi i drejtorëve të një NP qendrore do të përbëhet nga 5 ose 7 drejtorë. Të gjithë drejtorët, përveç njërit, do të zgjidhen nga qeveria dhe secili drejtor i zgjedhur në këtë mënyrë shërben me mandat prej 3 viteve. Drejtori tjetër do të jetë drejtori ekzekutiv (DE) i NP dhe zgjidhet nga bordi i drejtorëve të NP në përputhje me nenin 21 të këtij ligji. Në bazë të Ligjit për NP neni 17 paragrafi 17.2 të gjithë drejtorët përveç DE duhet të jenë të pavarur. Edhe pse sistemi ligjor për QK në Kosovë është huazuar nga juridiksionet perëndimore, mbeten disa dallime të rëndësishme në lidhje me mjedisin institucional mes Kosovës dhe vendeve të zhvilluara perëndimore, duke përfshirë:

¹⁵⁴ Po aty

¹⁵⁵ Ligji Nr. 03/L-087 Për Ndërmarrjet Publike, Kuvendi i Republikës Kosovës, Prishtinë, 13 qershor 2008.

- (i) Ka një përqendrim të lartë të pronësisë në Kosovë, por të drejtat e aksionerëve të vegjël dhe të huaj janë të mbrojtura mirë në bazë të ligjit (Ligji Nr. 03/L-087).¹⁵⁶
- (ii) Kosova ka një treg të dobët për kontrollin e korporatave, për shkak se nuk ka bursë për listim dhe tregjet e kapitalit në përgjithësi joaktive ose të dobëta. Prandaj, në kontrast me SHBA dhe Britaninë e Madhe, tregu për kontrollin e korporatave në Kosovë nuk është një mekanizëm i jashtëm efektiv për QK.
- (iii) Qeveria e Kosovës luan rolin e një mbajtësi të rëndësishëm të pronësisë në ndërmarrjet e sektorit publik.

Sa më sipër identifikimi çfarë përbën praktikë të mirë të QK, dhe në çfarë rrethanash, është një detyrë e vështirë. Kjo është pjesërisht për shkak se efektiviteti i sistemeve të QK është e ndikuar nga ndryshimet në kuadrin ligjor dhe rregullator të vendeve, dhe faktorë historikë e kulturor. Sfidat, pra, nuk është vetëm për të identifikuar pikat e forta dhe dobësitë e secilit sistem individual ose grup të sistemeve, por edhe për të identifikuar se çfarë janë kushtet themelore mbi të cilat varen këto pika të forta dhe të dobëta (Maher & Andersson, 1999, 2000). Kërkimi për praktikën të qeverisjes së mirë të korporatave duhet të bazohet në identifikimin e asaj që praktikohet në vende të caktuara, për të dalluar atë që parime të gjera mund të rrjedhin nga këto përvoja, dhe për të shqyrtuar kushtet për transferimin e këtyre praktikave në vende të tjera. Për këtë arsye, ka nevojë për kërkime të vazhdueshme që identifikojnë se cilat janë përmirësimet thelbësore të nevojshme në sisteme të ndryshme dhe në situata të ndryshme.

¹⁵⁶ Po aty

3.14.4. Çfarë sistemi të qeverisjes së korporatave duhet për të zgjedhur ?

Dallimet brenda strukturave të bordit në gjithë botën janë të mëdha, por ka afërsisht dy struktura të ndryshme të bordit, bordi me një-nivel (anglo-amerikan) dhe bordi me dy-nivele (gjerman).

Dallimi më i madh në mes të sistemeve të bordit europiane dhe të sistemit në SHBA është se bordet e drejtorëve në SHBA janë të ngarkuar për të përfaqësuar interesat e aksionerëve, kjo është paraparë me ligj. Në shumicën e vendeve europiane, roli i bordit nuk është paraparë me ligj. Sipas (Denis & McConnell, 2003)¹⁵⁷, përfaqësimi i interesit të aksionerëve në këto vende nuk mund të jenë qëllimet e vetme ose kryesore të bordit të drejtorëve. Sot ekziston literaturë e larmishme për karakteristikat e bordit që janë studiuar nga (Hermalin & Weisbach, 2003)¹⁵⁸, dhe shumë të tjerë. Dallimi i madh në mes të sistemit të QK Europian dhe sistemit të QK në SHBA është se kompanitë europiane besojnë në fuqinë e punëmarrësit, kurse kompanitë në SHBA besojnë në fuqinë e aksionerit. (O'Connor, 2000)¹⁵⁹ pohoj se sistemi amerikan i QK nuk ofron informata të mjaftueshme për të punësuarit e kompanive. Në Europë njerëzit besojnë më shumë në fuqinë e punonjësit (Jacoby, 2000)¹⁶⁰ duke i dhënë punonjësit një zë më të fuqishëm në qeverisjen e një kompanie.

¹⁵⁷ Denis D.K. & McConnell J.J., (2003). International Corporate Governance, Seattle.

¹⁵⁸ Hermalin B.E. & Weisbach M.S., (2003). Boards of Directors as an Endogenously Determined Institution: A Survey of the Economic Literature.

¹⁵⁹ O'Connor, M., (2000). Labor's Role in American Corporate Governance Structure. (Employees and Corporate Governance). Comparative Labor Law & Policy Journal, Vol. 22. p. 97-134.

¹⁶⁰ Jacoby, S.M., (2001). Corporate Governance in comparative perspective: Prospects for convergence. Contribution to the "Symposium on Employees and Corporate Governance" to appear in Comparative Labor Law & Policy Journal. p. 1-29.

Deri në vitin 1980 Amerikanët nuk besonin në sistemet Europiane, siç citohet Jacoby një zyrtar i SHBA, "është e mahnitshme për mua se në Europë ... korporatat mendojnë se ata kanë [një etikë] detyrim për punonjësit e tyre Kjo vjen natyrshëm nga kultura europiane". Sipas (Spisto, M., 2005)¹⁶¹ në vitet 1980-ta kompanitë gjermane dhe japoneze tejkaluan ato të SHBA. Në periudhën e vitit 1980 deri në vitin 1997 në vendet anglo-amerikane investimet e huaja kanë rënë nga 66% në 50% në vitin 1997, ndërsa investimet gjermane u rriten me shpejtësi.

Pavarësisht këtyre dallimeve në performancë gjatë disa viteve të fundit ajo nuk është duke u bërë e qartë nga literatura se cili sistem i QK është më i mirë ose më superior.

Studimet e mëparshme nuk japin një avantazh asnjërit prej dy sistemeve, kryesisht për shkak se hulumtimet treguan se nuk ka asnjë korrelacion të drejtpërdrejtë ndërmjet strukturave të bordit ose formave të menaxhimit të kompanive dhe rezultateve të biznesit (Daily, C. M., 1995)¹⁶² dhe të tjerë, tregojnë që për disa kompani që kanë përcaktuar strukturën e bordit treguan një korrelacion pozitiv me performancën financiare, dhe për kompanit e tjera, struktura e njëjtë e bordit nuk tregoj një korrelacion në suksesin më të lartë financiar (Tungler, G., 2000).¹⁶³

Disa autorë mendojnë se në vetë strukturën e bordit është shumë e rëndësishme dinamika e grupit, puna ekipore dhe komunikimi i hapur në mesin e anëtarëve të bordit dhe të tjerëve,

¹⁶¹ Spisto, M., (2005). Unitary Board or Two-tiered Board for the New South Africa?. International Review of Business Research Papers, Vol. 1, no. 2, pp. 84 -99.

¹⁶² Daily, C. M., (1995). An Empirical Examination of the Relationship between CEOs and Directors. Journal of Business Strategies, Vol. 12, No. 1.

¹⁶³ Tungler, G., (2000). The Anglo-American Board of Directors and the German Supervisory Board—Marionettes in a Puppet Theatre of Corporate Governance or Efficient Controlling Devices. Bond Law Review, Vol. 12. no. 2.

pra në mesin e anëtarëve të bordit dhe menaxhimit (Lulin, E., 2006, në ECGI Newsletter Research 3/2006)¹⁶⁴; (Tungler, G., 2000).

Sipas (Spisto, 2005) sistemi me një-nivel është duke dhënë probleme për disa vende në përmbushjen e “dy funksioneve të papajtueshme të korporatave, organit më të lartë ekzekutiv dhe organin mbikëqyrës”. Kjo mund të çojë në “abuzimin me pushtetin ekzekutiv dhe dyshime në lidhje me llogaridhënien e drejtorëve”.

Sistemi Anglo-Amerikan i QK bazohet në korporata të mëdhaja e të pavarura, me bord të drejtorëve i cili është mjaft i pavarur nga aksionerët e saj dhe ndikimi i grupeve të interesit, me mjedis që karakterizohet nga tregjet e forta financiare dhe intervenimet e vogla nga shteti, me kulturë konkurruese dhe sistem ligjor që dekurajon pronësinë e bankave dhe organizatat tjera financiare.

Modeli Gjerman (europian) i qeverisjes është sistem që bazohet në grupet e biznesit që e dominojnë ekonominë, me tregje të dobëta financiare, ndërhyrje e fortë nga shteti, me kulturë mjaft bashkëpunuese apo autoritare, në lidhje të ngushta midis korporatave, bankave dhe organizatave financiare.

Pikat e forta të sistemeve me një-nivel është se bordi vepron si një entitet, i cili çon në linjë të shkurtër të komunikimit dhe mundësinë e një procesi të shpejtë të vendim-marrjes. Gjithashtu drejtorët jo-ekzekutivë kanë një funksion të fortë këshillëdhënës. Ata janë anëtarë të bordit, në mënyrë që ata mund të përdorin fuqinë e tyre menjëherë kur është e nevojshme.

¹⁶⁴ ECGI Research Newsletter 3/2006, Effective Boards.

Sipas (Spisto, 2005), sistemi me një-nivel është më i efektshëm në rastet kur kompania ka një shumicë të preferencës së aksionerëve, dhe sistemi me dy-nivele është më i efektshëm në kuadër të kompanive me një strukturë të shpërndarë të pronësisë, sepse ndarja e funksioneve mbikëqyrëse dhe menaxhimit ofron mbrojtje më të mirë për interesat e aksionerëve. Në këto kompani bordi mbikëqyrës mund të ketë një funksion të rëndësishëm për mbikëqyrjen e bordit të menaxhimit dhe përmbushjen e kërkesave të aksionerëve. Nëse një kompani ka aksionerë zotërues avantazhet janë më të vogla. Sistemi me dy-nivele ka një avantazh nga funksioni i kontrolli të fortë nga bordi mbikëqyrës. Gjithashtu bordi mbikëqyrës mund të ketë një pamje të qartë nga jashtë. Bordi mbikëqyrës nuk do të shqetësohet nga problemet e brendshme të përditshme, dhe mund të ketë një pasqyrë të qartë të firmës. Sipas (Zweers, 2008)¹⁶⁵ edhe sistemi me dy-nivele ka aspekte negative në të. Sa më sipër mund të thuhet se të dy sistemet, kanë përparësi dhe dobësi të forta, të cilat janë të vështira për tu krahasuar.

Shumica e vendeve në mbarë botën zgjedhin për sistemin me një-nivel, kurse disa vende europiane zgjedhin për sistemin me dy-nivele. Duke pasur parasysh zhvillimet historike, duket se sistemi me dy-nivele është i humbur dhe se përparësitë dhe dobësitë e këtij sistemi janë pak në favor të sistemit me një-nivel. Sipas (Pučko, 2005)¹⁶⁶ sistemi me një-nivel i QK është shumë më pak i përshtatshëm për një mjedis që karakterizohet nga vendet në zhvillim të Europës Qendrore, për shkak që nuk ekzistojnë supozime kyçe për funksionimin e mirë të këtij modeli. Sa më sipër, e gjithë kjo sjell deri të përfundimi që nuk mundë të thuhet që

¹⁶⁵ Zweers A., (2008). Requiem voor de RvC. <http://www.mt.nl/1/8730/home/requiem-voor-de-rvc.html>

¹⁶⁶ Pučko, D., (2005.). Corporate governance in European transition economies. Emerging models, Management – Journal of Contemporary Management, Issues, Split, (10), 1.

një model është më i mirë për të gjithë, ose më këtë nuk mundë të aplikohet një model për të gjithë. Sipas hulumtimeve model universal i QK nuk ekziston. Edhe parimet e OECD theksojnë se nuk ka vetëm një model të qeverisjes së mirë të korporatave (OECD, 2004).¹⁶⁷ Plani i veprimit për reformën e ligjit të kompanive UE (COM/2003/0284 final)¹⁶⁸ vjen pikërisht nga ky përfundim, dhe rekomandon që legjislacioni i vendeve individuale të ju mundësoj kompanive lirinë e zgjedhjes të modeleve të QK.

Republika e Kosovës nuk e ka ndjekur këtë rekomandim për ndryshime të reja në aktin e kompanive dhe në bazë të ligjit për të gjitha NP është përcaktuar sistemi me një-nivel i QK. Më tutje ajo çka mund tu ofrohet kompanive janë disa udhëzime për ti ndihmuar kompanitë për të zgjedhur modelin e QK, dhe për këtë arsye kompanitë duhet të vendosin vetë së cili model i përshtatet më mirë karakteristikave të kompanisë, ose mjedisit të saj të përgjithshëm (faza e ciklit të jetës së kompanisë, struktura e pronësisë, sistemi ekonomik dhe juridik në të cilën kompania operon).

Sistemi me dy-nivele i qeverisjes është i përshtatshëm për kompanitë kryesisht në pronësi shumicë shtetërore për shkak se ekzistimi i dy organeve mundëson që përfaqësuesit e opsioneve politike të përfshihen në bordin mbikëqyrës, kurse menaxhimi tu mundësohet ekspertëve. Për kompanitë familjare po ashtu posaçërisht është i pranueshëm sistemi me dy-nivele, për shkak se për zbatimin e saj anëtarët më të moshuar dhe më përvojë, të cilët ishin shumë të suksesshëm vite më parë, funksionin mbikëqyrës e realizojnë duke marrë pjesë në bordin mbikëqyrës, e të rinjtë drejtojnë punët ditore të kompanisë. Në kompanitë

¹⁶⁷ OECD, (2004). Principles of Corporate Governance, OECD, Paris 2004.

¹⁶⁸ Communication from the Commission to the Council and the European Parliament – Modernising Company Law and Enhancing Corporate Governance in the European Union – A Plan to Move Forward, COM/2003/0284 final.

me struktura te shpërndara të aksioneve, aksionerët nuk janë në gjendje për të përcaktuar objektivat e kompanisë, për shkak se interesat e tyre janë të ndryshme, dhe emëruesi i vetëm i përbashkët i tyre është pritja e kthimit në formën e dividendëve dhe një rritje në çmimin e tregut të aksioneve. Praktikë e drejtimit dhe menaxhimit të kompanive gjatë viteve të fundit ka treguar se sistemi me një-nivel është ndoshta më efektiv në rastet kur kompania ka një shumicë apo aksionerë mbizotërues. Pastaj lidhja e organit të menaxhimit dhe mbikëqyrës mund të përbëjë një avantazh të veçantë për shkak se nuk ka konflikt real të interesit ndërmjet aksionerëve dhe të menaxhimit. Qëllimet dhe Synimet e kompanive të tilla në pjesën më të madhe e përcakton shumica e aksionerëve, pavarësisht nëse është person juridik apo kompani. Lidhja e dy organeve sjellë një miratim më efikas dhe më të shpejtë të vendimeve të rëndësishme. Në shumë vende të botës kompanive ju mundësohet zgjedhja në mes dy modeleve, atij me një-nivel dhe me dy-nivele të QK. Derisa në bazë të ligjit NP në Kosovë ju ofrohet modeli me një-nivel i QK, në Shqipëri dhe Maqedoni, kompanitë në bazë të ligjit e kanë mundësinë e zgjedhjes në mes dy modeleve. Duke u përballur me vendime të tilla duhet të njihen forcat, dobësitë, mundësitë, dhe kërcënimet si në njërin model ashtu edhe në tjetrin në mënyrë që të bëhet zgjedhja e asaj që më së shumti i përgjigjet karakteristikave të kompanisë dhe mjedisit të gjerë në të cilën ajo vepron.¹⁶⁹

Dimensioni konvergjencës mundëson përmirësimin e këtyre dy sistemeve të QK në mënyrë që ti maksimizojmë forcat dhe të shfrytëzojmë rastin ose të minimizojmë dobësitë dhe ti largojmë kërcënimet e sistemit qeverisës dhe në të njëjtën kohë të pasurohemi me karakteristika të cilat në sistemin tjetër janë më mirë të realizuara. Hulumtimet dhe përvojat

¹⁶⁹ Beqiraj, M., Bregasi, M., (2012). Conference Corporate Albania. The Past, the Present and the Future. Tiranë, Albania, 09-10 November 2012, UET.

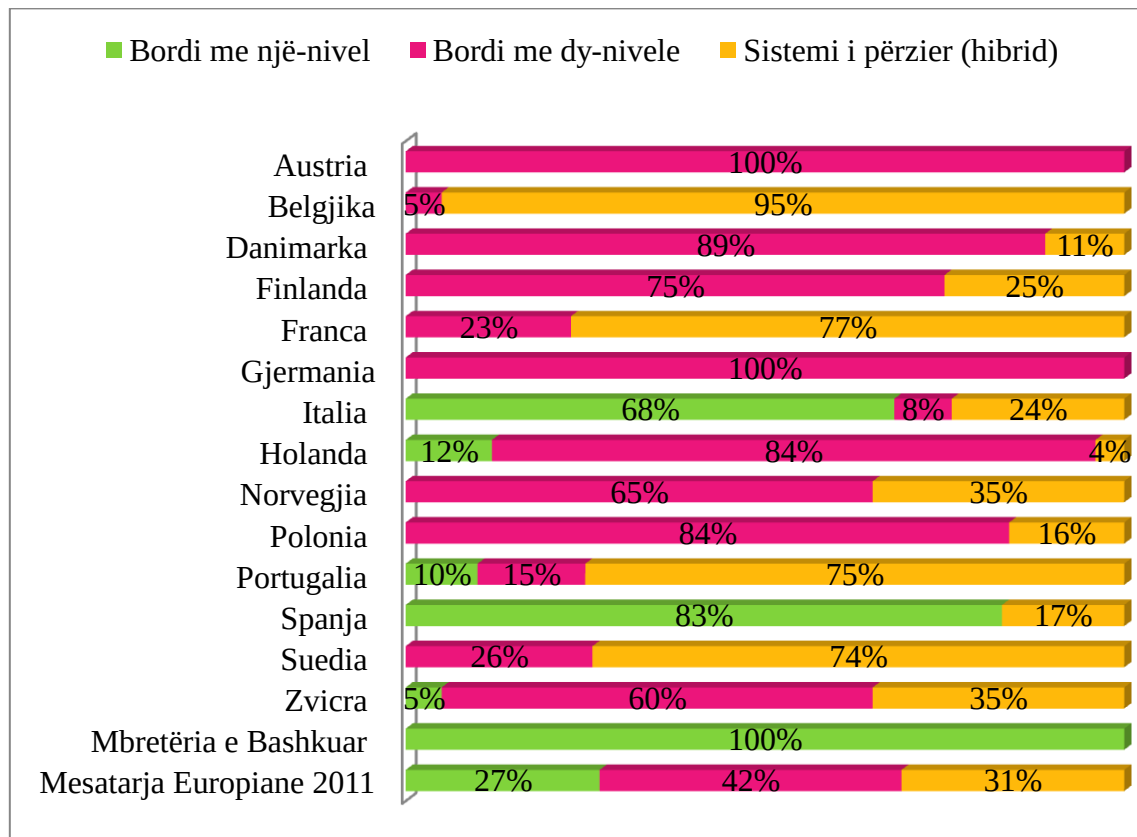
e ndryshme mund të shërbejnë si bazë në të ardhshmen për NP në Kosovë, për të cilat është e mundur të analizohen shembuj të ndryshëm të modelit të QK për të mbajtur sistemin me një-nivel apo tu mundësohet kompanive që të zgjedhin vet për modelin i cili ju përshtatet më së miri.¹⁷⁰

Modeli i QK në Kosovë duhet të vazhdoj përpjekjet dhe të përqendrohet në rritjen e cilësisë së bordit të drejtorëve, anëtarët e të cilit duhet të bëhen më mirë të informuar në lidhje me operacionet e kompanisë, të trajnuar profesionalisht dhe duhet të ketë pavarësi më të madhe dhe mos të jenë të ndikuara politikisht. Qeveria e Kosovës është pronarë 100% i të gjitha aksioneve të NP, atëherë për këtë arsye administrimi i efektshëm i të gjitha këtyre aktiveve është i rëndësishëm për tërë performancën ekonomike të vendit. Kur shteti është aksionerë në një kompani, duhet të ketë një rolë të kujdesshëm, në mënyrë që të respektoj të drejtat e aksionerëve të tjerë dhe të mos abuzoj, as me pozicionin dominues në strukturat drejtuese dhe as me fuqinë rregullatore dhe që të ekzistoj një ndarje e qartë mes pronësisë së shtetit dhe funksioneve rregullatore.¹⁷¹ Në figurën 3.11, do të paraqitet aplikimi modelit të qeverisjes së korporatave në vendet e zgjedhura europiane.

¹⁷⁰ Po aty

¹⁷¹ Po aty

Figura 3.11: Aplikimi modelit të qeverisjes së korporatave në vendet e zgjedhura Europiane.



Burimi: Heidrick & Struggles (2011), European Corporate Governance Report (2011:11),
Challenging board performance, International.

3.15. Mekanizmat e qeverisjes së korporatave

Meqenëse, QK nënkupton një grup të marrëdhënieve të ndryshme në mes të menaxhimit, bordit, aksionerëve dhe palët e interesuara, si dhe krijimi i kushteve për përcaktimin e objektivave dhe mjetet për arritjen e tyre, një pjesë e rëndësishme e këtij procesi janë mjetet

për të fituar kontrollin. Mekanizmat e QK ekzistojnë dhe punojnë për këtë qëllim. Ka dy mekanizma kryesor të kontrollit: mekanizma të jashtëm dhe të brendshëm. Kontrolli i brendshëm i referohet monitorimit të drejtpërdrejtë të pronarëve në disiplinën e punës të menaxhimit. Kontrolli i jashtëm ndodh kur në grupet të tjera të interesit ndikojnë mekanizmat në përcaktimin dhe arritjen e qëllimeve të kompanisë.

➤ Mekanizmat e kontrollit të brendshëm janë¹⁷²:

- Bordi i drejtorëve
- Kompensimet e menaxhimit
- Përqendrimi i pronësisë
- Marrëdhëniet me grupet e interesit
- Transparenca financiare dhe zbulimi i informatave relevante (Raportimi i korporatave)

➤ Mekanizmat e jashtëm përfshijnë:

- Tregut për kontrollin e korporatave,
- Infrastruktura ligjore
- Mbrojtja e aksionerëve të vegjël dhe
- Kushtet e konkurrencës (Tipurić, D., 2013).

Mekanizmat e brendshëm dhe marrëdhëniet e tyre janë të përfshira në kodin e QK të kompanisë. Ndikimi i jashtëm është vërejtur kryesisht nga perspektiva e nivelit kombëtar apo nga perspektiva e përkatësisë në një sistem të QK. Kosova në përgjithësi zbaton

¹⁷² Tipurić, Darko, (2013). Mekanizmi korporativnog upravljanja, Zagreb

modelin me një-nivel, në të cilin ndikimi i mekanizmave të kontrollit të brendshëm mbizotëron. Një karakteristikë e NP është se pronësia shtetërore nuk nënkupton ekzistencën e një tregu të kontrollit të korporatës. Kështu mundësia për të mbikëqyrë suksesin e kompanisë duke ndjekur çmimin e aksioneve nuk ekziston. Prandaj, bordet e drejtorëve, sidomos struktura e tyre, duhet të kenë rol kyç në QK të NP. BD është instrument që përdoret nga qeveria (aksioneri) për të ndikuar në sjelljen e menaxhimit të NP në Kosovë.

3.16. Kërkesat dhe standardet e BE-së për qeverisjen e korporatave

Për procesin e harmonizimit të legjislacionit kombëtar të shteteve anëtare të Bashkimit European (BE) më qëllim të konvergjencës të modelit europian të QK me rëndësi themelore janë dispozitat, rregullat, standardet dhe sanksionet e përfshira në direktivat e BE-së në fushën e QK. Shtetet anëtare janë të obliguara për të harmonizuar ligjet dhe rregulloret e tyre kombëtare në këtë fushë. Kosova si shtet i ri dhe në tranzicion dhe nisur nga objektivi i qeverisë për tu bërë pjesë e tregut europian duhet të ketë një legjislacion që reflekton dhe zbaton kërkesat e legjislacionit të BE për me shumë (shënime 2).

3.17. Organizata për Bashkëpunim dhe Zhvillim Ekonomik (OECD)

Në bazë të nenit 1 të Konventës të nënshkruar në Paris më 14 dhjetor 1960, dhe e cila hyri në fuqi më 30 shtator 1961, Organizata për Bashkëpunim dhe Zhvillim Ekonomik (OECD) do të nxisë politika që synojnë:

- Për të arritur rritjen më të lartë dhe të qëndrueshëm në ekonomi dhe punësim, si dhe rritjen e standardit të jetesës në vendet anëtare, duke ruajtur stabilitetin financiar, dhe në këtë mënyrë për të kontribuar në zhvillimin e ekonomisë botërore;
- Të kontribuojë në zgjerimin e shëndoshë ekonomik për vendet anëtare, si dhe vendet jo anëtare në procesin e zhvillimit ekonomik; dhe
- Të kontribuojë në zgjerimin e tregtisë botërore në baza multilaterale, jo diskriminuese, dhe në përputhje me detyrimet ndërkombëtare (OECD, 1999:2)¹⁷³, për më shumë në fund të punimit (Shënime 3).

3.18. Qeverisja korporative në ndërmarrjet në pronësi shtetërore, (Udhëzimet e OECD, 2005)

QK e ndërmarrjeve në pronësi të shtetit paraqet një sfidë të madhe në shumë ekonomi për vet natyrën komplekse të saj. Në disa vende të OECD, NP ende përfaqësojnë një pjesë substanciale të PBB, punësimit, dhe kapitalizmin e tregut, për më shumë në fund të punimit (Shënime 4).

¹⁷³ OECD, Principles of Corporate Governance, OECD, Paris 1999.

KAPITULLI IV. QEVERISJA E KORPORATAVE NË KOSOVË

NP në Kosovë janë korporatizuar në dhjetor 2005 ku për herë të parë është adoptuar QK. QK në Kosovë është një koncept i ri dhe në proces të zhvillimit dhe përmirësimit të saj. NP në Kosovë janë me rëndësi strategjike për vendin, punësojnë rreth 14,000 punëtorë, dhe ndikojnë në ekonomi mbi 20% të PBB gjatë 5 viteve të fundit. QK në NP është një sfidë e rëndësishme në shumë ekonomi për vetë natyrën komplekse të saj. Qeveria e përkrahur nga faktori ndërkombëtar ka bërë përparime dhe ka miratuar ligjet bazuar në praktikën dhe standardet ndërkombëtare në përgjithësi dhe në avancimin e QK në veçanti, por sfida mbetet zbatimi i ligjit në praktikë. Qëllimi i kërimit në këtë kapitull është të analizojmë praktikën e QK dhe kuadrin e saj ligjor në NP dhe të hedhim dritë të re mbi kushtet e nevojshme për të siguruar efektivitetin e BD të NP. QK në Kosovë si rezultat i sfidave të tranzicionit është e lidhur ngushtë me konsolidimin e zbatimit të ligjit, strukturën e pronësisë, si dhe kapacitetet profesionale dhe institucionale. Përbërja e BD të NP luan rolin kyç në QK. Fuqizimi i BD për të ushtruar monitorim efektiv mbi menaxhimin është sfida e vështirë për NP. NP në Kosovë karakterizohen nga mungesa e zbatimit të ligjit dhe ndërhyrje politike në nivel të lartë nga qeveria. Bordet jo-profesionale dhe të ndikuara nga ndërhyrjet politike ndikojnë negativisht në performancën e NP. Për realizimin e këtij kërkit në këtë kapitull kemi përdorur burimet sekondare e të dhënave (raportet vjetore, pasqyrat financiare, raportet e rregullatorit dhe NJPMNP, kuadrin ligjor dhe zbatimi). Rezultatet e kërimit do të identifikojë prioritetet e reformave që çojnë në përmirësimin e QK dhe performancës ekonomike.

4.1. Ndërmarrjet Publike (NP) në Kosovë

Ndërmarrjet në pronësi publike (NP) në Kosovë, të organizuara në formë ligjore fillesat i kanë në kohën e ish RSFJ-së. NP janë mbështetur fuqishëm në burimet publike (subvencionet) nga Qeveria (në nivel Federativ, Republikan, dhe Krahinor) për shkak të investimeve të larta fillestare dhe kostos së lartë të zëvendësimit të aktiveve të tyre, si dhe për arsyen se ato prodhonin shërbime publike dhe janë vlerësuar me ulët se kostoja mesatare e prodhimit. Pas përfundimit të luftës në vitin 1999, në Kosovë u vendos Administrata e Përkohshme e Kombeve të Bashkuara (UNMIK).

UNMIK mori vendim ti heqë institucionet e vjetra të vetëqeverisjes dhe të drejtat e të punësuarve në NP dhe i vendosi nën kontrollin e administratës së shërbimeve publike, e më vonë nën kontrollin e Agjencisë Kosovare të Mirëbesimit (AKM), derisa të zgjidhet çështja e pronësisë në fazat e mëvonshme. Në bazë të rregullores së UNMIK, AKM-ja do të menaxhojë këto NP dhe do të mbikëqyrë reformën dhe ristrukturimin e tyre.

AKM-së, ju dha e drejta të cakton shumicën e anëtarëve të bordeve të këtyre kompanive, ndryshon statusin e tyre, mban aksionet e tyre, aprovon ose hedh poshtë planet e tyre të investimeve nëpërmjet BD, dhe në fund, merr fitimin e këtyre kompanive (nëse ka një të tillë).¹⁷⁴

Për këtë arsye, NP në Kosovë janë të ngjashme me ndërmarrjet në pronësi shtetërore në ekonomitë tjera të tregut dhe prandaj mund të jenë temë e udhëzimeve të OECD për Qeverisje Korporative të Ndërmarrjeve Shtetërore (OECD, 2005).

¹⁷⁴ Riinvest (2006), Përmirësimi i Kornizës së Qeverisjes Korporative dhe Transparencës në Ndërmarrjet Publike të Kosovës.

NP në Kosovë ofrojnë shërbime të furnizimit me energji elektrike, shërbime të telekomunikimit, të transportit hekurudhorë, të terminalit të aeroportit, të ujësjellësit dhe kanalizimeve, kryesisht në nivel komunal. Këto kompani kanë ndikim të madh në funksionimin e sektorëve të tjerë të ekonomisë, si ofrues të inputeve kyçe. Ato gjithashtu ndikojnë në mirëqenien e qytetarëve në mënyrë të drejtpërdrejtë. Çfarëdo qoftë përmirësimi i tyre, do të ketë efekt të drejtpërdrejtë dhe të fortë në ekonominë dhe në shoqërinë Kosovare.¹⁷⁵

4.1.1. Shoqëritë aksionere në Kosovë

Shoqëritë aksionere (Sh.A.) rregullohen në bazë të Rregullores për Shoqëritë Tregtare. Sipas kësaj rregulloreje, një Sh.A. është organizatë tregtare, kapitali i së cilës ndahet në numër të caktuar aksionesh, ku secila prej tyre ka vlerë nominale të njëjtë. Aksionerët e Sh.A. zakonisht nuk kanë përgjegjësi për detyrimet e korporatës. Vetëm aksionerët fillestarë kanë përgjegjësi të përbashkët dhe individuale me Sh.A., për detyrimet e Sh.A., nëse nuk kanë paguar kontributet e tyre ndaj kapitalit themelorë. Ajo mund të zotërojë pasuri në emër të saj, dhe mbanë përgjegjësi për detyrimet e veta. Aksionerët e Sh.A., mund të jenë persona juridik ose fizik.

Disa specifika të Sh.A., janë: (i) aksionet në një Sh.A., mund të transferohen pa miratimin e aksionerëve të tjerë, (ii) vetëm një Sh.A., mund të kryejë ofertim publik, (iii) Sh.A., mund

¹⁷⁵ Po aty

të ketë çfarëdo lloj numri aksionerësh, dhe (iv) Sh.A., mund të ketë klasa të ndryshme aksionesh (p.sh. aksione pa të drejtë vote, dividendë të preferuara, etj).¹⁷⁶

4.1.2. Korporata Energjetike e Kosovës, KEK Sh.A.

KEK Sh.A., është kompani lokale që e furnizon Kosovën me energji elektrike. Kompania është monopole e integruar vertikalisht, dhe bizneset kryesore janë: Mihjet sipërfaqësore të linjtit, Gjenerimi i energjisë elektrike, Shpërndarja, dhe Furnizimi. KEK Sh.A., është themeluar si degë dytësore e KEK Holding Sh.A.. Sipas Rregullores mbi shoqëritë tregtare KEK Sh.A., është themeluar si kompani aksionere dhe është regjistruar në zyrën e regjistrit të shoqërive tregtare me nr. 70325399. Pas korporatizimit, entiteti që më parë njihej me emrin KEK iu nënshtrua një procesi të ristrukturimit që solli si pasojë transformimin e KEK-ut në një kompani holding të emëruar KEK Holding Sh.A.. Më pas KEK Holding Sh.A., themeloi kompaninë e vet degë, e cila mori emrin KEK Sh.A.. KEK Sh.A., është themeluar me afat të pakufizuar kohor dhe ka selinë ligjore në: Rr. Nëna Terezë N=36, Prishtinë, Kosovë. KEK Sh.A., është themeluar për tu marrë me çdo qëllim afarist të ligjshëm, ku përfshihen por nuk kufizohet vetëm në: prodhimi dhe distribucioni i energjisë elektrike, por edhe afarizëm të mihjeve, gazit natyror, furnizim me avull dhe ujë, dhe aktivitete të tjera. KEK Sh.A. nuk ka kompani (filiale) dytësore ose degë.¹⁷⁷

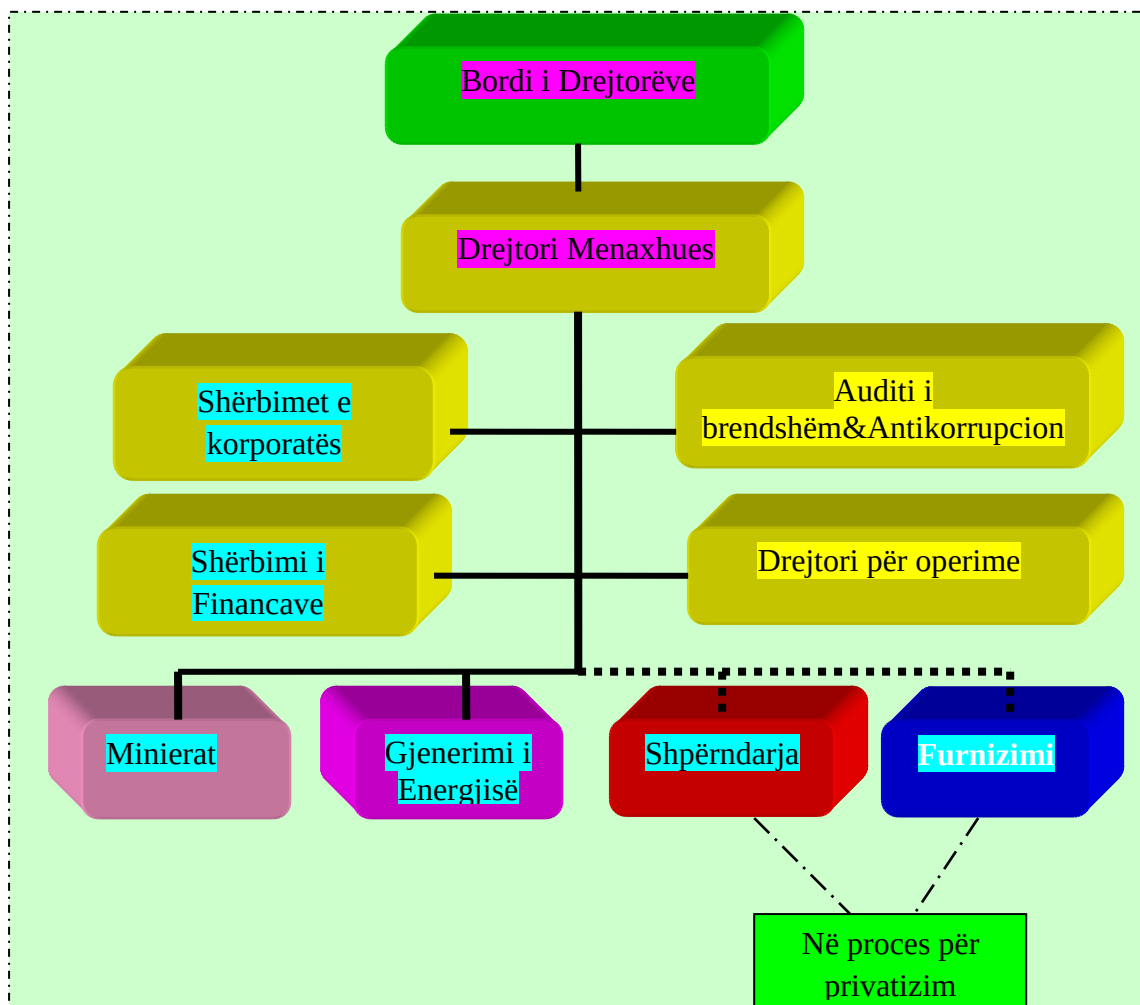
¹⁷⁶ Transformimi në shoqëri aksionere e korporatës energjetike të Kosovës, Juridiksioni-hulumtimi ligjor-raporti, KTA, AER, KEK JSC, 26 shkurt 2006.

¹⁷⁷ Po aty

4.1.3. Struktura organizative e korporatës së KEK Sh.A.

KEK sh.a., ka katër biznese kryesore siç janë: minierat e linjtit, gjenerimi i energjisë elektrike, distribucioni dhe furnizimi. KEK Sh.a., është e organizuar në divizione, departamente, zyre, etj. Situata e tanishme (dhjetor 2012) është si në figurën 4.1.

Figura 4.1: Struktura organizative e korporatës së KEK-ut, Dhjetor 2012



Burimi: Hulumtimi nga autori

4.1.4. Lista i ndërmarrjeve publike sipas ligjit të Kuvendit të Republikës së Kosovës

Në bazë të Ligjit Nr. 03/L-087 për ndërmarrjet publike, dhe në bazë të nenit 65 (1) të Kushtetutës së Republikës së Kosovës. Me qëllim të themelimit të kuadrit ligjor për rregullimin e ushtrimit e të drejtave pronësore në ndërmarrjet publike, me qëllim të QK të ndërmarrjeve në përputhje me parimet e njohura ndërkombëtare për QK të NP dhe për krijimin e strukturave efikase të raportimit dhe përgjegjësisë për të lejuar mbikëqyrjen e duhur të aktiviteteve të NP. Kuvendi i Republikës së Kosovës, ka miratuar ligjin për NP, qershor 2008, dhe ka bërë listën e NP.

Të gjitha ndërmarrjet e radhitura në listën 1 (tabela 1) e cila i është bashkangjitur këtij ligji janë NP Qendrore.¹⁷⁸ Të gjitha NP Qendrore janë në pronësi të Republikës së Kosovës.

Qeveria ka kompetencën ekskluzive për ushtrimin e të drejtave të aksionerit të Republikës së Kosovës në NP Qendrore. Qeveria do të vendosë mbi këto çështje me shumicë të thjeshtë votash.¹⁷⁹ Lista e NP në bazë të ligjit është paraqitur në tabelën 4.1.

Tabela 4.1: Ndërmarrjet Publike Qendrore

1	Korporata Elektroenergjetike e Kosovës Sh.A (KEK);
2	Operatori i Sistemit, Transmisionit dhe Tregut, Sh.A (KOSTT);
3	Posta dhe Telekomunikacioni i Kosovës Sh.A (PTK)

¹⁷⁸ Ligji Nr. 03/L-087 Për Ndërmarrjet Publike, Kuvendi i Republikës së Kosovës, qershor 2008. Neni 3 (3.1)

¹⁷⁹ Po aty, Neni 5 (5.1)

4	Posta e Kosovës Sh.A (PK)
5	(Hekurudhat e Kosovës), Infrakos Sh.A; dhe
6	Trainkos Sh.A;
7	Aeroporti Ndërkombëtar i Prishtinës Sh.A;
8	Kompania për Menaxhimin e Deponive Sh.A;
9	NPH Iber Lepenc Sh.A;
	Kompanitë Rajonale të Ujitjes
10	Kompania e Ujitjes Drini i Bardhë Sh.A.
11	Kompania e Ujitjes Radoniqi-Dukagjini Sh.A
	Kompanitë Rajonale të Ujësjiellit
12	Kompania Rajonale e Ujësjiellit Prishtina Sh.A, Prishtinë
13	Kompania Rajonale e Ujësjiellit Hidrodrini Sh.A, Pejë
14	Kompania Rajonale e Ujësjiellit Hidroregjioni Jugor Sh.A, Prizren
15	Kompania Rajonale e Ujësjiellit Mitrovica Sh.A, Mitrovicë
16	Kompania Rajonale e Ujësjiellit Hidromorava Sh.A, Gjilan
17	Kompania Rajonale e Ujësjiellit Radoniqi Sh.A, Gjakovë

Burimi: Ligji Nr. 03/L-087 Për Ndërmarrjet Publike. f. 32. (e plotësuar sipas vendimeve të fundit për ristrukturim)¹⁸⁰

¹⁸⁰ NJPMNP (2013). Raporti vjetor i performancës së NP, 2012. f. 17-18.

4.2. Funksionimi i NP në Kosovë

NP në Kosovë janë me rëndësi strategjike për vendin. NP ofrojnë shërbime vitale për qytetarët dhe punësojnë rreth 14,000 punëtorë, prej të cilëve 12,042 apo 88% meshkuj dhe vetëm 1,607 apo 12% femra.

Nga numri i tërësishëm, 19% e të punësuarve kanë përgatitje të lartë superiore, 60% përgatitje të mesme shkollore, dhe 21% e tyre kanë përgatitje të ulët shkollore.¹⁸¹

Përmirësimi i sistemit të QK dhe transparencës në NP, rritja e nivelit të shërbimeve publike, përmirësimi i menaxhimit të financave publike dhe ngritja e transparencës në NP në Kosovë, konsiderohen segmente të rëndësishme për të ofruar shërbime cilësore për të gjithë qytetarët në vend.¹⁸² Që nga viti 2006, të gjitha NP janë korporatizuar dhe funksionojnë sipas QK, të bazuar në parimet e OECD për QK. Kosova ka një sektor publik mjaft të madh i cili ka ndikim të konsiderueshëm në ekonominë e vendit me një mesatare prej mbi 20% të PBB gjatë 5 viteve të fundit si në tabelën 4.2.¹⁸³

¹⁸¹ Ministria e Zhvillimit Ekonomik, Njësia për Politika dhe Monitorim të Ndërmarrjeve Publike (NJPMNP), Raportimi i Performancës së Ndërmarrjeve Publike (NP) 2010, f. 19-20.

¹⁸² Ministria e Zhvillimit Ekonomik, Njësia për Politika dhe Monitorim të Ndërmarrjeve Publike (NJPMNP), Raportimi i Performancës së Ndërmarrjeve Publike (NP) 2011, f. 6.

¹⁸³ Republika e Kosovës-Presidenti, Këshilli Kombëtar për Integrim Evropian, Tryeza Tematike për Ekonomi, Financa dhe Statistika, Kosova 2020, Raport Maj 2013, Prishtinë. http://www.president-ksgov.net/repository/docs/TRT_3_ALB.pdf

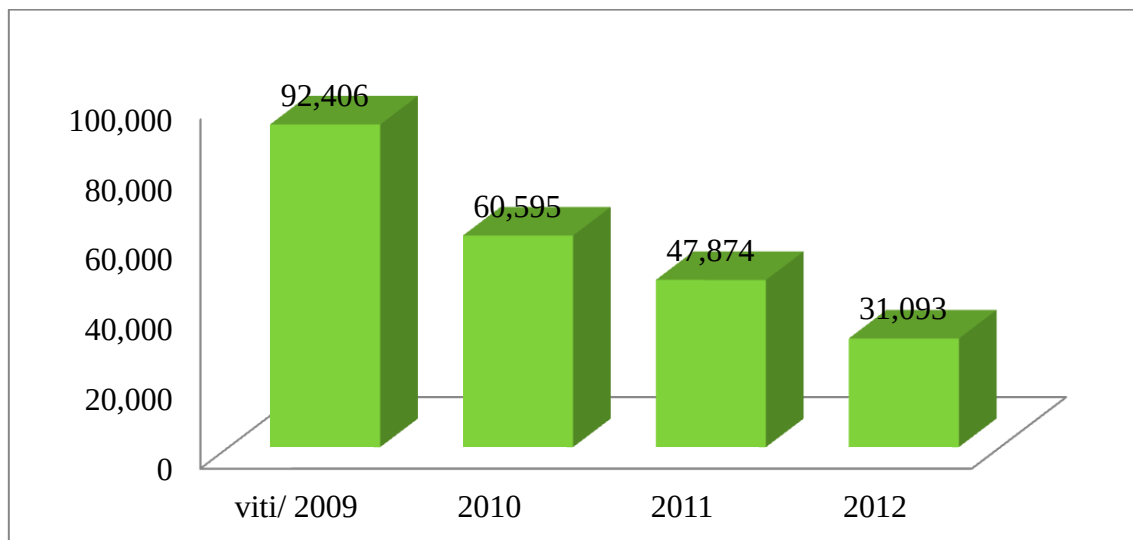
Tabela 4.2: Pjesëmarrja e sektorit publik në ekonomi

Përshkrimi	2007	2008	2009	2010	2011
PBB %					
Të hyrat totale	29.0%	24.2%	29.3%	27.8%	28.4%
Të hyrat tatimore	21.2%	20.6%	20.8%	21.3%	23.0%
Shpenzimet totale	19.5%	24.5%	29.0%	30.1%	29.9%
Shpenzimet aktuale	14.9%	15.4%	18.4%	17.8%	17.8%
Shpenzimet kapitale	4.6%	9.0%	10.2%	10.9%	11.5%
Konsumi publik	9.6%	9.7%	10.5%	11.5%	12.2%

Burimi: Ministria e Financave (Answers to the questionnaire for the feasibility study for the SAA, f. 142-143)

NP kanë nivel të lartë të borxheve të këqija, humbje të mëdha teknike dhe komerciale, si dhe përballen me nivel të ulët të inkasimit. Të gjitha këto ndikojnë në nivelin e ulët të investimeve në NP e që si pasojë pamundësojnë përmirësimin e shërbimeve ndaj qytetarëve. Kështu shumë NP vazhdojnë të jenë barrë e buxhetit qeveritar, për shkak të pamundësisë për të arritur nivelin e duhur të qëndrueshmërisë financiare. NP u ofrohen subvencione direkte, grante për investime kapitale apo kredi për të mbuluar shpenzimet operative, financimin e projekteve specifike, etj. Përkrahja financiare për NP nga ana e qeverisë është paraqitur në figurën 4.2.

Figura 4.2: Mbështetja financiare për NP nga ana e qeverisë



Burimi: Ministria e Zhvillimit Ekonomik, (NJPMNP), Raportimi i performancës së NP (2010:10; 2011: 21, dhe 2012:17).

Nga figura shihet se politikat e qeverisë për mbështetje financiare ndaj NP kanë trendin e rënies nga viti 2009 në 2010 për 35%, në vitin 2011 për 21% në krahasim me vitin 2010, dhe në vitin 2012 për 35% krahasuar me vitin 2011 dhe kjo rënie vazhdon edhe në vitet pasuese si rezultat i përmirësimit të performancës financiare të ndërmarrjeve dhe pritet që në vitet e ardhshme kjo përkrahje e qeverisë të zvogëlohet edhe më tej.¹⁸⁴ Kjo është shumë e rëndësishme në drejtim të negociatave të pritura për Marrëveshjen e Stabilizim Asociimit (MSA), sepse sipas standardeve të BE-së ndihma shtetërore është e lejuar vetëm në rastet kur është në interes të përgjithshëm dhe kur nuk shtrembëron konkurrencën e tregut.

¹⁸⁴ NJPMNP, Raportimi i Performancës së Ndërmarrjeve Publike 2010 dhe 2011.

Në aspektin e performancës operative, ka përmirësime të dukshme në sektorë të ndryshëm. Por pavarësisht kësaj, shumë NP përkundër subvencioneve dhe investimeve nga ana e qeverisë nuk po arrijnë të maksimizojnë investimet e as të përmirësojnë kualitetin e shërbimeve sipas kërkesave të qytetarëve. Po ashtu, niveli i inkasimit nga konsumatorët për shërbimet e ofruara është shumë i vogël, sidomos në sektorin e mbeturinave ku shkalla e inkasimit sillet rreth 62%, në sektorin e ujërave rreth 68%, ndërsa KEK ka rritur ndjeshëm shkallën e inkasimit gjatë vitit 2011, duke inkasuar rreth 13% më shumë se në vitin 2010 kur shkalla e inkasimit ishte 88.6%.¹⁸⁵

4.3. Politikat zhvillimore, monitorimi dhe mbikëqyrja e NP në Kosovë

Sipas politikave qeverisëse dhe të monitorimit, çështjet kryesore që kanë të bëjnë me NP, e me qëllim të përgatitjes së debatit në qeveri, shqyrtohen nga komisioni ndërministror për NP.¹⁸⁶

Ky Komision përfshinë:

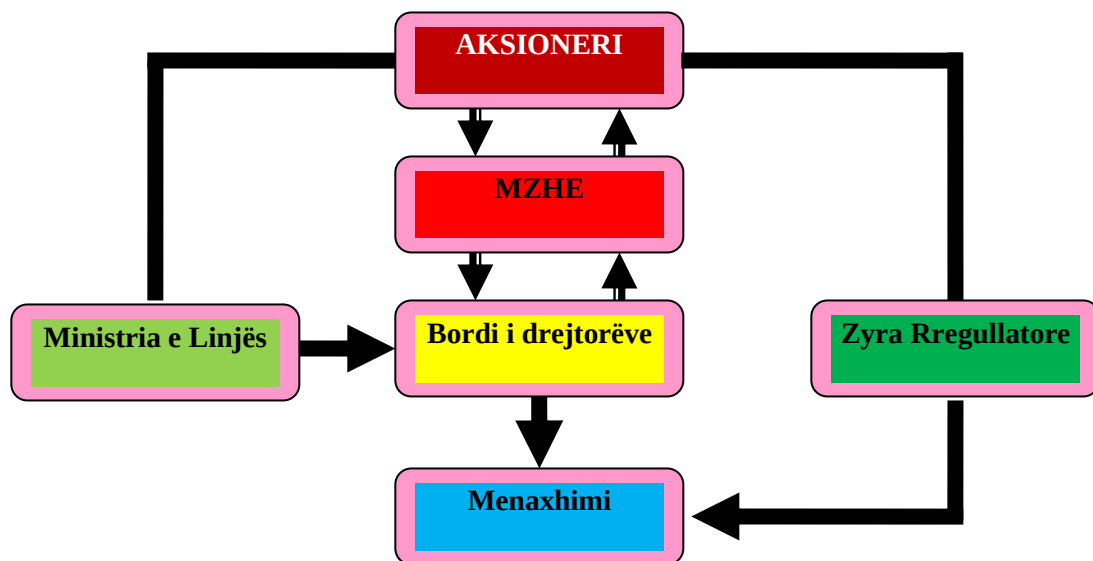
- ❖ MZHE, Ministrinë e Zhvillimit Ekonomik (Kryesuesi)
- ❖ MAPH, Ministrinë e Ambientit dhe Planifikimit Hapësinor (Anëtar)
- ❖ MF, Ministrinë e Financave (Anëtar)
- ❖ MTI, Ministrinë e Tregtisë dhe Industrisë (Anëtar)
- ❖ MI, Ministrinë e Infrastrukturës (Anëtar).

¹⁸⁵ NJPMNP, Raportimi i Performancës së Ndërmarrjeve Publike, 2011.

¹⁸⁶ Raportimi i Performancës së Ndërmarrjeve Publike, 2010.

MZHE dhe komisioni i ministrave për NP veprojnë si aksionerë të autorizuar në takimet e përgjithshme vjetore të NP dhe në ndonjë takim tjetër të aksionerëve. Ai këshillohet nga NJPMNP, e cila ndër të tjera, monitoron dhe raporton për performancën në sektorin e NP.¹⁸⁷ Njësia për Politika dhe Monitorim të Ndërmarrjeve Publike (NJPMNP) është njësi e themeluar sipas nenit 37 të Ligjit Nr. 03/L-087 mbi NP, me qëllim të mbështetjes së qeverisë dhe ministrit në ushtrimin e përgjegjësiave që ia delegon ligji mbi NP. Administrimi i NP në bazë të ligjit është paraqitur si në figurën 4.3.

Figura 4.3: Administrimi i NP në bazë të ligjit.



Burimi: Ministria e Zhvillimit Ekonomik (NJPMNP) Raportimi i Performancës së Ndërmarrjeve Publike (2011:20).

¹⁸⁷ Po aty

Figura 4.3, pasqyron funksionimin e NP në raport me aksionerin, ministritë e linjës që bëjnë politikat zhvillimore të sektorit, Rregullatorin dhe qytetarin, të cilit i ofrohen shërbimet publike.

NP është etnitet biznesi që punon për profit, por meqenëse është themeluar nga publiku, atëherë përgjegjësia e saj është të ofrojë shërbime ndaj qytetarëve. Politikat e zhvillimit përcaktohen nga ministria e linjës, politika këto që pranohen në planin e biznesit, i cili monitorohet nga BD, ndërsa punën e bordit e monitoron NJPMNP. Ndërsa, Zyrat Rregullatore (ZRR) caktojnë tarifën, bëjnë licencimin e NP dhe mbikëqyrin kualitetin e shërbimeve të NP. Qeveria e Kosovës në bazë të ligjit zbaton modelin me një-nivel të bordit, në të cilin ndikimi i mekanizmave të brendshëm mbizotëron. Karakteristikë e NP është se pronësia shtetërore nuk nënkupton ekzistencën e tregut për kontrollin e korporatave. Kështu që mundësia për të mbikëqyrë suksesin e kompanisë duke ndjekur çmimin e aksioneve nuk ekziston. Prandaj BD e luan rolin kyç në QK të NP në Kosovë.

4.4. Tregu për kontrollin e Korporatave

Mekanizmat e jashtëm të QK i referohen kryesisht tregut për kontrollin e korporatave, i cili në fakt monitoron menaxhimin e kompanisë, në mënyrë që kompanitë të cilat nuk janë sa duhet efikase, d.m.th., menaxhimi i tyre nuk veprojnë në mënyrë efektive, mund të merren përsipër nga kompanitë më efektive shumë shpejt. Një nga mekanizmat më të efektshme për kontrollin e korporatave është edhe tregu i menaxherëve, duke i detyruar menaxherët për të vepruar në mënyrë efektive sepse ata gjithmonë mund të zëvendësohen nga të tjerë

më efektiv. Në rastin e QK në NP në Kosovë rolin e tregut për kontrollin e korporatave e kryen BD të kompanisë.

4.5. Baza ligjore dhe institucionale

NP në Kosovë vazhduan të jenë nën mbikëqyrjen e AKM-së deri në shpalljen e Pavarësisë më 2008. Pas shpalljes së Pavarësisë së Kosovës, në qershor 2008, Kushtetuta e Republikës së Kosovës (hyrja në fuqi, 15 qershor 2008), Neni 160 (1) [Ndërmarrjet në Pronësi Publike] përcakton: Republika e Kosovës do t'i ketë në pronësi të vet të gjitha ndërmarrjet në Republikën e Kosovës që janë ndërmarrje në pronësi publike. Të gjitha obligimet që kanë të bëjnë me këto të drejta pronësore do të jenë obligime të Republikës së Kosovës. Qeveria e Kosovës mund të privatizojë, të japë me koncesion ose të japë me qira ndërmarrjet në pronësi publike në mënyrën e rregulluar me ligj.¹⁸⁸ Ligji për NP (Ligji Nr. 03/L-087)¹⁸⁹, i miratuar nga Kuvendi i Kosovës me 13.06.2008, i ndryshuar dhe plotësuar më 20.04.2012 (Ligji Nr. 04/L-111) është bazë për formën e menaxhimit, raportimit dhe pronësisë, për të gjitha NP. Në bazë të ligjit për NP (Ligji 03/L-087), NP u klasifikuan në NP qendrore dhe NP lokale. Në bazë të Ligjit për NP neni 3.1 të gjitha NP qendrore kaluan në pronësi të Republikës së Kosovës (qeverisë). Qeveria në bazë të Ligjit, obligohet që të mbikëqyrë qeverisjen e këtyre ndërmarrjeve dhe ti raportoj kuvendit në bazë vjetore.

¹⁸⁸ Kushtetuta e Republikës së Kosovës, Prill 2008, f. 65.

<http://www.kushtetutakosoves.info/repository/docs/Kushtetuta.e.Republikes.se.Kosoves.pdf>

¹⁸⁹ Ligji Nr. 03/L-087, Për Ndërmarrjet Publike, 13 qershor 2008.

Qeveria e Kosovës e përkrahur nga faktori ndërkombëtar ka bërë përparime dhe ka miratuar ligjet të bazuara në praktikat më të mira dhe standardet ndërkombëtare në përgjithësi dhe në avancimin e QK në veçanti.

Legjislacioni i Kosovës është kryesisht në pajtim me atë të BE për shkak të asistencës së konsiderueshme teknike të ofruar nga Kombet e Bashkuara (KB) dhe BE në vitet e fundit.¹⁹⁰ Niveli i zbatimit të këtij legjislacioni është më pak i avancuar.

Disa nga këto ligje janë:

- ❖ Ligji Nr. 02/L-123, Për Shoqëritë Tregtare, 27 shtator 2007.
- ❖ Ligji Nr. 03/L-087, Për Ndërmarrjet Publike, 13 qershor 2008.
- ❖ Ligji Nr. 03/L-128, Për Auditimin e Brendshëm, 17 shtator 2009 që shfuqizon Ligjin Nr. 02/L-074.
- ❖ Ligji Nr. 04/L-006, Për Ndryshimin dhe Plotësimin e Ligjit Nr. 02/L-123, Për Shoqëritë Tregtare, 23 qershor 2011.
- ❖ Ligji Nr. 04/L-014, Për Kontabilitet, Raportim Financiar dhe Auditim, 28 korrik 2011.
- ❖ Ligji Nr. 04/L-045, Për Partneritet Publiko Privat, 21 tetor 2011, që shfuqizon ligjin Nr. 02/L-44 dhe ligjin Nr. 03/L-090.
- ❖ Ligji Nr. 04/L-111, Për Ndryshimin dhe Plotësimin e Ligjit Nr. 03/L-087 Për Ndërmarrjet Publike, 30 Maj 2012.

¹⁹⁰ BERZH, (2013); Dokument i Bankës Europiane për Rindërtim dhe Zhvillim, Strategji për Kosovën, Maj 2013.

- ❖ Ligji Nr. 04/L-103, Për Tatimin në të Ardhurat e Korporatave, 03 Maj 2012, i ndryshuar.
- ❖ Ligji Nr. 04/L-220, Për Investimet e Huaja, 12 dhjetor 2013, që shfuqizon ligjet, Ligji nr. 02/L-33 për investimet e huaja.
- ❖ Themelimi i NJPMNP
- ❖ Kodi etikës dhe QK (qershor 2010) i ndryshuar dhe ribotuar (korrik 2014).
- ❖ Udhëzuesi për tu bërë drejtor i NP (prill 2010), dhe
- ❖ Vendimi i Qeverisë Nr. 01/119 datë 13.03.2013, për kompensimin e drejtorëve të NP,...etj.

NP kanë përzgjedhur dhe emëruar bordet e drejtorëve, është bartë pronësia në regjistrat e biznesit nga ish AKM në emër të qeverisë, po ashtu është bërë shuarja e të gjitha NP Holding që ishin krijuar në kohën e UNMIK-ut, dhe janë formuar komisionet e auditimit, janë miratuar aktet nënligjore (statuti dhe kodi) të cilat janë miratuar nga bordet e NP, janë nënshkruar zotimet për respektimin e ligjit dhe kodit nga bordi dhe zyrtarët e lartë dhe janë mbajtur mbledhjet e përgjithshme vjetore më aksionerin.

Dokumentet strategjike të NP të miratuara nga bordet respektive të drejtorëve përfshijnë:

- Statuti i NP;
- Kodi i Etikës dhe Qeverisjes Korporative;
- Plani i Biznesit;
- Raportet tremujore dhe Vjetore;

- Raporti i Auditorit të jashtëm;
- Rregulloret e brendshme të NP;

Planet e biznesit përpilohen çdo vit dhe miratohen më së largu deri me 31 tetor për vitin vijues. Bordet e drejtorëve miratojnë edhe raportet e auditimit të jashtëm.

Sa më sipër Ligji për NP specifikon funksionimin e NP si: fushëveprimi, pronësia, organizimi (aksionet), ushtrimi i të drejtave të aksionerit, miratimi dhe zbulimi i politikës së pronësisë, mbikëqyrja nga aksionerët dhe NJPMNP, raportimi para publikut mbi performancën e aksionerëve, shitja e aksioneve, financimi i aksionerëve, themelimi i ndërmarrjeve të reja publike, detyrimet e përgjithshme të NP dhe drejtorëve të saj, kushtet e barabarta ligjore, raportimi financiar, zgjedhja e drejtorëve të NP qendrore dhe lokale, kushtet e kualifikimit dhe përshtatshmërisë profesionale, mbikëqyrja nga bordi i drejtorëve, zbatimi i detyrave të besuara (fiduciare) të drejtorëve, kompensimi i drejtorëve të NP, zgjedhja dhe emërimi i zyrtarëve të NP, kompensimi i zyrtarëve të NP, zbatimi i detyrave të besuara të zyrtarëve, komisioni i auditimit, funksionet dhe kompetencat e komisionit të auditimit, mbledhjet, vlerësimi i efektshmërisë së bordit të drejtorëve, raportet mbi përmbushjen e nevojave të klientëve, plani i biznesit, raportet vjetore dhe tremujore, deklarata e konsoliduar vjetore financiare për të gjitha NP, auditimi i jashtëm i NP, rregulloret, kodi i etikës, konflikti i interesave, NJPMNP në ministri, dispozitat përfundimtare dhe kalimtare, disponimi me aksionet dhe detyrimet e mbajtura ose paraprakisht të marra përsipër nga shoqëritë holding, ndërmarrjet në të cilat pronësia publike është në pakicë, ndalesa për lënien peng ose vendosjen e barrës mbi aksionet dhe

interesave në pronësi publike, dhe aktet nënligjore. Në bazë të këtij ligji është vendosur kuadri ligjor për rregullimin e ushtrimit e të drejtave pronësore në NP, QK të ndërmarrjeve në përputhje me parimet e njohura ndërkombëtare për QK të NP si dhe janë përcaktuar struktura efikase të raportimit dhe përgjegjësia për të lejuar mbikëqyrjen e duhur të aktiviteteve të NP. Gjithashtu, sipas këtij ligji është paraparë edhe vendosja e bordeve të drejtorëve për këto ndërmarrje. Në bazë të ligjit për NP, neni 4 pika 4.1 të gjitha NP do të organizohen si shoqëri aksionere (Sh.a.) në përputhje me ligjin në fuqi mbi shoqëritë tregtare (Ligji Nr. 02/L-123)¹⁹¹.

Po ashtu në bazë të Ligjit neni 5 paragrafi 5.1 qeveria ka kompetencën ekskluzive për ushtrimin e të drejtave të aksionerit të Republikës së Kosovës në NP qendrore. Qeveria do të vendosë mbi këto çështje me shumicë të thjeshtë votash.

4.5.1. Kodi i Etikës dhe Qeverisjes Korporative

Ligji për NP neni 35 (35.1) përcakton: Të gjitha NP duhet të përgatisin, miratojnë dhe zbatojnë një kod të detyrueshëm të etikës dhe QK.

Pika 35.2 kodi i etikës dhe QK: (i) e zoton NP për zbatimin e standardeve më të larta të mirësjelljes dhe praktikave afariste; (ii) duhet të jetë mjaft i hollësishëm në mënyrë që të ofrojë udhëzime të qarta mbi sjelljen që pritet nga drejtorët, zyrtarët, punonjësit dhe konsulentët profesional të NP; dhe (iii) të krijojë një program për mbrojtjen e personave të

¹⁹¹ Ligji Nr. 02/L-123, Për Shoqëritë Tregtare, 27 shtator 2007

cilët zbulojnë para publikut fakte për keq bërje (aktivitete të paligjshme) brenda ndërmarrjes.

Pika 35.3 përcakton, çdo drejtorë dhe zyrtarë i NP duhet të nënshkruaj një zotim me shkrim për respektimin e kodit të etikës dhe QK si dhe për marrjen e të gjitha masave të arsyeshme për të siguruar zbatimin e këtij kodi nga NP dhe të gjithë personat e punësuar ose të angazhuar profesionalisht nga NP.

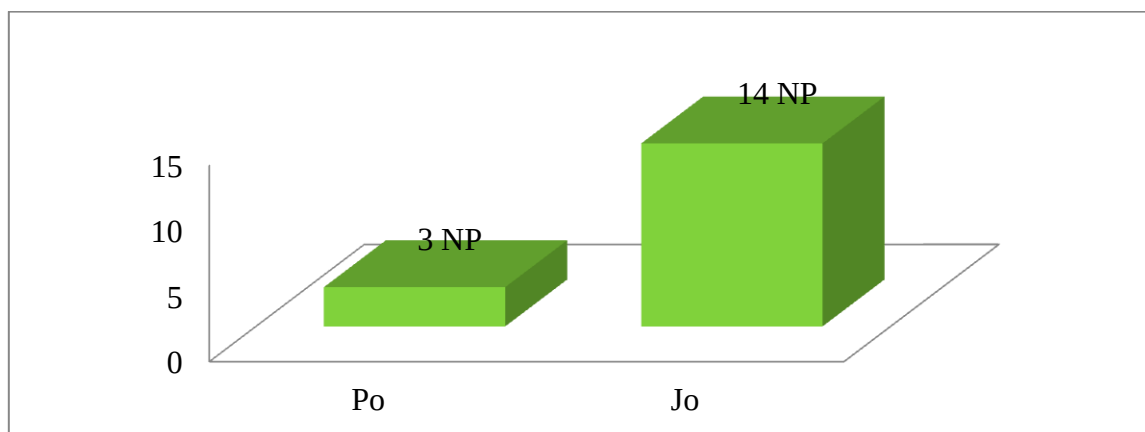
Pika 35.4 -Ministria është e autorizuar dhe ka detyrimin për të shpallur një model të kodit të etikës dhe QK për shfrytëzim nga NP, dhe secila NP duhet të sigurojë që kodi i saj të jetë në përputhje me këtë model. Ministria duhet të sigurojë që modeli i kodit të etikës të jetë në përputhje me këtë ligj dhe ligjet e tjera të aplikueshme të Kosovës si dhe ti pasqyrojnë standardet e pranura ndërkombëtare për kodet e etikës dhe QK.

Në bazë të ligjit NJPMNP ka përpiluar dhe e ka botuar modelin e kodit të etikës dhe QK dhe i njëjti është shpërndarë tek të gjitha NP. Ky model i kodit i vendos standardet e etikës dhe QK që priten nga NP, punëtorët e saj, zyrtarët dhe drejtorët. Duke marrë parasysh situatën dhe aspiratat e tanishme të Kosovës, ky model i kodit është i bazuar në praktikat më të mira të standardeve ndërkombëtare. Megjithatë, ky kod nuk mund t'i adresojë ose parashikojë të gjitha dilemat e mundshme etike, mirëpo ka për qëllim t'i udhëzojë të punësuarit dhe drejtorët se si të veprojnë me integritet, ndërgjegje të pastër dhe mendim të mirë gjatë gjithë kohës. Zbatimi i këtyre standardeve do të kontribuojë në mënyrë të veçantë në suksesin e ndërmarrjes për të arritur objektivat e saj. Bordi i drejtorëve mundet ta plotësojë këtë model për të përshtatur rrethanat e veçanta të ndërmarrjes.

Ky kod trajton çështjet e rëndësishme si: 1. Zbatimi i kodit; 2. Qëllimi i kodit; 3. Librat dhe dosjet e korporatës; 4. Koenfidenca; 5. Komunikimet; 6. Përdorimi i aktiveve të ndërmarrjes; 7. Konfliktet e interesit; 8. Mitosja dhe korrupsioni; 9. Politikat e biznesit; 10. Standardet për të drejtat e njeriut; 11. Interesat shoqërore; 12. Protokollet e tjera të punësimit; 13. Politikat pronësore të qeverisë; 14. Objektivat dhe parimet e QK të mirë; 15. Detyrat, përgjegjësitë dhe autoriteti i bordit; 16. Roli, detyrat dhe përgjegjësitë e drejtorit; 17. Kryesuesi; 18. Drejtori i lartë i pavarur; 19. Sekretari i korporatës; 20. Komisioni i auditimit; 21. Komiteti i financave; 22. Komiteti për staf dhe shpërblime; 23. Komiteti për hulumtime dhe teknologji; 24. Takimet e bordit; 25. Zyrtari kryesor ekzekutiv; 26. Menaxhimi i ndërmarrjes; 27. Vlerësimi i performancës; 28. Raportimi; 29. Shpërblimet; dhe 30. Implementimi i kodit.¹⁹² Kodi i QK në Kosovë është hartuar në bashkëpunim me institucionet ndërkombëtare që veprojnë në Kosovë dhe më mbështetjen teknike nga USAID dhe është në përputhje me ligjin dhe në masë të madhe i plotëson standardet ndërkombëtare për QK si parimet e OECD. Sa më sipër nga hulumtimi rezulton se vetëm 3 NP e kanë publikuar kodin e etikës në faqen e tyre të internetit figura 4.4, dhe nga të gjitha NP vetëm një (KOSTT Sh.a) ka raportuar se sa është zbatuar ky kod në praktikë.

¹⁹² MZHE (NJPMNP), Kodi i Etikës dhe Qeverisja Korporative për Ndërmarrjet Publike, Prishtinë, Kosovë, Prill 2010.

Figura 4.4: Publikimi i kodit të etikës në faqen e internetit të kompanive.



Burimi: Hulumtimi i autorit

4.5.2. Auditori i Brendshëm

Literatura dhe shumë akademik të fushës së QK pohojnë se funksioni i auditimit të brendshëm është pjesë integrale e një sistemi efektiv të QK. Supozohet se kjo është vija e parë mbrojtëse e një kompanie kundër shpërdorimeve të kontabilistëve. Sipas OECD, bordi i drejtorëve të një ndërmarrje duhet detyrimisht të përcaktojë një funksion të auditimit të brendshëm.

“Auditimi i brendshëm” është aktivitet i pavarur këshillëdhënës, dhe i ofrimit të sigurisë objektive, i përcaktuar (projektuar) që të shtojë vlerat dhe të përmirësojë funksionimin e organizatës. Ai ndihmon organizatën në përmbushjen e objektivave të saja duke ofruar qasje sistematike, të disiplinuar për të vlerësuar dhe përmirësuar efektivitetin e proceseve të

menaxhimit të rrezikut, kontrollit dhe qeverisjes.¹⁹³ Ligji mbi NP e parasheh auditorin e brendshëm si një nga zyrtarët e lartë më të rëndësishëm të NP.

Përzgjedhja e auditorit të brendshëm është kompetencë e komisionit të auditimit, sikurse që është përgjegjësi edhe e miratimit të planit të biznesit dhe miratimit të raporteve të auditorit të brendshëm. Neni 24 (24.1) çdo komision i auditimit do të përbëhet nga tre (3) drejtorë të zgjedhur. Komisioni i auditimit caktohet nga aksionerët. Së paku dy (2) anëtarë të caktuar në këtë mënyrë duhet të jenë drejtorë të cilët janë ekspert, ose së paku kanë njohuri adekuate në kontabilitet. Anëtari i tretë do të jetë një drejtor tjetër, përveç DE ose kryesuesit.¹⁹⁴ Neni 24.2 komisioni i auditimit do të vërtetojë nëse veprimtaria dhe punët e NP janë duke u ushtruar në mënyrë të ligjshme, të përgjegjshme, dhe ekskluzivisht në interes të aksionerëve.

Në bazë të hulumtimit të gjitha NP (100%) kanë auditorë të brendshëm, krahasuar me mesataren europiane (96%, 2013)¹⁹⁵, dhe mesatarisht kanë mbajtur nga 10÷13 takime gjatë vitit, ndërsa NP me komplekse, siç janë KEK dhe PTK posedojnë edhe ekipe të auditorëve, të cilët japin një kontribut të rëndësishëm në ngritjen e nivelit të kontrollit të brendshëm.¹⁹⁶ Ligji për auditim të brendshëm nuk ka qenë i aplikueshëm për NP, andaj NJPMNP gjatë muajit Maj 2014 ka botuar edhe udhëzuesin e auditimit të brendshëm për NP, e cila në të ardhmen mund të ndikoj në rritjen e kualitetit të kontrollit të brendshëm. Numri i komiteteve tjera përveç komisionit të auditimit të themeluar nga ndërmarrjet është nga

¹⁹³ Ligji Nr. 03/L-128, Për Auditimin e Brendshëm, 17 shtator 2009 që shfuqizon Ligjin Nr. 02/L-074.

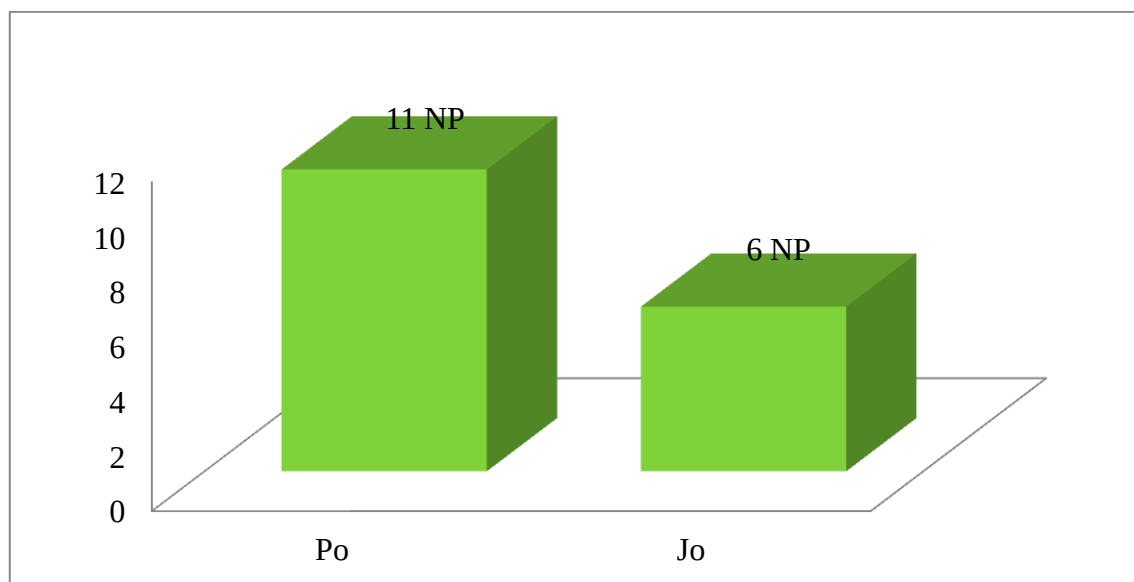
¹⁹⁴ Ligji Nr. 03/L-087, Për Ndërmarrjet Publike, 13 qershor 2008.

¹⁹⁵ Heidrick & Struggles (2014), Towards Dynamic Governance 2014 – European Corporate Governance Report, f. 22.

¹⁹⁶ NJPMNP, Raportimi i Performancës së Ndërmarrjeve Publike 2011.

1÷6 (një deri në gjashtë). Po ashtu të 17 NP auditohen nga auditorë të jashtëm sipas ligjit pas përfundimit të vitit kalendarik. Kodi Etikës dhe QK për NP i ndryshuar dhe ribotuar (korrik 2014), ka bërë ndryshime edhe lidhur me numrin e komiteteve që mund të themelojnë NP i cili është i limituar në tri komitete me mandat të përkohshëm 6 mujor me mundësi të vazhdimit nga BD. Sa më sipër nga hulumtimi rezulton se 11 NP i kanë formuar komitetet tjera përkatëse, kurse 6 NP nuk kanë formuar fare komitete tjera, figura 4.5.

Figura 4.5: Formimi i komiteteve përkatëse të kompanive



Burimi: Hulumtimi i autorit

4.5.3. Auditimi i Jashtëm

Sipas ligjit neni 33.1 çdo NP do t'i nënshtrohet një auditimi të jashtëm vjetor dhe objektiv nga një auditor i pavarur, kompetent dhe i kualifikuar. Neni 33.2 auditori duhet t'i sigurojë

BD dhe aksionerëve një vlerësim të certifikuar profesional mbi faktin nëse deklaratat financiare të NP e paraqesin në mënyrë të drejtë, në përputhje me rregullat dhe parimet e kontabilitetit të përmendura në nenin 14.1, gjendjen financiare dhe performancën e NP në të gjitha aspektet materiale. Auditori po ashtu duhet të sigurojë një opinion lidhur me mënyrën në të cilën janë përgatitur dhe prezantuar deklaratat financiare të NP. Auditori ka detyrime të besnikërisë ndaj NP dhe aksionerëve të NP për të ushtruar kujdes të shtuar profesional gjatë kryerjes së autorizimit të jashtëm dhe përgatitjes së vlerësimit dhe opinionit të kërkuar sipas këtij neni.¹⁹⁷ Neni 33.8 të gjithë drejtorët, zyrtarët, punonjësit dhe kontraktorët e NP duhet të bashkëpunojnë plotësisht me auditorin gjatë kryerjes së auditimit të jashtëm. Neni 33.9 çdo drejtor dhe zyrtar i një NP është përgjegjës për të siguruar që NP t'i përmbushë kushtet për auditim të jashtëm të themeluara në këtë nen. Nëse një drejtor ose zyrtar nuk i ndërmerr të gjitha masat e nevojshme brenda kompetencave të tij/saj për të siguruar përputhjen e NP me këtë kusht, kjo do të konsiderohet arsye e mjaftueshme ligjore për largimin e tij të menjëhershëm nga (i) aksionerët, në rastin e drejtorit ose (ii) bordi, në rastin e zyrtarit.¹⁹⁸

Auditimi i jashtëm kryhet nga Zyra e Auditorit të Përgjithshëm (ZAP), apo zgjidhet nga ndërmarrja publike me anë të një procesi përzgjedhës në bazë të kriterëve dhe kushteve të përcaktuara në Ligjin për Prokurim Publik (LPP). Ky auditor ka për detyrë ta përgatisë një vlerësim sa më real dhe profesional të pasqyrave financiare të ndërmarrjes, si dhe të performancës së saj në çdo aspekt. Raporti i auditorit të jashtëm duhet të paraqitet tek BD për informim dhe miratim, si dhe të dërgohet tek NJPMNP. Tek të gjitha NP ka përfunduar

¹⁹⁷ Po aty

¹⁹⁸ Po aty

auditimi i jashtëm për vitin 2011, 2012 dhe 2013. Raportet rezultojnë me opinione mbi përputhshmërinë dhe rregullsinë e pasqyrave financiare dhe proceseve të kontrollit të brendshëm me standardet dhe kërkesat ligjore, dhe në krahasim me vitet paraprake, në vitet e fundit është një progres në opinionet e auditorëve të jashtëm. ZAP ka kryer auditimin e performancës së menaxhimit tek kompanitë e ujit dhe kompania e menaxhimit të deponive të Kosovës. Nga raportet e auditimit kanë dalë disa rekomandime mbi të gjeturat, të cilat më pas janë implementuar.¹⁹⁹

4.6. Mbrojtja e aksionerëve të vegjël

Është veçanërisht e rëndësishme për kompanitë që nuk janë plotësisht pronë e shtetit, ku përveç shtetit ka edhe aksionerë të tjerë. Në NP, shteti mund të jetë dominues apo mund ti kontrollojë aksionerët, mirëpo të drejtat e aksionerëve të vegjël duhet njohur në vendimmarrje dhe në qasjen e informacioneve. Ky parim i OECD, kërkon masa të veçanta në kuadrin e QK të kompanisë, për të mbrojtur të drejtat e aksionerëve pakicë dhe të jashtëm. Për të mbajtur marrëdhënie të ngushta me investitorët dhe pjesëmarrësit e tregut, kompania duhet të jetë e kujdesshme të mos shkelet ky parim themelor i trajtimit të barabartë i të gjithë aksionerëve. Ligji për NP neni 13 përcakton që NP i nënshtrohen të njëjtit tretman ligjor sikurse edhe ndërmarrjet private. Ligji në nenin 12.3 përcakton që të gjithë aksionerët, të trajtohen njëjtë. Në bazë të ligjit synohet krijimi i një tregu të barabartë

¹⁹⁹ Po aty

për të gjithë aksionerët, dhe kjo është në pajtim me parimet e OECD (2005), dhe kjo mbetet sfida për tu zbatuar nga qeveria në të ardhmen.

Nisur nga fakti se NP në Kosovë janë plotësisht pronë e shtetit, ku qeveria mban 100% të aksioneve të NP, ky parim nuk është mjaft relevant në kohën e tanishme, mirëpo pasi që politika dhe strategjia e qeverisë së Kosovës është që shumë shpejt të privatizohen shumë NP atëherë ky parim shumë shpejtë do të bëhet i rëndësishëm.

4.7. Përbërja e Bordit të Drejtorëve

Ligji për NP (Ligji 03/L-087) përcakton modelin me një-nivel të bordit (one-tier board), i njohur si modeli Anglo-Amerikan. Në bazë të Ligjit për NP neni 15 paragrafi 15.1 bordi i drejtorëve (BD) të një NP qendrore do të përbëhet nga 5 ose 7 drejtorë. Të gjithë drejtorët, përveç njërit, do të zgjidhen nga qeveria dhe secili drejtor i zgjedhur në këtë mënyrë shërben me mandat 3 vite. Drejtori tjetër do të jetë drejtori ekzekutiv (DE) i NP dhe zgjidhet nga BD të NP në përputhje me nenin 21 të këtij ligji. Në bazë të Ligjit për NP neni 17 paragrafi 17.2 të gjithë drejtorët përveç DE duhet të jenë të pavarur. Në bazë të këtij ligji në NP në vitin 2014 rezultojnë 79.3% drejtor të pavarur dhe 20.73% DE që korrespondon afërsisht me mesataren europiane (20% ekzekutivë dhe 80% jo-ekzekutivë), (Heidrick & Struggles, 2014:20). Sipas Ligjit neni 17 paragrafi 17.6 për të gjithë drejtorët e NP kërkohet që, një herë në vit, të vijojnë një kurs të trajnimit në fushën e QK. Neni 37 paragrafi 37.1 parasheh themelimin e Njesisë për Politikën dhe Monitorimin e NP (NJPMNP) në kuadër të Ministrisë me qëllim të mbështetjes së Ministrit dhe Qeverisë në ushtrimin e përgjegjësiave

për NP të cilat u janë dhënë atyre me këtë ligj. NJPMNP është përgjegjëse për organizimin e kursit për trajnim të drejtorëve të NP, dhe në bazë të gjeturave tona në kërkim rezulton se çdo vit ka organizuar trajnime të tilla, në bashkëpunim me Agjencinë Ndërkombëtare për Zhvillim e Shteteve të Bashkuara (USAID) dhe Korporatën Financiare Ndërkombëtare (IFC). Gjatë zgjedhjes së drejtorëve të bordit të një NP qendrore, qeveria mund të zgjedhë vetëm personat të cilët i janë rekomanduar qeverisë nga komisioni përkatës rekomandues i themeluar në përputhje me nenin 15 (15.2). Gjatë zgjedhjes së drejtorëve, qeveria duhet të sigurojë që së paku 2 drejtorë të jenë ekspert, ose së paku të kenë njohuri adekuate, të kontabilitetit, siç kërkohet nga neni 17 paragrafi 17.4 të këtij ligji. Sekretari i përhershëm i kryeministrit do të emërojë një komision rekomandues prej 7 (shtatë) personave që të identifikojë dhe rekomandojë qeverisë kandidatët për pozitën e drejtorit në bordin e NP përkatëse. Gjatë emërimit të anëtarëve të komisionit rekomandues, sekretari i përhershëm duhet të emërojë vetëm shërbyes të lartë civil ose ekspertë të jashtëm me kualifikime të larta dhe me përvojë nga industria përkatëse, financa ose QK. Mënyra dhe kriteret e përzgjedhjes të drejtorëve janë të përcaktuara me të njëjtin ligj. Disa nga këto kriteret janë përshtatshmëria profesionale, paanshmëria politike, konflikti i interesave dhe të mos jenë të ndjekur penalisht. Sekretari i përhershëm gjithashtu është përgjegjës për caktimin e rregullave të punës, të vlerësimit dhe identifikimit të konfliktit të interesave. Pasi komisioni rekomandues ka bërë përzgjedhjen e një liste të kandidatëve, kjo listë i dërgohet qeverisë për të zgjedhur anëtarët përfundimtarë të bordit që duhet të jetë të paktën pesë më shumë se numri total i drejtorëve. Kjo bëhet për ti dhënë qeverisë një mundësi më shumë të përzgjedhjes së drejtorëve të bordeve të NP. Në vendimet për të zgjedhur BD në mbledhjet e qeverisë nuk ka pasur debat rreth emrave, por këta emra vetëm janë votuar në pako. Pra

problemi i emërimit të drejtorëve qëndron në zbatimin e ligjit, në praktikë rezulton se përzgjedhja e listës të kandidatëve që duhet të votohen nga Kuvendi i Kosovës është jo-transparente dhe i ndikuar politikisht.

Politizimi i BD të NP gjithashtu ishte bërë çështje shqetësuese edhe për praninë ndërkombëtare në vend. Në bazë të konkursit të rregullt në dhjetor 2008, qeveria i ka emëruar drejtorët e bordeve të NP dhe si pasoj pati ndërhyrje nga ana e Përfaqësuesit Ndërkombëtar Civil (ICO) që kërkoj nga qeveria largimin e 12 drejtorëve nga bordet e NP për shkak të politizimit të tyre. Në një hulumtim të bërë nga KIPRED janë identifikuar të paktën 16 kandidatë për poste politike të cilët janë zgjedhur në borde të NP. Edhe pse është përcaktuar me ligj, vlerësimi i profesionalizmit të BD të NP, kjo prapë mbetet problematikë për shkak të mungesës së transparencës gjatë procesit të nominimit të bordeve.

Në një rast të hulumtuar nga KIPRED, një person nuk i ka përmbushur shumicën e kërkesave ligjore për të qenë në BD të një NP dhe kandidati i tillë ka arritur të zgjidhet tregon që procesi i zgjedhjes është i ndikuar politikisht dhe përzgjedhja e personave të tillë e ulë performancën e NP dhe cilësinë e QK. Të gjeturat e hulumtimit tregojnë se asnjë e dhënë për përgatitjen profesionale dhe biografia për anëtarët e BD nuk publikohen, por tërthorazi mësojmë se të gjithë anëtarët e BD disponojnë diplomë universitare.

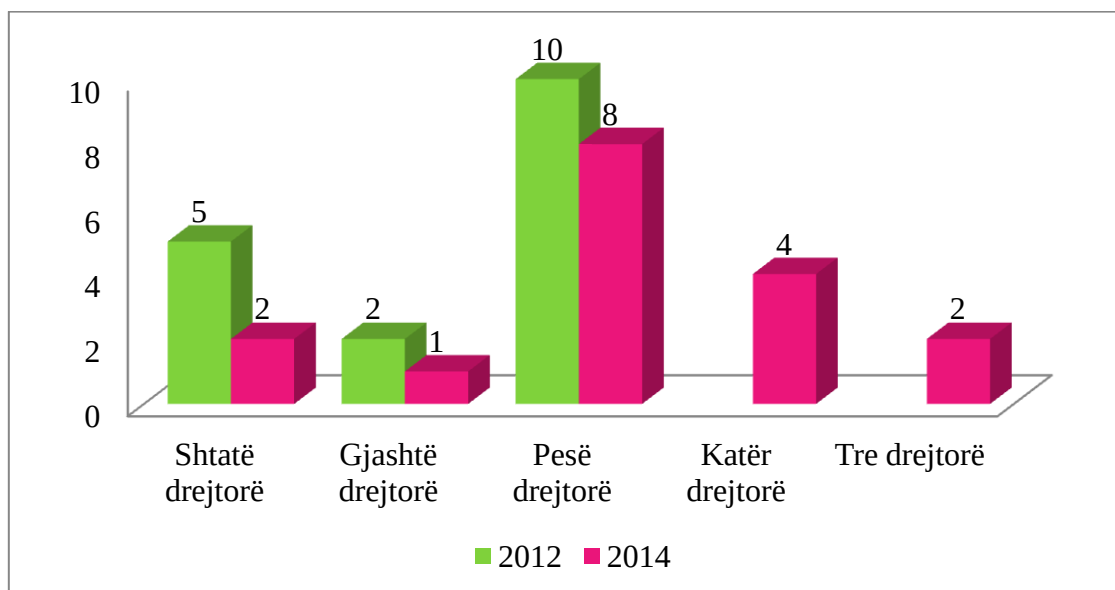
Të gjitha BD sipas ligjit ju ka skaduar mandati në dhjetor 2011, edhe pas shpalljes se dy konkurseve në 2012 nuk është arritur zgjedhja e bordeve të reja për shkak të ndërhyrjeve politike. Ligji Nr. 04/L-111 për ndryshimin dhe plotësimin e Ligjit Nr. 03/L-087 për NP (30.05.2012), përcakton që në çdo BD një anëtarë të emërohet nga komuniteti jo shumicë.

Zgjedhja e BD të NP mbetet çështja me e kontestuar si nga opozita, organizatat jo qeveritare dhe shoqëria civile, kritikën kishin të bënin me mungesën e transparencës, emërime politike, profesionalizimit brenda bordeve dhe pagesat e larta. Kjo bëhet edhe më tepër kontestuese nga fakti që partneri i koalicionit në qeveri zëvendëskryeministri (lideri i AKR-së), i cili ka pohuar në media publikisht se ka një marrëveshje me partnerin në qeveri (PDK) për ndarjen e posteve në bordet e NP.²⁰⁰

Pra nga hulumtimi zbulohet se bordet e NP përdoren edhe si sektor ku mund të sistematizohen militantët partiakë. Punësimi i militantëve partiakë i japë mundësi subjekteve politike që të kenë më shumë ndikim në këto ndërmarrje për të shtyrë politikën e tyre. Po ashtu, u japë më shumë mundësi edhe për punësimin e akoma më shumë personave të politizuar në radhët më të ulëta të ndërmarrjes. Zgjedhja e anëtarëve të BD si në NP, ashtu edhe në agjencitë dhe institucione të tjera për shkak të emërimeve politike po kundërshtohet me të madhe nga partitë politike në opozitë duke bojkotuar seancat në Kuvendin e Kosovës kur u votua për BD të agjencisë për privatizim javën e kaluar (shkurt 2013), dhe publiku i gjerë. Sa më sipër në figurën 4.6., do të paraqitet përbërja e BD në NP të Kosovës.

²⁰⁰ Gazeta, Jeta në Kosovë, Tetor 2011

Figura 4.6: Numri i anëtarëve të bordeve të drejtorëve në 17 NP (2012 dhe 2014).

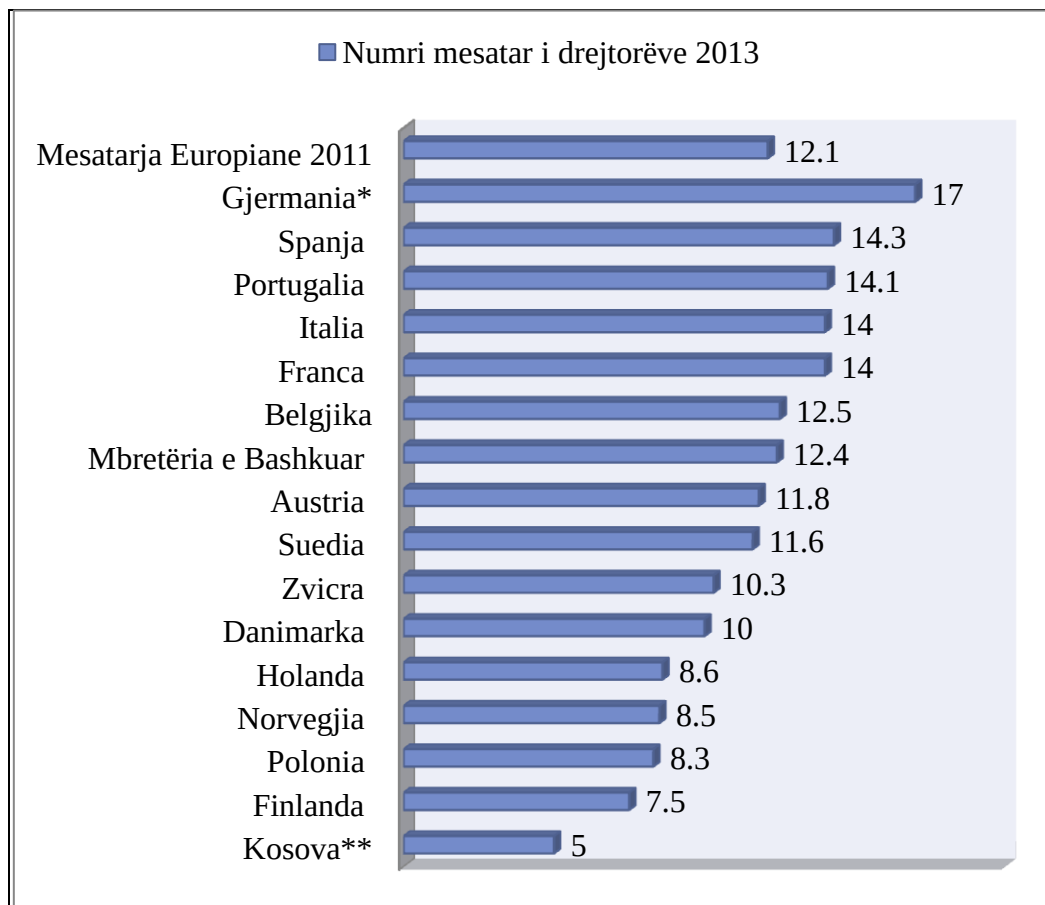


Burimi: Hulumtimi i autorit

Nga fig: 4.6. Shihet se 5 NP i kanë nga 7 drejtorë, 2 NP i kanë 6 drejtorë, kurse 10 NP i kanë nga 5 drejtorë në vitin 2012 (në çdo BD përfshihet edhe DE i NP), ndërsa në vitin 2014 shihet se bordet nuk janë të plota. KEK i ka 7 drejtorë dhe deri më tani nuk është dëshmuar për profesionalizëm dhe performancë të mirë. Sa më sipër situata u keqësua edhe më tepër në vitet 2013/2014 ku shumica e bordeve nuk funksionojnë të plota dhe janë pa mandat shkakut i shpërndarjes së parlamentit në pranverën e vitit 2014 dhe vakuumit institucional pas zgjedhjeve të 8 qershorit. Situata në fillim të vitit 2015 rezulton se vetëm në dy NP janë zgjedhur BD, kurse të gjitha NP të tjera janë pa borde dhe në bazë të marrëveshjes politike të partive në pushtet kjo pritet që në muajin shkurt 2015 të shpallet

konkursi publik për të zgjedhur BD për këto NP. Numri i anëtarëve të bordeve të drejtorëve në Kosovë mund të krahasohet me vendet evropiane figura 4.7:

Figura 4.7: Numri mesatar i drejtorëve të bordeve në disa vende evropiane



Burimi: Heidrick & Struggles (2014: 19), Towards Dynamic Governance 2014 – European Corporate Governance Report.

* Përfshihen anëtarët e këshillave të punëtorëve.

** Për rastin e Kosovës hulumtimi i autorit.

Madhësia e bordeve sipas hulumtimeve nuk është e rëndësishme, më rendësi është cilësia e bordit. Sipas (Lipman & Lipman, 2006), bordet e drejtorëve duhet të mbahen në një madhësi të arsyeshme, sepse bordet e mëdha të drejtorëve kanë tendencë të jenë të paefektshëm. Po ashtu sipas tyre praktikë e mirë e QK është se bordi i drejtorëve duhet të kufizojë aktivitetet e tyre për mbikëqyrjen e menaxhimit të organizatës dhe nuk duhet të angazhohen ose të ndërhyj në menaxhimin e aktiviteteve të përditshme ose në mikro-menaxhim. Numri i drejtorëve, numri i takimeve të BD, komisionit të auditimit dhe komisionet e tjera në 17 NP qendrore për vitin 2012 dhe 2013/2014 është paraqitur në tabelën 4.3.

Tabela 4.3: Numri i drejtorëve, numri i takimeve të BD, komisionit të auditimit dhe komisionet e tjera në 17 NP qendrore në vitin 2012 dhe 2013/2014.

Viti	2012				2013/2014			
NP	Nr. i takimeve	Nr. i takimeve të komitetit të	Nr. Komiteteve	Nr. i drejtorëve	Nr. i takimeve	Nr. i takimeve të komitetit të	Nr. Komiteteve	Nr. i drejtorëve
KEK	16	9	2	7	21	10	4	7
KOSTT	12	11	3	6	14	14	3	5
ANP	10	n/a	3	7	11	n/a	3	5
PTK	18	16	4	7	12	13	4	7

PK ²⁰¹	14	5	3	5	10	10	9	4
Ibër-Lepenc	12	12	8	7	12	12	6	3*
KMDK	13	9	2	7	8	6	2	5
Infrakos ²⁰²	19	14	3	6	11	8	3	4
Trainkos ²⁰³	15	16	6	5	12	13	6	4
KRU Drini i Bardhë	9	8	-	5	12	9	-	5
KRU Radoniqi-Dukagjini	11	11	2	5	10	8	1	5
KRU Prishtina	10	10	5	5	13	11	5	5
KRU Mitrovica	12	10	2	5	15	14	2	5
KRU Hidromorava	10	8	-	5	10	6	-	5
KRU Hidrodrini	12	14	-	5	12	10	-	4*
KRU Radoniqi	11	10	-	5	12	12	1	3*
KRU Hidroregjioni Jugor	10	7	3	6	7	6	3	6
Mesatarja e përgjithshme	12.6	10	2.7	Σ=97	11.9	9.5	3.05	Σ=82

Burimi: Raportet vjetore të NP

²⁰¹Posta e Kosovës (PK), është themeluar si kompani e re me 01.08.2012 pas ristrukturimit (shthurjes) së PTK.

²⁰²Infrakos është themeluar si kompani e re me 01.09.2011 pas ristrukturimit (shthurjes) të Hekurudhave të Kosovës.

²⁰³Trainkos është themeluar si kompani e re me 01.09.2011 pas ristrukturimit (shthurjes) të Hekurudhave të Kosovës.

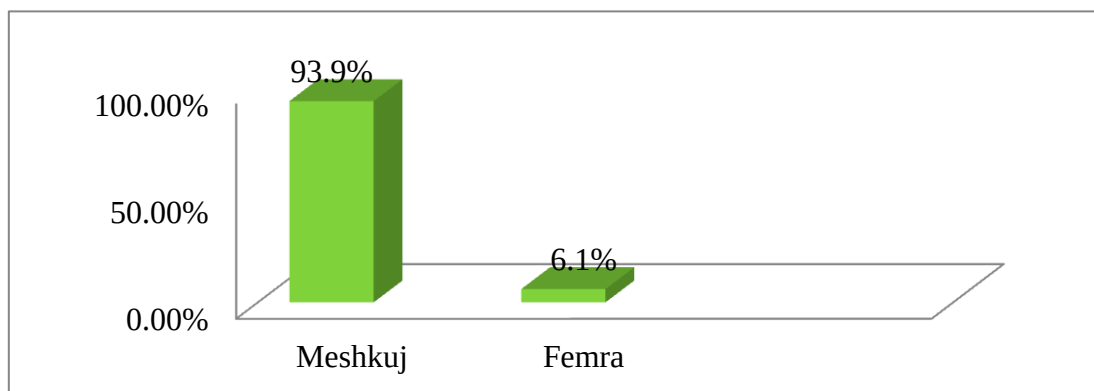
* disa drejtorë kanë dhënë dorëheqje

Nga tabela mund të shihet se numri mesatar i seancave të BD është 12, dhe komisioni auditimit 10 takime në vit që i bie mbi mesataren europiane që është 9.4 takime në vit.²⁰⁴ BD i KEK Sh.A. ka mbajtur 16 takime në vitin 2012, në vitin 2013 ka mbajtur 21 takime, ndersa në vitin 2014 ka mbajtur 16 takime.

4.7.1. Diversiteti gjinor i bordeve

Në 17 NP të analizuara BD numëron 97 anëtarë në vitin 2012, kurse në vitet 2013/2014 bordet e drejtorëve numërojnë 82 drejtorë (shumica e bordeve funksionojnë jo të plota pasi disa drejtorë janë larguar për konflikt interesi), nga numri i përgjithshëm i drejtorëve për vitin 2014, 5 janë femra (6.1%), kurse 77 meshkuj (93.9%) si në figurën 4.8.

Figura 4.8: Struktura gjinore e anëtarëve të bordeve të NP.

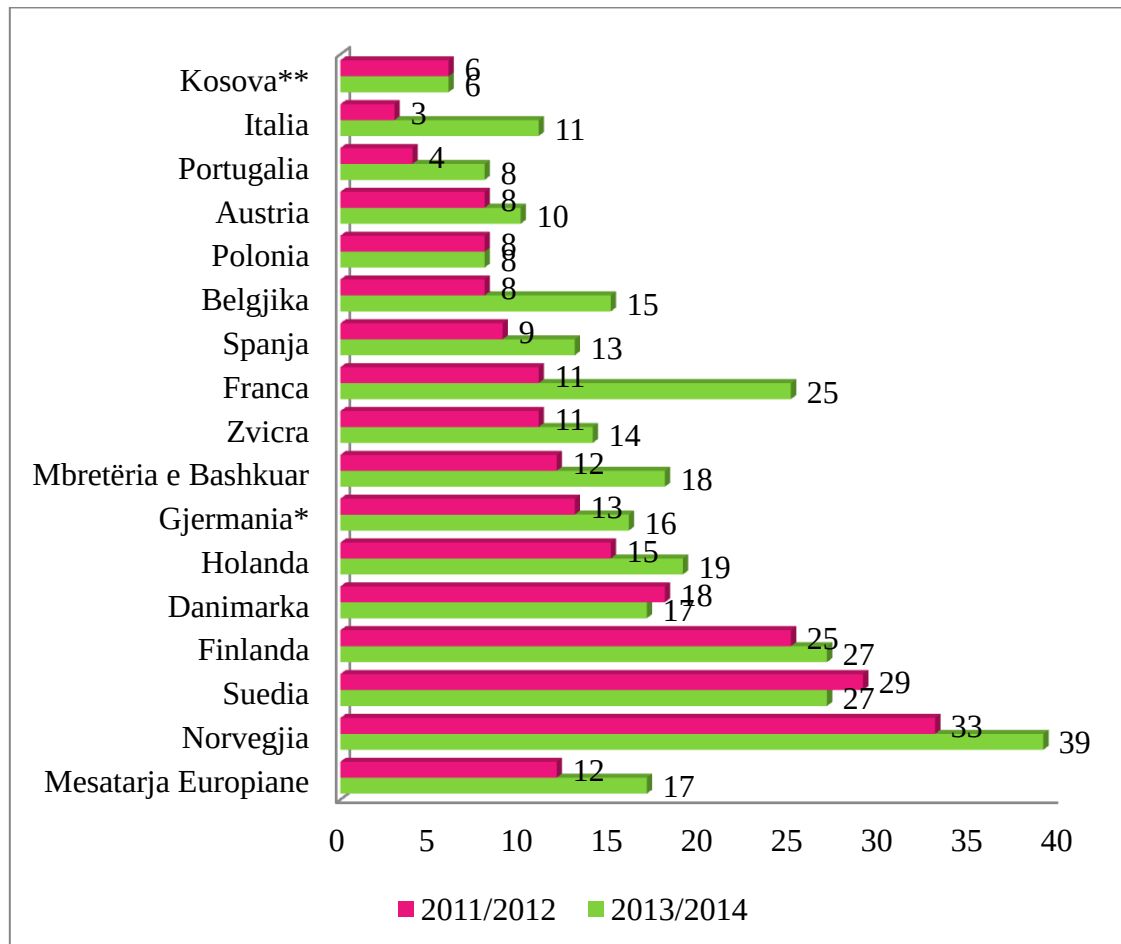


Burimi: Hulumtimi i autorit

²⁰⁴ Heidrick & Struggles (2011), European Corporate Governance Report 2011: Challenging board performance, International, f.26.

Struktura gjinore e anëtarëve të bordeve të NP në Kosovë mund të krahasohet me vendet europiane figura 4.9.

Figura 4.9: Përqindja e femrave në borde në vendet Europiane



Burimi: Heidrick & Struggles (2014: 29), Towards Dynamic Governance 2014 – European Corporate Governance Report.

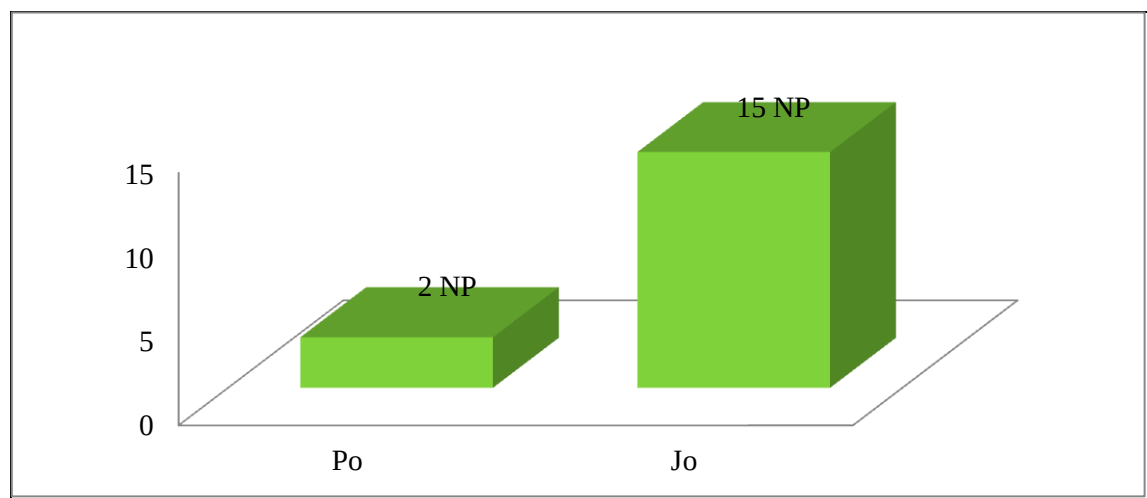
* Përfshihen anëtarët e këshillave të punëtorëve.

** Për rastin e Kosovës hulumtimi i autorit.

4.7.2. Ndarja e Dividendës

Dividendi është pjesë e cila paguhet nga kompanitë të cilat paraqesin një fitim në fund të vitit dhe mund ta ndajnë një pjesë prej atyre mjeteve për dividendë. Duke marrë parasysh këshillat e menaxhimit, BD është organi që përcakton se sa mjete nga ky fitim duhet të mbeten për ri-investime dhe sa mund të paguhen për dividendë. Në bazë të kërkimit të gjeturat tregojnë se nga 17 NP vetëm 2 kanë ndarë dividendë për qeverinë, kurse 15 NP të tjera janë të pa qëndrueshme financiarisht figura 4.10.

Figura 4.10: Ndarja e dividendës nga NP



Burimi: Hulumtimi i autorit

Gjatë vitit 2012, PTK ka deklaruar dhe ka shpërndarë dividendë për aksionerin, në shumën 45 milionë euro dhe KOSTT 3.0 milion euro.²⁰⁵

²⁰⁵ NJPMNP (Korrik, 2013), Raporti vjetor i Performancës së NP 2012.

4.8. Përqendrimi i pronësisë në NP

Teoria e agjencisë sugjeron se përqendrimi i pronësisë është konsideruar si një nga mekanizmat e rëndësishëm të QK që ndikojnë në fushën e kostos së agjencisë për të monitoruar sjelljen e menaxhimit.

Hipoteza kryesore që dominon në literaturën e sotme mbi QK është se rentabiliteti i korporatave është pozitivisht e lidhur me përqendrimin e pronësisë. Edhe pse përqendrimi i pronësisë të aksionerët e mëdhenj konsiderohet si një mekanizëm për të reduktuar konfliktin ndërmjet aksionerëve dhe menaxhimit, ajo mund të jetë një burim i mundshëm i konfliktit të interesave midis aksionerëve të mëdhenj dhe të vegjël (La Porta, Lopez-de-Silanes, Shleifer & Vishny, 2000).

Megjithatë, evidencat empirike në lidhje me marrëdhëniet midis pronësisë së përqendruar dhe performancës financiare të firmave është e paqartë dhe jo bindëse nëpër tregje të ndryshme si dhe brenda të njëjtit treg. Sa më sipër korrelacioni ndërmjet përqendrimit të pronësisë dhe performancës së korporatave ndryshon në mënyrë të konsiderueshme në mes të vendeve, dhe ky efekt duhet të analizohet në kontekst të kuadrit institucional dhe modelit të QK. Megjithatë, në ekonominë e tranzicionit dhe në zhvillim mekanizmat e jashtëm janë më pak të zhvilluara dhe QK bëhet kryesisht përmes mekanizmave të brendshëm siç është edhe rasti i Kosovës.

Në ekonominë në tranzicion, të karakterizuara nga tregjet të pazhvilluara të kapitalit, për të kuptuar efektet e strukturës së pronësisë, autorët fillojnë nga supozimi i përgjithshëm se prona private çon në përmirësimin e performancës (Frydman, Gray, Hessel & Rapaczynski,

1999). Studimet në lidhje me efektet e transformimit të pronës shtetërore në private janë të shumta dhe kryesisht i referohen mendimit se privatizimi ka një ndikim pozitiv në rentabilitetin e kompanisë. Rezultatet e studimit tregojnë se privatizimi ka kontribuar në rritjen e rentabilitetit dhe të produktivitetit.

Për shkak të ndarjeve të rezultateve ekzistuese dhe perspektiva të ndryshme teorike, konkluzionet relevante përkatëse për krijimin e lidhjeve reciproke në mes përqendrimit të pronësisë dhe performancës së korporatave nuk është e lehtë dhe kërkon njohjen e dallimeve të vendosura nga modelet e aplikuara të QK. Dy dekadat e fundit të tranzicionit ofrojnë një përvojë të pasur nga të cilat Kosova mund të nxjerrë mësim si në aspektin e politikave edhe si një frymëzim për hulumtime serioze. Sa më sipër hipoteza rreth ndikimit të dobishëm të pronësisë private mbi ecurinë e korporatave mund të konfirmohet, kjo mund të jetë një shtytje e fortë për politikën e qeverisë për privatizimin e NP.

Sa më sipër struktura e pronësisë së NP në Kosovë është e përqendruar në vetëm një aksionerë (qeveria 100 % aksionerë) që nuk nënkupton ekzistencën e tregut për kontrollin e korporatave, prandaj reflekton në përbërjen e BD i cili e ka rolin kyç në QK të NP. Në bazë të ligjit për të gjitha NP është përcaktuar modeli me një-nivel i qeverisjes (modeli anglo-amerikan), në të cilin ndikimi i mekanizmave të kontrollit të brendshëm mbizotëron. NP në Kosovë vazhdojnë të kenë nivel të ulët të performancës dhe ngecje në ofrimin e shërbimeve cilësore për qytetarët. NP në vazhdimësi janë përcjellë nga një serë dukurish negative si, keq menaxhimi, korrupsioni, borde të dobëta dhe jo profesionale, ndërhyrje politike, jo transparencës, tejmbushja me staf dhe militant të pushtetarëve, deficit buxhetor etj., dhe e gjithë kjo bëri se NP të jenë jo tërheqëse për investitorët. Humbjet e NP llogariten mbi 800

milion euro (1999÷2015), nëse shembull marrim KEK-un ku që nga pas lufta (1999÷2013) ka shënuar humbje mbi 400 milion euro. Qeveria e Kosovës në vitin 2015 mori vendim për ti falur borxhet nga viti 1999 deri në 01/01/2009 që llogariten mbi 690 milion euro. Qeveria e Kosovës ka bërë të qartë për futjen e sektorit privat në këta sektorë. Privatizimi i aksioneve shtetërore në NP të caktuara ka lëvizur shumë ngadalë, e cila në nivelin e tanishëm të drejtimit dhe qëndrueshmëria e tyre financiare do të thotë nivel relativisht të ulët të cilësisë së QK në NP në Kosovë. Për më tepër për NP në Kosovë me të drejtë dhe asnjë dyshim mund të thuhet se privatizimi është zgjidhja më e mirë dhe rruga më efektive për të përmirësuar performancën e këtyre NP.

4.9. Kompensimi i Drejtorëve të NP.

Kompensimet së bashku me bonuset përfaqësojnë një nga instrumentet e qeverisjes së brendshme të cilat janë përdorur më shpesh dhe të cilat janë supozuar në përgjithësi të jenë një instrument i mirë motivues i përdorur për të harmonizuar interesat e pronarit (maksimizimi i fitimit) me interesat e menaxhimit. Kriteret më të rëndësishme për shpërblim janë arritja e planeve, përmbushja e qëllimeve strategjike, shuma e fitimit të fituar dhe suksesi në fushën e biznesit për të cilin anëtari individual i bordit është përgjegjës. Cilësia e raportimit të BD, cilësia e kontrollit të brendshëm dhe të besnikërisë ndaj kompanisë janë më pak të rëndësishme si kriteret.

Në bazë të Ligjit për NP neni 20 paragrafi 20.1 drejtorëve do të ju paguhet një honorar themelor, i cili përcaktohet në përputhje me paragrafin 20.2, për kohën e shpenzuar në

mbledhjet e Bordit. Drejtorëve po ashtu do të ju paguhet një kompensim për stimulimin e efektshmërisë në përputhje me deklaratën për politikën e kompensimit e cila përgatitet dhe zbulohet nga komisioni i auditimit i BD në përputhje me paragrafin 4 të këtij neni. Në bazë të paragrafit 20.2 honorari themelor për drejtorët e NP përcaktohet me një vendim me shkrim të qeverisë së Kosovës për NP qendrore. Në bazë të paragrafit 20.4 komisioni i auditimit do të përgatisë dhe do të zbulojë në mënyrë publike një deklaratë për politikën e kompensimit (bonuset) për drejtorët dhe zyrtarët e NP. Ndarja e bonusit për drejtorët e NP në bazë të ligjit ishte përcaktuar deri në 100% të honorarit themelor (paga bazë), kurse tani me ndryshimin e ligjit, Ligji Nr. 04/L-111 për ndryshimin dhe plotësimin e Ligjit Nr. 03/L-087 për NP neni 12 (1) e kufizon kompensimin për stimulimin e performancës vjetore e që përcaktohet pas auditimit të pasqyrave financiare dhe publikimit të raporteve mbi performancën nga zyrat rregullatore. Ky kompensim (bonus) tani ju paguhet drejtorëve, në një shumë deri në 50% e honorarit themelor të përcaktuar në paragrafin 2 të këtij neni. Po ashtu neni Ligji Nr. 04/L-111 neni 12 (2) përcakton që NP është përgjegjëse për pagimin e të gjithë kompensimit për drejtorët e saj vetëm nga pagesat e parapara me vendimin e aksionerit (qeverisë). Drejtorët e NP nuk do të marrin asnjë kompensim ose përfitim tjetër nga NP. Ky vetëvlerësim i BD për ndarje të bonuseve pa një mbikëqyrje nga aksioneri është konflikt interesi dhe e dobëson cilësinë e QK. Në bazë të kërimit gjetjet tregojnë se drejtorët kanë marrë bonuse të larta pa e arritur performancën dhe, po ashtu kanë përfituar nga NP edhe në forma të tjera si shfrytëzimi i veturave, udhëtime jashtë vendit dhe forma të tjera të pa ligjshme. Nga një hulumtim i Gazetës Jeta në Kosovë, ka rezultuar se shumë nga drejtorët e deritashëm të bordeve në NP ishin politik ose të lidhur me politikën. Po ashtu, kërkit tregoi se pagat dhe mëditjet që marrin drejtorët e këtyre bordeve janë shumë të

larta nëse krahasohen më mesataren e pagave në vend. Duke u bazuar në të dhënat mbi pagat minimale dhe mesatare në Kosovë mund të vlerësohet se niveli i pagave më të larta dhe më të ulëta në NP në përgjithësi është në raport 1:2÷1:10, por sipas një hulumtimi rezulton se në disa NP (së paku 2 NP) drejtorët kanë marrë pagë dhe bonus afërsisht deri 30,000 Euro për një vit.²⁰⁶ Qeveria e Republikës së Kosovës me vendimin Nr. 01/119 datë 13.03.2013 që shfuqizon vendimet e mëparshme, miraton rregullat mbi lartësinë e kompensimit të anëtarëve të bordeve të NP qendrore sipas këtij kategorizimi.²⁰⁷

Kategoria 1: Posta dhe Telekom i Kosovës (PTK), Korporata Energjetike e Kosovës (KEK), Operatori i Sistemit, Transmisionit dhe Tregut (KOSTT), dhe Posta e Kosovës (PK);

Kategoria 2: NPH Ibër Lepenci, Infrakos, Trainkos, Aeroporti Ndërkombëtar i Prishtinës (ANP)-Kontrolli Ajror, dhe KRU Prishtina;

Kategoria 3: Ndërmarrjet tjera në sektorin e ujësjellësit, ujitjes dhe mbeturinave.

Në bazë të këtij vendimi kompensimi i anëtarëve të bordeve të NP do të bëhet sipas tabelës 4.4.

²⁰⁶ Gazeta, Jeta në Kosovë, Tetor 2011; <http://gazetajnk.com/?cid=1,3,796>

²⁰⁷ http://mzhe.rks-gov.net/npmnp/repository/docs/Kompenzimi_i_Anetarve_te_Bordit_te_Ndermarrjeve_Publike_Qendrore.pdf

Tabela 4.4: Skema e kompensimit për anëtarët e bordeve të drejtorëve të NP qendrore.

Kategoria	Pozita	Bordi i Drejtorëve	Komisioni i auditimit	Komitetet e tjera
		Kompensimi maksimal mujor	Kompensimi maksimal mujor	Kompensimi maksimal mujor
Kategoria 1.	Kryesues	850	200	150
	Anëtarë	750	150	120
Kategoria 2.	Kryesues	500	150	130
	Anëtarë	400	120	110
Kategoria 3.	Kryesues	320	120	110
	Anëtarë	270	100	90

Burimi: Qeveria e Republikës së Kosovës, vendimi Nr. 01/119 datë 13.03.2013.

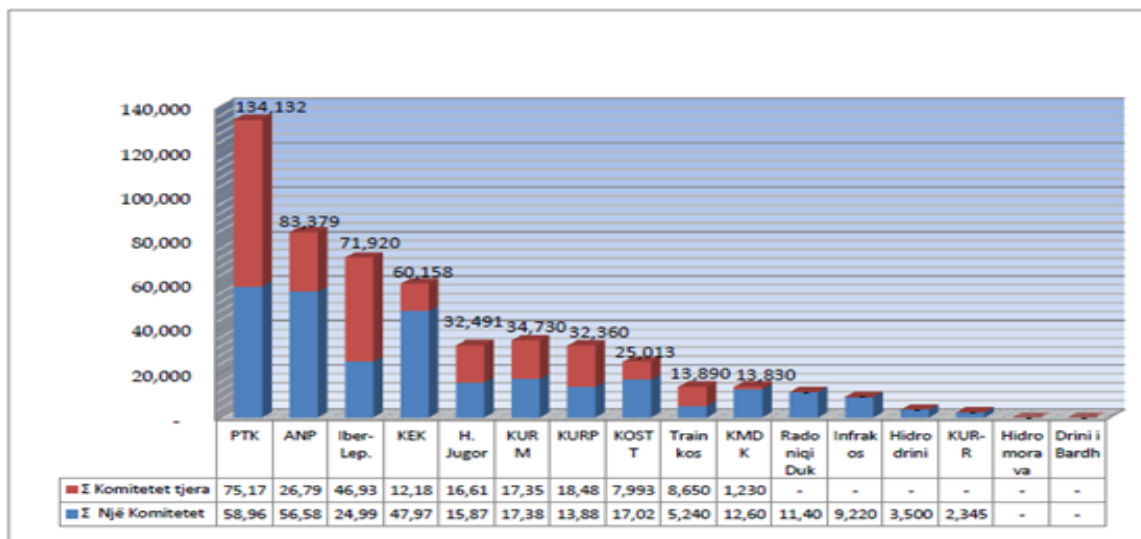
Kompensimi dhe bonuset e anëtarëve të BD të NP janë kritikuar dhe diskutuar shpesh nëpër media elektronike dhe të shkruara si dhe organizata të tjera jo qeveritare duke cituar se “bonuset e BD shpërndahen pa mbikqyrje të jashtme, sidomos duke konsideruar se bordi e bënë vet vlerësimin e performancës në bazë të së cilës shpërblehet”.²⁰⁸ Po ashtu është cituar se anëtarët e BD në mënyrë të pa ligjshme kanë shpërndarë bonuse para se të përfundoj viti kalendarik dhe pa u bërë vlerësimi i performancës së tyre.²⁰⁹ Anëtarët e BD të NP, në katër vitet e fundit, përfituan 3 milion euro në emër të mëditjeve dhe

²⁰⁸ Gazeta Jeta në Kosovë (05.12.2011); <http://gazetajnk.com/?cid=1,3,796>

²⁰⁹ Gazeta Bota Sot (12.10.2013). <http://botasot.info/ekonomia/245864/gjysme-milioni-euro-per-6-persona/>

shpërblimeve.²¹⁰ Zyra e Auditorit të Përgjithshëm (ZAP) në raportin e saj (gusht, 2014) gjejnë se totali i kompensimeve për anëtarët e BD për periudhën 2009÷2012 ishte 2,439,710 €uro. Nga kjo vlerë për takime të BD ishte 1,691,304 €, kompensimi për komisionet e auditimit 204,268 €, kompensimi për komitetet tjera 528,368 € si dhe retroaktivi i pagesave të anëtarëve të BD 15,770 €. Ndërsa bonueset e shpërndara për këtë periudhë ishin në vlerë prej 1,207,139 €. Totali i kompensimeve dhe bonuseve për BD për periudhën 2009÷2012 ishte 3,646,849 €. Nga analiza e raportit të ZAP mund të shihet se totali i pagesave për komitetet e tjera nga NP për periudhën 2009÷2012 ishte 528,368 €, figura 4.11:

Figura 4.11: Kompensimet e komiteteve tjera 2009÷2012



Burimi: Zyra e Auditorit të Përgjithshëm (ZAP, 2014:8), Raporti i autitimit për kompensimet e BD të NP qendrore për periudhën 2009÷2012.

²¹⁰ Gazeta Zëri (05.09.2014). <http://www.zeri.info/>

Raporti i ZAP ka gjetur se shumica e anëtarëve të BD përpos përfaqësimit në NP janë të angazhuar me punë primare nëpër organizata private apo publike. Përveç angazhimit si anëtarë të rregullt të Bordeve të NP, pjesëmarrës në komisionet e auditimit, drejtorët janë të angazhuar edhe në disa komitete tjera brenda një muaji. I tërë ky angazhim i anëtarëve të BD në punën primare dhe sekondare orienton kah ajo se bordet nuk mund të jenë funksionale dhe nuk mund të kryejnë punën e tyre me efikasitet.²¹¹ Raporti i ZAP ka gjetur se deklaratat e hartuara nga NP që kanë shpërndarë bonuse nuk i kanë plotësuar kriteret për matjen e performancës për zhvillimet afatgjata të NP në mënyrë që të fitohet e drejta në kompensim për shkak se këto kriteret nuk janë në përputhje me qëllimin e ligjit për kompensimin stimulues. Nga deklaratat e ofruara vetëm katër NP kanë plotësuar pjesërisht këto kriteret.²¹² NJPMNP në faqen e saj të internetit ka publikuar deklaratën e konsoliduar vjetore për NP për vitin 2012.²¹³

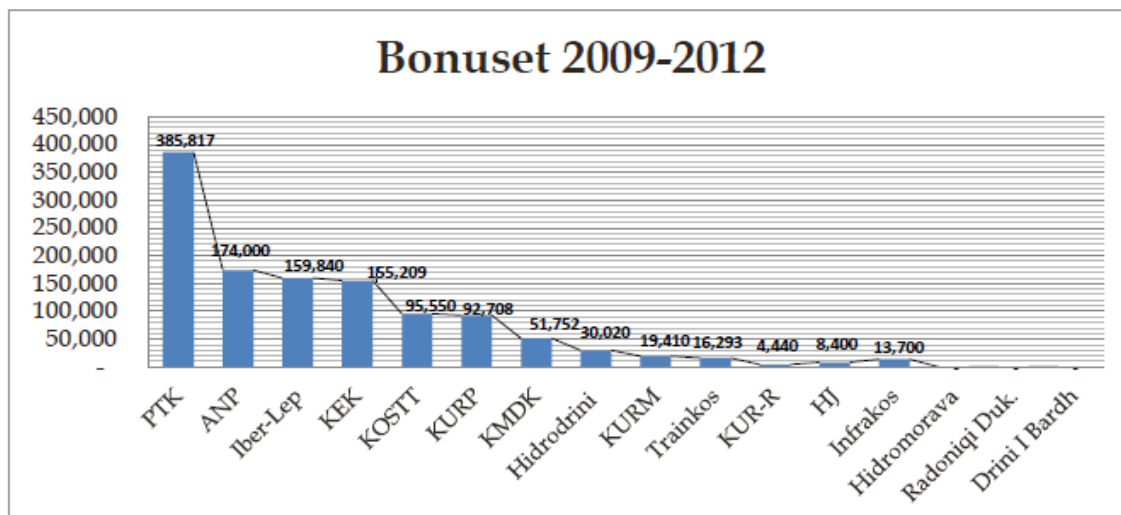
Në vijim është paraqitur pasqyra për pagesat e bëra për performancën e NP që kanë shpërndarë bonuse për BD pa i plotësuar kriteret, figura 4.12. Bonueset e shpërndara për periudhën 2009-2013 ishin në vlerë prej 1,207,139 €.

²¹¹ Zyra e Auditorit të Përgjithshëm (ZAP, 2014), Raporti i auditimit për kompensimet e BD të NP qendrore për periudhën 2009-2012.

²¹² Zyra e Auditorit të Përgjithshëm (ZAP, 2014), Raporti i auditimit për kompensimet e BD të NP qendrore për periudhën 2009-2012.

²¹³ NJPMNP, deklarata e konsoliduar vjetore financiare 2012 për NP; <http://mzhe.rks.gov.net/npmnp/?page=1,3>

Figura 4.12: Bonuset e shpërndara për BD për vitet 2009÷2012



Burimi: Zyra e Auditorit të Përgjithshëm (ZAP, 2014: 10), Raporti i auditimit për kompensimet e BD të NP qendrore për periudhën 2009÷2012.

Nga analiza e mësipërme vërehet se vetëm tri NP nuk kanë shpërndarë bonuse për BD.

KUR Radoniqi ka vlerën më të ulët të shpërndarjes 4,400 € përderisa shpërndarjen më të lartë e ka bërë PTK 385,817 €.

4.10. Vlerësimi i performancës së NP

NJPMNP është themeluar në vitin 2009 me qëllim të mbështetjes së qeverisë në ushtrimin e përgjegjësiave mbi NP dhe është përgjegjëse për mbikëqyrjen dhe monitorimin e BD. Aktualisht kjo njësi operon me një staf prej shtatë persona, ndërsa sipas vendimit të

qeverisë të viti 2008 ishin paraparë dymbëdhjetë (12) nëpunës për mbështetjen e kësaj njësie. Sipas Nenit 8 të Ligjit për NP, aksionerit i kërkohet të raportoj në baza vjetore në Kuvendin e Kosovës për performancën në sektorin e NP. NJPMNP ka përgjegjësi ligjore të monitorojë dhe raportoj për performancën e NP në mënyrë individuale dhe kolektive. NJPMNP në raportimin e saj është fokusuar në:

- Performancën operative (rezultatet e arritura, efikasiteti, kualiteti i shërbimeve),
- Performancën financiare (qarkullimi i arritur, efikasiteti i shpenzimeve, profitabiliteti),
- QK (monitorimet e punës së bordeve, llogaridhënia, planifikimi i biznesit),
- Perspektivën në të ardhmen (ndryshimet e tregut, investimet, rreziqet).

Raporti përmbledh rezultatet operative dhe financiare të NP për vitet 2010÷2012.

Raporti paraqet një pikëpamje të qartë të performancës dhe perspektivës në sektorin e NP para deputetëve dhe publikut, çështjet me të cilat përballlet niveli i tanishëm i shërbimeve, si dhe zhvillimet që pasojnë për të përmirësuar QK në këta sektor. Ky raport e paraqet performancën e sektorit të NP nga perspektiva e aksionerëve. Raporti i vitit 2012 është mbështetur nga këshilltarët ndërkombëtarë të sponsorizuar nga SDC (Zyra Zvicerane për Bashkëpunim Ekonomik). Raporti paraqet një përmbledhje të kujdesshme e të dhënave të verifikuara nga raportet e NP, e rregullatorëve të pavarur, dhe auditorëve të jashtëm financiarë dhe të njëjtat janë analizuar, prej nga në fund janë dhënë rekomandimet për avancim të performancës së NP.²¹⁴ Në vijim do të paraqitet performanca e NP, tabela 4.5.

²¹⁴ NJPMNP (Korrik, 2013), Raporti vjetor i Performancës së NP 2012.

Tabela 4.5: Performanca financiare e NP

Ndërmarrjet Publike	2011			2012		
	Të hyrat ¹ (000€)	Kostot ² (000€)	Profiti/H umbja ³ (000€)	Të hyrat (000€)	Kostot (000€)	Profiti/ Humbja (000€)
ANP “Adem Jashari”	8,958	-8,562	396	2,593	-4,533	-1,940
KEK	257,496	-240,979	16,517	269,976	254,616	15,360
KOSTT	18,792	-17,509	1,283	21,524	-18,735	2,789
PTK	164,297	-118,181	46,116	149,617	-111,279	38,338
PK	-	-	-	4,402	-5,571	-1,169
Infrakos	1,337	-1,420	-83	3,163	-3,215	-52
Trainkos	2,364	-2,016	348	5,053	-5,523	-470
KMDK	1,187	-2,098	-911	1,293	-1,913	-620
Iber Lepenc	3,810	-7,800	-3,990	3,808	-7,978	-4,170
KRU Drini i Bardhë	227	-244	-17	303	-337	-34
KRU Radoniqi- Dukagjini	887	-885	2	891	-880	11
KRU Prishtina	12,941	-13,265	-324	13,514	-13,341	173
KRU Mitrovica	3,775	-3,713	62	3,875	-3,282	593

KRU Hidromorava	1,716	-2,068	-352	1,882	-1,915	-33
KRU Hidrodrini	3,067	-3,220	-153	3,578	-3,592	-14
KRU Radoniqi	2,924	3,601	-677	3,233	-3,790	-557
KRU Hidroregjioni	3,579	-4,075	-496	4,069	-4,417	-348
Jugor						

Burimi: NJPMNP (Korrik, 2013), Raporti vjetor i Performancës së NP 2012.

¹ Tek të hyrat përfshihen të hyrat edhe nga grantet

² Përfshihet edhe amortizimi, borxhet e këqija, etj.

³ Profiti/ Humbja pas tatimit

Nga tabela shihet, se gjatë vitit 2012 ka një progres në krahasim me vitin paraprak, por jo në nivelin e dëshiruar të pritur nga aksioneri.

4.10.1. Performanca e Korporatës Energjetike të Kosovës (KEK Sh.a)

Tabela 4.6: Performanca e Korporatës Energjetike të Kosovës (KEK Sh.a), në ,000 €uro

Viti	2009	2010	2011	2012	2013
Shitjet	174,392	192,757	215,960	222,591	194,271
Të hyrat nga grantet dhe subvencionet	58,472	44,055	38,033	27,115 (46,470)*	21,129

Të hyrat (përfshirë grantet dhe subvencionet)	237,908	238,827	256,835	250,620 269,976*	228,611
Të hyrat tjera	5,044	2,015	2,842	914	13,211
Të hyrat (pa përfshirë grantet dhe subvencionet)	179,436	194,772	218,802	223,505	207,482
Shpenzimet	232,895	224,865	240,979	245,375 254,616*	202,163
Fitimi/Humbja (përfshirë grantet dhe subvencionet)	5,013	13,962	15,856	5,245 15,360*	26,448
Fitimi/Humbja (pa përfshirë grantet dhe subvencionet)	-53,459	-30,093	-22,177	-21,870 -31,111*	5,319
Numri i punëtorëve	7800	7749	7676	7449	4846**
Humbjet komerciale (%)	23.63%	22.47%	21.37%	20.37%	
Humbjet teknike (%)	17.1%	17.05%	16.78%	16.32%	
Humbjet totale (%)	40.73%	39.52%	38.15%	36.69 %	

Burimi: Hulumtimi i autorit, Divizioni i Financave, KEK; Raportet vjetore të KEK Sh.A.,

ZRRE dhe të auditorëve të pavarur 2011/2012.

* Raporti i auditit të jashtëm.

** Pas ristrukturimit

Nga tabela 4.6 shihet se KEK në 3 vitet e fundit ka pasur fitim por këtu janë përfshirë grantet dhe subvencionet e marra nga qeveria. Po ashtu duhet theksuar se ka mos përputhje në mes raporteve. Nëse e shikojmë nga mungesa e granteve dhe subvencioneve atëherë KEK rezulton me humbje. Humbjet financiare në vitin 2011 janë 22.177 milion Euro, kurse në vitin 2012 afërsisht 21.870 milion euro (sipas auditorit të jashtëm 31.111 milion euro), kurse humbjet komerciale dhe teknike përafërsisht janë zvogëluar nga 38.15% në vitin 2011, ndërsa në 36.69% në vitin 2012, por ende mbetet e lartë çka është shumë shqetësuese dhe ka ndikim negativ në thithjen e investimeve të huaja.

4.10.2. Vlerësimi i efektshmërisë së performancës së BD të NP

NJMPNP në bazë të ligjit neni 28 paragrafi 28.3 ka bërë vlerësimin e efektshmërisë së punës së NP qendrore për vitin 2010 dhe ka publikuar raportin në nëntor 2011.

Elementet bazë për kryerjen e vlerësimit të BD të NP kanë qenë aktivitetet si më poshtë:

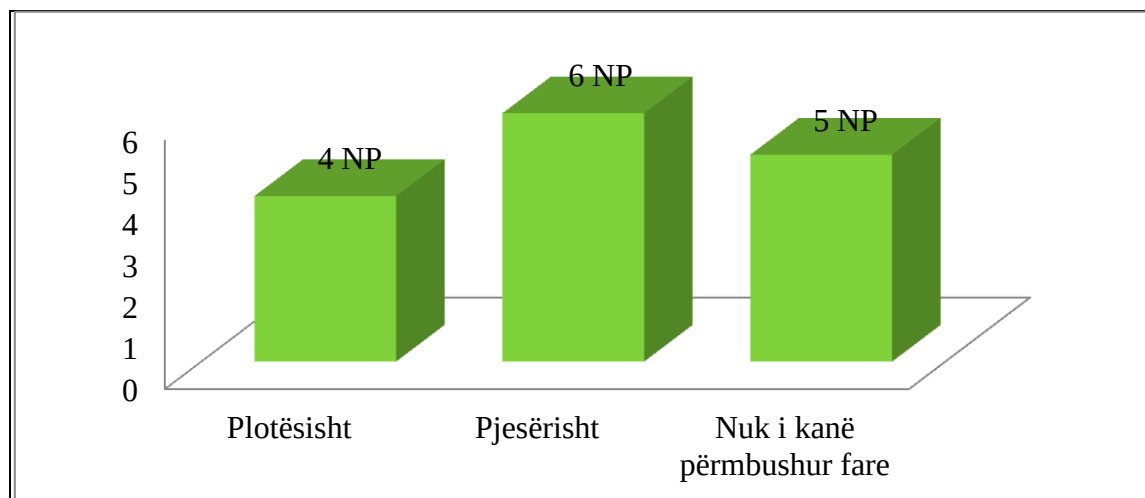
- Shqyrtimi i aktivitetit të tanishëm të NP;
- Shqyrtimi i treguesve të efijencës operacionale të përdorur nga menaxhimi i NP, krahasuar me treguesit e Planit të Biznesit (PB), të aprovuar nga BD;
- Rishikim i efijencës së punës së BD, aftësisë për të marrë vendime në interes të ndërmarrjes e në respektim të kuadrit ligjor e rregullator;

- Shqyrtim dhe vlerësim i performancës së bordit dhe komitetit të auditimit (KA) lidhur me përgjegjësinë e tyre të monitorimit të zbatimit të PB, miratuar prej tyre, respektimin e ligjshmërisë dhe krijimin e një sistemi të brendshëm kontrolli që optimizon përdorimin sa më eficientë të burimeve, mundëson ruajtjen e tyre, si dhe transparencë dhe arsyeshmëri ekonomike (për interesa më të mira ndaj aksionarit) në vendimmarrje;
- Rishikim i zbatimit të praktikave më të mira të QK, duke iu referuar Kodit të Etikës së QK në NP, duke nënvizuar detyrimin e raportimit ndaj aksionerit.

NJPMNP e mbështetur nga konsulentët e jashtëm, pas analizës së të dhënave të performancës operacionale e financiare, si dhe QK në NP ka bërë vlerësimin e efektshmërisë së performancës së BD (2010/2011). Sipas këtij raporti në figurën 4.13 do ti japim të dhënat për bordet e drejtorëve për 15 NP (deri më 2011 ishin 15 NP) që kanë përmbushur, plotësisht, pjesërisht, apo si ka përmbushur fare, detyrat e besnikërisë ndaj aksionerit (qeverisë).²¹⁵

²¹⁵ Ministria e Zhvillimit Ekonomik, Njësia për Politika dhe Monitorim të Ndërmarrjeve Publike (NJPMNP), Vlerësimi i BD të NP për vitin 2010, Nëntor 2011. http://mzhe.rks-gov.net/npmnp/repository/docs/Raporti_Vleresimi_i_BtD_FINAL.pdf

Figura 4.13: BD që kanë përmbushur; plotësisht, pjesërisht, apo nuk i ka përmbushur fare, detyrat e besnikërisë ndaj aksionerit (qeverisë).



Burimi: Ministria e Zhvillimit Ekonomik, NJPMNP, Vlerësimi i efektivitetit të punës së BD të NP qendrore për vitin 2010-2011.

Si rezultat i ristrukturimit të NP dhe të implementimit të politikave pronësore ndaj NP shtetërore, me qëllimin të ngritjes së kualitetit të shërbimeve publike ndaj qytetarëve të Kosovës, ristrukturimi i filluar në vitet e mëparshme është në proces të vazhdueshëm si në vijim:²¹⁶

- Hekurudhat e Kosovës sh.a. mbështetur në Ligjin mbi Hekurudhat e Kosovës Nr. 03/L-076 dhe Vendimit të Qeverisë 05/110, është ndarë në dy kompani, njëra për operime (Trainkos sh.a.) dhe tjetra për infrastrukturë (Infrakos sh.a.) në vitin 2011,

²¹⁶ NJPMNP 2013. Raporti vjetor i performancës së NP, 2012.

dhe kanë funksionuar gjatë vitit 2012 normalisht, duke kaluar vështirësitë që ndeshë çdo biznes në fillimet e veta;

- Aeroporti Ndërkombëtar i Prishtinës (ANP) është ndarë në dy kompani, njëra që merret me operimin e fluturimeve ajrore dhe ofrimit të shërbimeve për udhëtarë, e cila është marrëveshje e koncesionit me Limak&Lyon për 20 vite, mbështetur në ligjin për PPP Nr. 04/L-045 dhe kompania tjetër që merret me kontrollin ajror dhe që ka mbetur në pronësi shtetërore.
- Nga Korporata Energjetike e Kosovës (KEK) është themeluar si kompani e pavarur Distribucioni dhe Furnizimi (KKDFE). KKDFE në fund të vitit 2012 ka përfunduar procesin e privatizimit dhe të operatori privat zyrtarisht është transferuar në fillim të muajit Maj 2013.
- Posta dhe Telekomunikacioni i Kosovës (PTK), sipas Vendimit të Qeverisë, bazuar në strategjinë e privatizimit të PTK, në fund të vitit 2011 ka filluar ndarjen me qëllim të themelimit të Postës së Kosovës. Posta e Kosovës ka mbetur pronë shtetërore dhe nga 01.08.2012 ka filluar së funksionuari si e pavarur, ndërsa 75% e aksioneve të PTK, që përmban shërbimin e telefonisë fikse, telefonisë mobile dhe internetit, i janë nënshtruar procesit të privatizimit, proces që është pritur të finalizohet gjatë vitit 2013 por ka dështuar, po kështu ka dështuar edhe në vitin 2014.
- Kompania për Menaxhimin e Deponive të Kosovës është në fazën e studimit nga Këshilltari i Transaksionit-IFC, të mundësive të futjes së kapitalit privat mbi mënyrën e ristrukturimit të saj. Komiteti ndërministror i PPP i ka dhënë dritën e gjelbër Njesisë së PPP në kuadër të MF që të rinisë procesin e PPP, ndërsa Komiteti

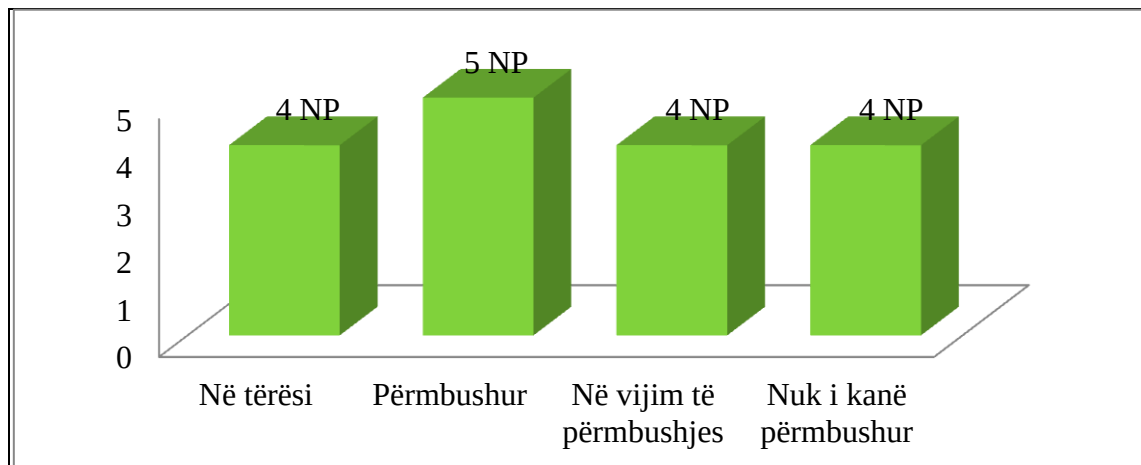
ndërministror i PPP ka autorizuar MMPH si Autoritet Kontraktues të angazhojë Këshilltarë të Transaksionit mbi këtë proces.

NJPMNP (2012), në vlerësimin e radhës të efektshmërisë së performancës së BD të NP pas ristrukturimit të fundit, ku tani janë 17 NP, i përmbledh në katër grupe si në vijim.²¹⁷

- I. Grupi i BD që kanë përmbushur në tërësi detyrat e besnikërisë ndaj aksionerit: Në këtë grup klasifikohen 4 NP: (KRU Prishtina; KRU Hidro-morava-Gjilan; Operatori Sistemit, Transmisionit dhe Tregut–KOSTT; KRU Radoniqi-Dukagjini–Gjakovë).
- II. Grupi i BD që kanë përmbushur detyrat e besnikërisë ndaj aksionerit: Në këtë grup klasifikohen 5 NP: (KRU Hidrodrini–Pejë; HK-Infrakos; KRU Hidroregjioni Jugor – Prizren; Posta e Kosovës (01.08-31.12.2012); dhe KRU Radoniqi-Gjakovë).
- III. Grupi i BD që janë në vijim të përmbushjes së plotë të detyrave të besnikërisë ndaj aksionerit: Në këtë grup klasifikohen 4 NP: (Aeroporti Ndërkombëtar i Prishtinës)–ANP “Adem Jashari”; HS Ibër-Lepenci; KEK; HK-Trainkos).
- IV. Grupi i BD që nuk kanë përmbushur detyrat e besnikërisë ndaj aksionerit: Në këtë grup klasifikohen 4 NP (KRU Mitrovica–Mitrovicë; KRU Drini i Bardhë-Pejë; Kompania për Menaxhimin e Deponive të Mbeturinave në Kosovë–KMDK; Posta dhe Telekomunikacioni i Kosovës–PTK). Në vazhdim, do të paraqiten rezultatet e vlerësimit të BD që kanë përmbushur apo jo detyrat e besnikërisë ndaj aksionerit (qeverisë), figura 4.14.

²¹⁷ Po aty

Figura 4.14: Vlerësimi i BD që kanë përmbushur apo jo detyrat e besnikërisë ndaj aksionerit.



Burimi: NJPMNP 2013. Vlerësimi i efektivitetit të punës së BD të NP qendrore për vitin 2012 (korrik 2013)²¹⁸.

Gjithashtu, NJPMNP gjatë vlerësimit ka arritur të përcaktojë efektshmërinë e punës së BD, si ndikimi i drejtpërdrejtë në progresin e arritur nga NP e në përputhje me politikën dhe strategjitë e zbatuara në përmirësim të performancës së QK, duke marrë parasysh normat dhe standardet europiane. Vlerësimi i bordeve është shumë i rëndësishëm dhe nëse krahasojmë me përvojat e vendeve europiane mesatarja e vlerësimit të bordeve është 75% në vitin 2011.²¹⁹ Nga sa më sipër KEK është vlerësuar pozitivisht nga NJPMNP se i ka përmbushur plotësisht detyrat e besnikërisë ndaj aksionerit (raporti, 2010/2011), kurse në raportin e vitit 2012 vlerësohet në vijim të përmbushjes së plotë të detyrave të besnikërisë

²¹⁸ http://mzhe.rks-gov.net/npmnp/repository/docs/Vlers_bordeve_2012.pdf

²¹⁹ Heidrick & Struggles (2011), European Corporate Governance Report (2011:29), Challenging board performance, International.

ndaj aksionerit, por nëse e shikojmë (performancën e KEK në tabelën e më sipërme) nga mungesa e granteve dhe subvencioneve atëherë KEK rezulton me humbje.

4.11. Marrëdhëniet me grupet e interesit

NP duhet të pranojnë rendësin e marrëdhënieve të grupeve të interesit, për kompani të shëndosha dhe financiarisht të qëndrueshme. Principet e OECD të QK përfshijnë njohjen e plotë të kontributeve të grupeve të ndryshme të interesit dhe nxisin bashkëpunim aktiv dhe të shëndetshëm. Ky parim thekson rëndësinë e aktorëve të tjerë në kompani (stakeholders), në veçanti punëtorët, blerësit, furnitorët dhe komunitetin. Duke marrë parasysh se kompanitë janë shpesh kompani të mëdha dhe kryesisht të lidhura me prodhimin e shërbimeve publike, marrëdhëniet e tyre me aktorët janë të rëndësishme së veçantë. Ky princip kërkon që kompanitë të kenë komunikime të rregullta me aktorët e tjerë rreth planeve afatgjata dhe strategjive, meqë ato mund të kenë implikime të rëndësishme për punëtorët apo komunitetin lokal. Bordi i NP duhet të kërkoj zhvillimin, implementimin dhe programet e komunikimit për kodet e brendshme të etikës. Principet e OECD rekomandojnë, që bordet duhet të aplikojnë standarde të larta etike.

NP në Kosovë komunikojnë me publikun dhe palët tjera të interesit nëpërmjet konferencave për media dhe prononcimeve të shtypit që organizohen nga zyret e tyre për marrëdhënie me publikun. Gjithashtu, ato shkruajnë artikuj në gazeta për të informuar publikun rreth funksionimit të tyre. Ligjit për NP (Nr. 03/L-087, neni 29) i ndryshuar me ligjin (Nr. 04/L-111, neni 16) parasheh që secila NP të testojë dhe realizojë një raport i cili

matë kënaqësinë e konsumatorëve në baza të rregullta vjetore, ndërsa DE është përgjegjës për realizimin e këtij raporti. Ky raport i dorëzohet NJPMNP më së largu deri me 31 mars për vitin paraprak, e cila e publikon atë në faqen e saj në internet. Nga kërkimi rezulton se të gjitha NP (17 NP 100%) kanë realizuar një raport të tillë, dhe i kanë dorëzuar NJPMNP e cila më pas i ka publikuar në faqen e saj në internet sipas ligjit. Megjithatë një vlerësim i tillë nga vet NP nuk mund të jetë i besueshëm, prandaj sipas praktikave me të mira propozojmë ndryshimin e ligjit dhe matja e kënaqëshmërisë së konsumatorëve të bëhet nga një institucion i pavarur.

4.12. Transparenca dhe zbulimi (Raportimet e NP në bazë të ligjit mbi NP)

Në bazë të ligjit NP duhet të përgatisin raporte të ndryshme të cilat duhet të jenë në dispozicion për BD të NP, si dhe për NJPMNP, sipas kërkesës së tyre. Ligji mbi NP obligon të gjitha NP të raportojnë në datë të caktuar raporte të caktuara. Raportimet e performancës së NP në bazë të ligjit janë të paraqitura në tabelën 4.7.

Tabela 4.7: Raportimet e NP në bazë të ligjit mbi NP

Raportimet e NP	Ligji mbi Ndërmarrjet Publike
Raporti i tremujorit të parë	Deri më 31 Maj
Raporti i tremujorit të dytë	Deri më 31 Gusht
Raporti i tremujorit të tretë	Deri më 30 Nëntor

Raporti vjetor	Deri më 17 Mars
Plani i biznesit	Deri më 31 Tetor
Raporti i kënaqshmërisë së konsumatorit	Deri me 31 Mars
Raporti i auditorit të jashtëm	Deri më 30 Maj
Raporti i auditorit të brendshëm	Raporton tek komisioni i auditimit

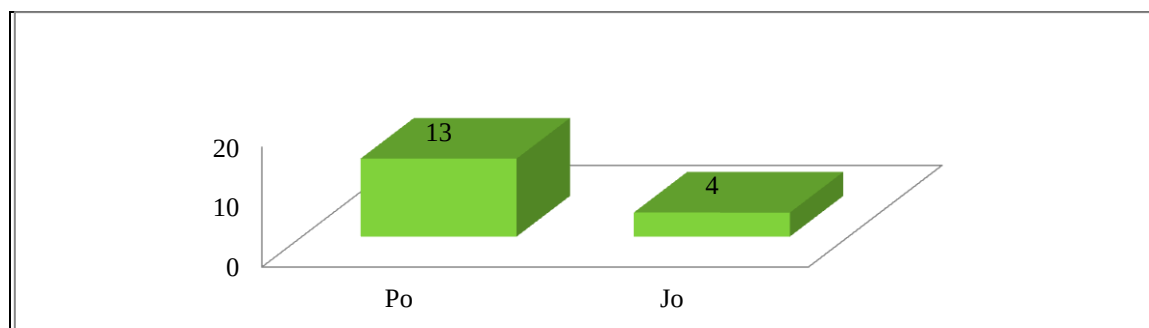
Burimi: NJPMNP, Raportimi i Performancës së NP 2011, f. 16.

Ligji për NP neni 8 (8.1) qeveria do t'i raportojë Kuvendit të Kosovës në bazë vjetore mbi performancën e këtyre autorizimeve dhe përgjegjësi si dhe mbi arritjen e objektivave të përcaktuara në politikën e pronësisë të përcaktuar në nenin 6.1 të këtij ligji.

4.12.1. Situata e raportimit të NP përmes web-faqes së internetit

Ekzistimi i faqes së internetit të NP dhe cilesia e raportimit në internet në masë të madhe lehtëson qasjen e investitorëve ekzistues dhe atyre potencial në informata relevante dhe më kohë për kompanitë. Në bazë të kërimit nga numri i përgjithshëm i 17 NP të analizuar vetëm 13 prej tyre posedojnë Web-faqe të internetit, figura 4.15.

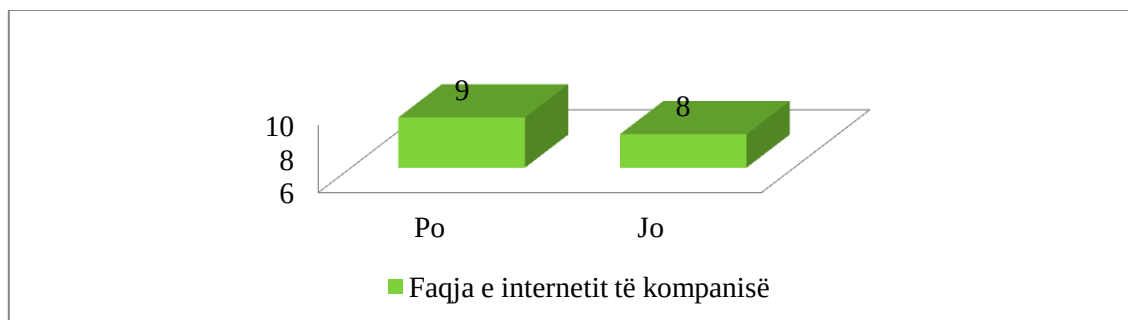
Figura 4.15: Posedimi i web-faqes së internetit të NP



Burimi: Hulumtimi i autorit

Po ashtu është vërejtur se mirëmbajtja e Web faqeve ekzistuese është e pa mjaftueshme. Rezultatet e kërkimit tregojnë se informatat relevante janë të pakta për aksionerët aktual dhe potencial dhe palët e tjera të interesit. Nga 17 NP të analizuara vetëm 9 NP kanë publikuar: Misionin, vizionin, planin vjetor të biznesit, skemën organizative, pasqyrat financiare dhe raportin e auditorëve të pavarur etj., për vitet 2010-2013 në faqen e tyre të internetit, figura 4.16.

Figura 4.16: Zbulimi i raporteve vjetore dhe auditorëve të pavarur në web-faqen e NP



Burimi: Hulumtimi i autorit

Megjithatë NJPMNP ka publikuar raportet vjetore të ndërmarrjeve dhe raportet e auditorit të jashtëm për të gjitha NP në faqen e saj të internetit për vitin 2010÷2013 por me disa vonesa, dhe gjithashtu ka publikuar planin e biznesit për vitin 2014 për të gjitha NP, por kjo faqe e internetit është e mirëmbajtur dobët dhe nuk hapen të gjitha raportet. Sa më sipër vonesat në raportet vjetore dhe informatat e pa mjaftueshme në web-faqet e kompanive dhe mirëmbajtja jo e mirë e tyre e ulë nivelin e besimit të publiku, investitorët, dhe cilësinë e QK.

4.13. Strategjia e qeverisë për privatizimin e NP

Qeveria e Kosovës është përcaktuar për ekonomi të lirë të tregut (Kushtetuta e Republikës së Kosovës, neni 10) dhe si rezultat i kësaj inkurajohet përfshirja e sektorit privat në mënyrë aktive në NP. Një përfshirje e tillë do të sigurojë përfitim të përgjithshëm për popullin e Kosovës, duke pasur parasysh:

- ✓ efikasitetin dhe kualitetin e shërbimeve të shpërndara nga ndërmarrja;
- ✓ ndikimin e përgjithshëm ekonomik të strukturave alternative të pronësisë;
- ✓ kapaciteti i buxhetit të Qeverisë për të bërë investime në ndërmarrje që janë të nevojshme për të shpërndarë shërbime në të ardhmen; dhe
- ✓ natyra e konkurrencës brenda sektorit, në të cilin ndërmarrja operon.

Baza ligjore për privatizimin e NP dhe futja e kapitalit privat përmes Partneritetin Publiko-Privat (PPP), është e garantuar me nenin 160 të Kushtetutës së Republikës së Kosovës dhe

është e përcaktuar me nenin 9 të Ligjit Nr. 03/L-087 për NP dhe Ligjin Nr. 03/L-090 mbi PPP.

Në bazë të Ligjit për NP neni 40 paragrafi 40.1 nëse një ndërmarrje është ose bëhet më pak se 50% në pronësi, të drejtpërdrejtë ose të tërthortë, të Republikës së Kosovës kjo ndërmarrje nuk është NP dhe aksionet e mbetura qeverisen në bazë të ligjit për shoqëritë tregtare (Ligji Nr. 02/L-123). Baza ligjore për privatizimin e plotë apo të pjesshëm të një NP bazohet në ligjin për NP.

Sipas Ligjit për Shoqëritë Tregtare, neni 126, një Sh.a. “është një person juridik që zotërohet nga aksionerët e saj, por që legalisht është i ndarë nga aksionerët e saj”. Ligji për NP përveç pronësisë përcakton edhe mënyrën e funksionimit të NP, mënyrën e financimit, caktimin e anëtarëve të bordeve, rekrutimin e drejtorit dhe stafit të menaxhimit dhe përcakton nivelin bazë të pagave të drejtorëve.

Transformimi i një NP në pronësi private mund të bëhet në dy mënyra:

1. Përmes një procesi të rëndomtë të privatizimit (shitja e aksioneve të NP një subjekti privat përmes tenderit publik), dhe
2. Përmes një partneriteti publiko-privat ose dhënies me koncesion për të përdorur ose shfrytëzuar infrastrukturën në pronësi publike, si dhe për të ofruar shërbime publike.

Sipas ligjit për NP neni 9.1 aksionet në një NP qendrore mund të shiten lirisht nëse qeveria miraton një vendim me shkrim me të cilin autorizohet një Komision Qeveritar për Privatizim (KQP) për të vazhduar pastaj me tenderimin dhe shitjen e aksioneve, me kusht

që ky vendim të miratohet me shumicë të thjeshtë votash nga Kuvendi i Kosovës. Pas miratimit të këtij vendimi nga qeveria dhe Kuvendi, KQP është i autorizuar të kryejë një tender dhe t'i shesë aksionet në fjalë.

Në bazë të këtij Ligji, tenderimi dhe shitja e aksioneve të një NP qendrore duhet të bëhet në një procedurë të hapur, transparente dhe konkurruese, por që formati i kësaj procedure përcaktohet nga KQP. Ligji thekson se kjo procedurë së paku duhet të jetë në përputhje me kërkesat procedurale të Ligjit mbi Procedurat për Dhënien e Koncesioneve (Ligji Nr. 03/L-090).²²⁰

Partneriteti publiko-privat (PPP) është një tjetër mënyrë për të pasur një NP të privatizuar për një kohë të caktuar edhe këtë duke e dhënë atë në koncesion. Procedurat dhe çështjet e tjera për PPP rregullohen me ligj.²²¹ Qëllimi i këtij ligji neni 1 është krijimi i kuadrit ligjor për partneritet publiko privat duke përfshirë procedurat për të hyrë në një partneritet publiko privat, përmbajtjen dhe strukturën e marrëveshjeve për PPP si dhe strukturën institucionale përgjegjëse për menaxhimin dhe zhvillimin e PPP në Republikën e Kosovës.

Neni 2 (1) dispozitat e këtij ligji rregullojnë PPP për ofrimin e shërbimeve publike dhe/ose infrastrukturës publike në të gjithë sektorët ekonomik dhe shoqëror, duke përfshirë por pa u kufizuar në: transport, infrastrukturë energjetike, telekomunikacion, arsim, turizëm, shëndetësi, dhe shumë fusha të tjera. Rrjedhimisht, marrëveshjet mund të jenë bërë midis Republikës së Kosovës dhe një subjekti privat për të hyrë në një partneritet në lidhje me marrjen në pronësi dhe menaxhim të një etniteti të caktuar publiko-privat, apo në mënyrë

²²⁰ Ligji Nr. 04/L-045, Për Partneritet Publiko Privat, 21 tetor 2011, që shfuqizon ligjin Nr. 02/L-44 dhe ligjin Nr. 03/L-090.

²²¹ Po aty

më të thjeshtë dhënia në tërësi e këtij entiteti me koncesion një personi privat, dhe çdonjëra deri në 45 vite. Procesi për realizimin e një PPP ose dhënia e një NP me koncesion për një palë private është përcaktuar në mënyrë të qartë të jetë nën autoritetin e qeverisë.

Qeveria e Kosovës për herë të parë ka dhënë me koncesion për 20 vite Aeroportin Ndërkombëtar të Prishtinës (ANP). Kontrata e parë për partneritet publiko privat Nr. PPP-09-001-611 e nënshkruar me 12.08.2010 në mes komitetit drejtues ndërministror të qeverisë së Kosovës dhe Limak Kosova J.S.C., dhe në thelb përmban transferimin e kompetencave në menaxhimin dhe operimin e ANP tek konsorciumi Limak Kosovo i përberë nga operatori Francez të „Aeroports de Lyon” dhe kompania Turke e ndërtimit „Limak Constuction”. Në bazë të kësaj kontrate kërkohet që konsorciumi „Limak Kosovo” të bëjë investime për të ndërtuar dhe zgjeruar ANP, duke investuar mbi 100 milion Euro në infrastrukturë të re, përfshirë edhe ndërtimin e një terminali të ri dhe ka afruar 39,42% e të ardhurave bruto për qeverinë në këmbim më të drejtën për koncesion. Qeveria e Kosovës do të mbajë 100% të pronësisë së pasurive të aeroportit. Korporata Energjetike e Kosovës (KEK sh.a.) është ndërmarrja e vetme energjetike në Republikën e Kosovës. Ajo është e integruar vertikalisht dhe është korporatizuar në fund të vitit 2005. Sot, funksion parësor i korporatës është prodhimi i qymyrit, prodhimi i energjisë elektrike, shpërndarja e saj, shërbimi i shitjes dhe përkujdesja ndaj konsumatorit. Për të përmbushur funksionet e sipërpërmendura, KEK-u është i organizuar në katër divizione kryesore: Divizionin për Prodhimin e Qymyrit, të Gjenerimit të Energjisë, të Shpërndarjes dhe Divizionin e Furnizimit. Korporata operon me dy mihje sipërfaqësore, respektivisht Mihjen e Mirashit dhe të Bardhit, dy termocentrale, TC "Kosova A" dhe TC "Kosova B" dhe rrjetin e

shpërndarjes me një gjatësi prej 18.898.43 km (nga niveli i tensionit 0.4 KV deri ne 35 KV), që është i shtrirë në tërë territorin e Republikës së Kosovës. Përfundimisht operon edhe me sektorin e furnizimit, ku përfshihet edhe funksioni i shitjes së energjisë elektrike. Funksionet e Korporatës rregullohen përmes politikave të Zyrës së Rregullatorit për Energji (ZRRE) të Republikës së Kosovës. Korporata i ka të regjistruar rreth 441.747 konsumatorë (në fund të vitit 2011) të niveleve të ndryshme dhe punëson rreth 7676 punonjës të fushave të ndryshme të operimit. Për një zhvillim më të qëndrueshëm të sektorit të energjisë, qeveria në kuadër të strategjisë (Strategjia Energjisë 2009-2018) ka caktuar caqet strategjike 10 vjeçare në përputhje me direktivat e BE për promovimin e energjisë elektrike të ripërtërishme, për promovimin e shfrytëzimit të bio-karburanteve dhe karburanteve tjera të ripërtërishme për transport, mbrojtje të mjedisit, etj.²²² Me 2008 qeveria ka miratuar ndarjen e re të KEK-ut dhe formimin e kompanisë së re për distribuim dhe furnizim me energji elektrike (KEDS), sipas kërkesave të BE, me qëllim të privatizimit.²²³ Me privatizimin e KEDS synohet rritja e nivelit të inkasimit, zvogëlimi i humbjeve gjatë distribuimit, ndalimi i subvencioneve shtetërore dhe hapja e tregut të energjisë.²²⁴

Qeveria e Kosovës në qershor 2012 shpalli fitues kompaninë Limak & Çalik për privatizimin e Distribucionit dhe Furnizimit me Energji Elektrike (KEDS), me çmim 26.3 milion Euro, dhe i kaloi në pronësi në Maj 2013, dhe ky proces u kundërshtua për mos transparencë si nga opozita, organizatat jo qeveritare dhe publiku i gjerë. Qeveria për mos efektivitet në të ushtruarit e të drejtës mbi pronën e NP, keq menaxhimi, korrupsioni, jo

²²² Strategjia e Energjisë 2009-2018, f. 10-16.

²²³ Feasibility study questionnaire, f.142-143.

²²⁴ SAPD: Sectoral meeting on Economy, 17 June 2010, Brussels, f. 7.

transparenca, ndërhyrje politike e shumë faktorë të tjerë ndikuan që aktivet e kësaj korporate të shitën me një çmim kaq të ulët kur dihet fakti se në vendet fqinje si Maqedonia, Shqipëria, Mali i zi etj., aktivet afërsisht të njëjta u shitën dhjetëfish më çmim me të lartë. Kjo bëhet edhe më shumë kontestuese nga fakti se edhe pas shitjes së KEDS korporata ka bërë investime mbi 10 milion Euro (sipas dëshmitarëve) në këtë sektor.²²⁵

Sa i përket Kosovës së Re (Strategjia e Energjisë 2009-2018) me qëllim të zhvillimit të qëndrueshëm së sektorit të energjisë parasheh kycjen e ekspertizës dhe kapitalit privat nga investimet e jashtme. Sipas Strategjisë Projekti “Kosova e Re” duhet të ndërtohet në faza, ku faza e parë (1000 MW) do të mundësonte zëvendësimin e termocentralit Kosova „A” (de-komisionimin e tij), do të përmbushte nevojat vendore, dhe do të mundësonte rehabilitimin e termocentralit “Kosova B”, në mënyrë që të ngritët besueshmëria e tij dhe të sillet në pajtueshmëri me standardet mjedisore të BE. Një sasi nga prodhimi i TC “Kosova e Re” do të mund të eksportohej. Faza e dytë (1000 MW) do të përmbushte kërkesën në rritje dhe do të mundësonte mbylljen e mëvonshme të Termocentralit Kosova „B”.²²⁶ Mirëpo qasja e qeverisë në këtë drejtim ka ndërruar disa herë dhe kjo ka shkaktuar vonesa në proces dhe kjo ka ndikuar që të humbin interesimin investorët e huaj në fushën e energjisë. TC “Kosova B” megjithatë është vendosur të ndahet nga projekti “Kosova e Re” për arsye të krizës në eurozonë dhe mos-gatishmërisë së investorëve që të investojnë në Kosova “B”, por edhe me qëllim që investitori i ri të mos krijojë monopol në prodhimin e

²²⁵ Begiraj M., (2013), Quality of Corporate Governance: The case of Kosovo Energy Corporation (KEK J.S.C), The 3rd International Conference with the Theme “Effects of global risk in transition countries” is organized by: University “Haxhi Zeka” Pejë, University of Zenica-Faculty of Law, Bosnia and Herzegovina, European College Dukagjini, Peja, Kosovo and European University of Tirana, Albania, May 2013-Peja, Republic of Kosovo.

²²⁶ Feasibility study questionnaire, f. 447.

energjisë. Plani tani është të ndërtohet “Kosova e Re” me kapacitet 600 MW dhe të rehabilitohen dy blloqet e Kosovës “B” si dhe të hapet një minierë e re linjiti në Sibovc, të gjitha përmes PPP ku pronësia shtetërore do të jetë 31% në gjenerim dhe 49% në miniera.²²⁷ Në mars 2012 Qeveria ka shpallur kërkesën për ofertë për katër investitorët e para-kualifikuar, dhe ka planifikuar që të përfundoj procesin deri në mes të vitit 2013.²²⁸ Ndërsa planet janë që të tri projektet të përfundojnë deri në fund të vitit 2017 në përputhje të plotë me direktivat e BE që kanë të bëjnë me mbrojtjen e ambientit, efikasitetin e energjisë, etj. Megjithatë Strategjia parasheh mbylljen e Kosovës „A”, Qeveria ka vendosur të kryej rehabilitimin e disa blloqeve për furnizim të rreth 40% të prodhimit të përgjithshëm të energjisë në vend, dhe të vazhdoj operimin e tyre deri më 2017. Ky vendim është marrë për shkak të vonësive me “Kosovën e Re”, rritjen e kërkesës për energji, zvogëlimin e importit, etj. Por deri me tani qeveria ka ndryshuar disa here strategjinë dhe përfundimisht ka ngecje në ngritjen e kapaciteteve të reja energjetike.

Po ashtu qeveria ka dështuar disa here radhazi në shitjen e 75% të aksioneve të PTK. Qeveria duhet të vazhdojë përpjekjet për forcimin e QK. Zbulimi financiar dhe jo-financiar duhet të përmirësohet sikurse edhe zbatimi i dispozitave ligjore si dhe monitorimi dhe mbikëqyrja e tyre. Përfundimisht, duhet të bëhen përpjekje për rritjen e kapaciteteve të drejtorëve për kuptimin dhe ushtrimin e detyrave dhe obligimeve të tyre.²²⁹ Qeveria kryen rolin e saj të pronarit të NP nëpërmjet organeve të kompanisë: Kuvendi i aksionerëve, BD dhe menaxhimi.

²²⁷ Po aty

²²⁸ Po aty

²²⁹ BERZH, (2013); Dokument i Bankës Europiane për Rindërtim dhe Zhvillim (BERZH), Strategji për Kosovën, Maj 2013.

4.14. Qeverisja e korporatave në vendet e rajonit (përmbledhje e shkurtër)

Kriza globale financiare dhe zhvillimet pasuese kanë rritur rolin e QK në ekonomitë e reja në kontekstin global. Kjo ka përshpejtuar transformimet e mëdha ekonomike tashmë në proces, të cilat kanë shënuar rritje të shpejtë dhe në zbutjen e varfërisë në mbarë botën. Për më shumë se tre dekada, Forumi Ekonomik Botëror (FEB) ka luajtur një rol lehtësues në këtë proces duke dhënë vlerësime të hollësishme dhe të frytshme në potencial të kombeve në mbarë botën. Raporti kontribuon për të kuptuar faktorët kryesorë që përcaktojnë rritje ekonomike, ndihmon për të shpjeguar pse disa vende janë më të suksesshëm se të tjerët në rritjen e nivelit e të ardhurave dhe duke siguruar mundësi për popullsinë e tyre përkatëse, dhe ofertat e politikë-bërësit dhe udhëheqësit e biznesit si një mjet i rëndësishëm për formulimin e përmirësuar në politikat ekonomike dhe reformat institucionale. Raporti i FEB për vitin 2012-2013 mbulon 144 vende, ndërsa për vitin 2013-2014 përfshin 148 vende në mbarë globin.²³⁰ Në vazhdim janë paraqitur të gjeturat e raportit të renditjes së konkurrueshmërisë globale nga FEB për vitet 2012-2013 dhe 2013-2014 për disa vende të rajonit sipas këtyre kriterëve: (1) Sjellja etike e firmave, (2) Forca e auditimit dhe standardet e raportimit, (3) Efikasiteti i bordeve të korporatave, (4) Mbrojtja e interesave të aksionerëve të vegjël, (5) Forca e mbrojtjes së investitorëve, (6) Mbështetja në menaxhimin profesional, (7) Financimi nëpërmjet tregut të kapitalit vendorë, (8) Rregullimi i tregjeve të letrave me vlerë, (9) Efikasiteti i kuadrit ligjor në zgjidhjen e mosmarrëveshjeve dhe (10) Efikasiteti i kuadrit ligjor në sfidat e rregulloreve. Rezultatet e fituara nga ky raport janë paraqitur në tabelën 4.8.

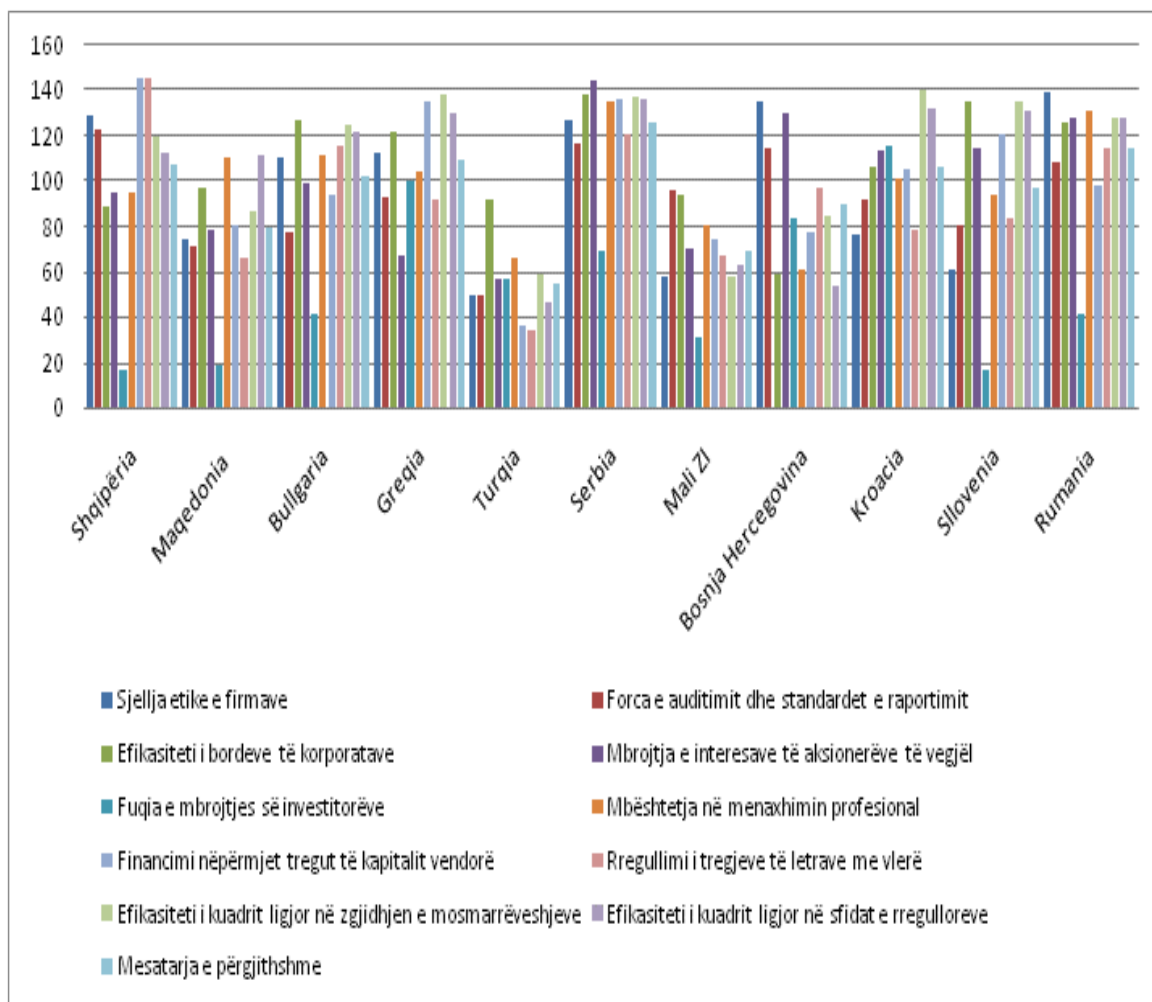
²³⁰ World Economic Forum, The Global Competitiveness Report 2012–2013 & 2013-2014.

Tabela 4.8: Renditja i vendeve të rajonit në nivel botëror 2012/2013

Viti 2012	Shqipëria	Maqedonia	Bullgaria	Greqia	Turqia	Serbia	Mali ZI	Bosnja Hercegovina	Kroacia	Sllovenia	Rumania
	71	100	107	130	57	132	50	134	94	52	126
Forca e auditimit dhe standardet e raportimit	101	83	92	82	63	117	95	119	100	64	110
Efikasiteti i bordeve të korporatave	56	109	132	131	96	141	93	61	127	122	118
Mbrojtja e interesave të aksionerëve të vegjël	70	123	105	61	73	143	65	138	120	126	124
Fuqia e mbrojtjes së investitorëve	16	17	39	125	52	65	29	80	110	24	39
Mbështetja në menaxhimin profesional	73	133	106	103	62	135	85	84	111	86	124
Financimi nëpërmjet tregut të kapitalit vendorë	143	90	84	121	32	124	64	89	105	112	80
Rregullimi i tregjeve të letrave me vlerë	141	68	109	90	25	120	54	112	82	73	111
Efikasiteti i kuadrit ligjor në zgjidhjen e mosmarrëveshjeve	98	108	122	135	61	138	51	105	137	126	133
Efikasiteti i kuadrit ligjor në sfidat e rregulloreve	93	107	114	132	56	133	54	87	129	116	128
Mesatarja e përgjithshme	86.2	93.8	101	111	57.7	124.8	64	100.9	111.5	90.1	109.3
Viti 2013	Shqipëria	Maqedonia	Bullgaria	Greqia	Turqia	Serbia	Mali ZI	Bosnja Hercegovina	Kroacia	Sllovenia	Rumania
Sjellja etike e firmave	129	74	110	113	50	127	58	135	76	61	139
Forca e auditimit dhe standardet e raportimit	123	71	77	93	50	117	96	115	92	81	108
Efikasiteti i bordeve të korporatave	89	97	127	122	92	138	94	59	106	135	126
Mbrojtja e interesave të aksionerëve të vegjël	95	78	99	67	57	144	70	130	114	115	128
Fuqia e mbrojtjes së investitorëve	17	19	41	100	57	69	31	84	116	17	41
Mbështetja në menaxhimin profesional	95	110	112	104	66	135	81	61	101	94	131
Financimi nëpërmjet tregut të kapitalit vendorë	146	81	94	135	36	136	74	77	105	121	98
Rregullimi i tregjeve të letrave me vlerë	146	66	116	92	34	121	67	97	78	84	115
Efikasiteti i kuadrit ligjor në zgjidhjen e mosmarrëveshjeve	120	87	125	138	59	137	58	85	140	135	128
Efikasiteti i kuadrit ligjor në sfidat e rregulloreve	113	112	122	130	46	136	63	54	132	131	128
Mesatarja e përgjithshme	107.3	79.5	102.3	109.4	54.7	126	69.2	89.7	106	97.4	114.2

Burimi: Hulumtim i autorit në bazë; The Global Competitiveness Report 2012–2013 &
2013–2014. World Economic Forum

Figura 4.17: Renditja e vendeve të rajonit



Burimi: Hulumtim i autorit në bazë; The Global Competitiveness Report 2012–2013 & 2013–2014. World Economic Forum

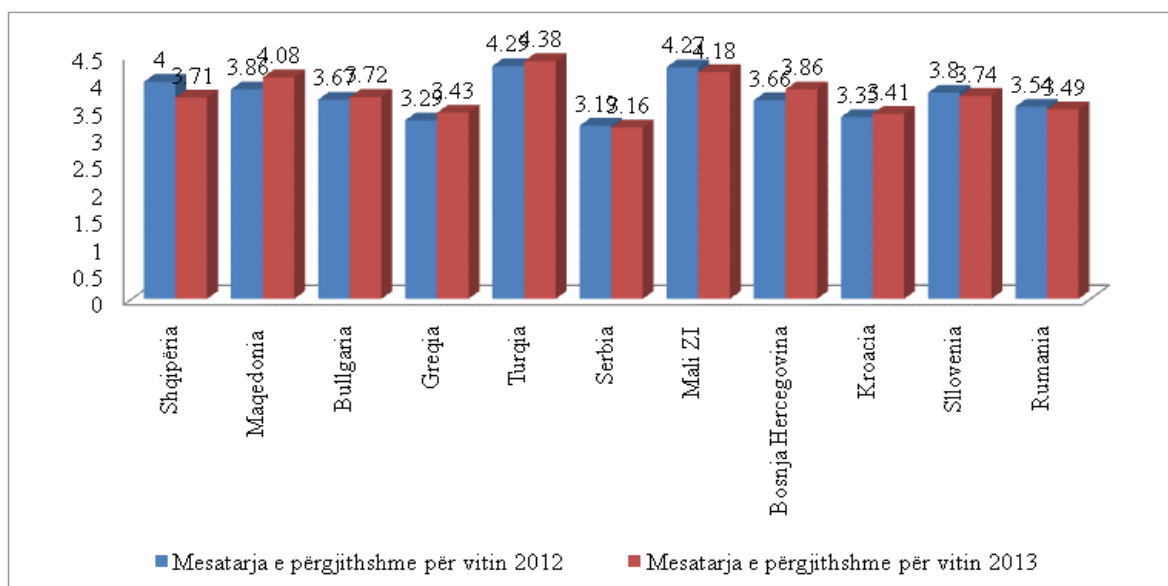
Tabela 4.9: Pikët e vlerësimit për vendet e rajonit 2012/2013

Viti 2012	Shqipëria	Maqedonia	Bullgaria	Greqia	Turqia	Serbia	Mali Zi	Bosnja Hercegovina	Kroacia	Sllovenia	Rumania
Sjellja etike e firmave	3.9	3.6	3.5	3.1	4	3.1	4.2	3.1	3.6	4.2	3.2
Forca e auditimit dhe standardet e raportimit	4.2	4.4	4.3	4.4	4.7	3.9	4.3	3.9	4.2	4.7	4
Efikasiteti i bordeve të korporatave	4.7	4.1	3.8	3.9	4.2	3.7	4.3	4.6	3.9	4	4
Mbrojtja e interesave të aksionerëve të vegjël	4.2	3.5	3.7	4.3	4.2	2.6	4.2	3.1	3.6	3.4	3.5
Fuqia e mbrojtjes së investitorëve	7.3	7	6	3.3	5.7	5.3	6.3	5	4	6.7	6
Mbështetja në menaxhimin profesional	4.2	3.4	3.7	3.8	4.3	3.3	4	4.1	3.6	4	3.5
Financimi nëpërmjet tregut të kapitalit vendorë	1.6	3.1	3.2	2.5	4.3	2.4	3.5	3.1	2.9	2.7	3.3
Rregullimi i tregjeve të letrave me vlerë	3.3	3.2	2.8	2.5	3.8	2.5	4	3.2	2.5	2.7	2.6
Efikasiteti i kuadrit ligjor në zgjidhjen e mosmarrëveshjeve	3.3	3.2	2.8	2.5	3.8	2.5	4	3.2	2.5	2.7	2.6
Efikasiteti i kuadrit ligjor në sfidat e rregulloreve	3.3	3.1	2.9	2.6	3.9	2.6	3.9	3.3	2.7	2.9	2.7
Mesatarja e përgjithshme	4	3.86	3.67	3.29	4.29	3.19	4.27	3.66	3.35	3.8	3.54
Viti 2013	Shqipëria	Maqedonia	Bullgaria	Greqia	Turqia	Serbia	Mali Zi	Bosnja Hercegovina	Kroacia	Sllovenia	Rumania
Sjellja etike e firmave	3.3	3.9	3.6	3.5	4.2	3.3	4.1	3.2	3.9	4.1	3.1
Forca e auditimit dhe standardet e raportimit	3.8	4.7	4.5	4.3	5	3.9	4.2	3.9	4.3	4.5	4
Efikasiteti i bordeve të korporatave	4.4	4.3	4	4	4.4	3.7	4.3	4.7	4.2	3.8	4
Mbrojtja e interesave të aksionerëve të vegjël	3.8	4	3.8	4.2	4.3	2.7	4.1	3.3	3.6	3.6	3.3
Fuqia e mbrojtjes së investitorëve	7.3	7	6	4.7	5.7	5.3	6.3	5	4	7.3	6
Mbështetja në menaxhimin profesional	3.9	3.7	3.7	3.8	4.3	3.1	4.1	4.4	3.8	3.9	3.3
Financimi nëpërmjet tregut të kapitalit vendorë	1.7	3.3	3	2.2	4.2	2.1	3.4	3.4	2.8	2.4	3
Rregullimi i tregjeve të letrave me vlerë	3	3.5	2.9	2.5	3.9	2.5	3.9	3.5	2.5	2.6	2.8
Efikasiteti i kuadrit ligjor në zgjidhjen e mosmarrëveshjeve	3	3.5	2.9	2.5	3.9	2.5	3.9	3.5	2.5	2.6	2.8
Efikasiteti i kuadrit ligjor në sfidat e rregulloreve	2.9	2.9	2.8	2.6	3.9	2.5	3.5	3.7	2.5	2.6	2.6
Mesatarja e përgjithshme	3.71	4.08	3.72	3.43	4.38	3.16	4.18	3.86	3.41	3.74	3.49

Burimi: Hulumtim i autorit në bazë; The Global Competitiveness Report 2012–2013 &

2013–2014. World Economic Forum

Figura 4.18: Vlerësimi i përgjithshëm mesatar për vendet e rajonit



Burimi: Hulumtim i autorit në bazë; The Global Competitiveness Report 2012–2013 & 2013-2014. World Economic Forum

Në bazë të kriterëve të më sipërme në tabelën 4.10 është paraqitur rangimi i cilësisë së QK në vendet e rajonit.

Tabela 4.10: Rangimi i cilësisë së QK në vendet e rajonit

Viti	2012	2013
Shqipëria	3	7
Maqedonia	4	3
Bullgaria	6	6

Greqia	10	9
Turqia	1	1
Serbia	11	11
Mali Zi	2	2
Bosnja Hercegovina	7	4
Kroacia	9	10
Sllovenia	5	5
Rumania	8	8

Burimi: Hulumtim i autorit në bazë; The Global Competitiveness Report 2012–2013 & 2013-2014. World Economic Forum

4.15. Zbulimi, Transparenca dhe Përgjegjësitë e bordeve të kompanive në disa vende të rajonit

Qeverisja e mirë e korporatës është themelore për procesin e rigjenerimit ekonomik në ekonomitë në zhvillim. QK përmirëson punën e ndërmarrjeve duke harmonizuar konfliktin e interesit, dhe duke ulur sjelljen mashtruese dhe oportuniste. Kjo rritë cilësinë e informacionit në dispozicion të pjesëmarrësve në tregun e kapitalit dhe lehtëson qasjen në financa të jashtme. Të gjitha ekonomitë në zhvillim kanë bërë përparim të rëndësishëm në zhvillimin e një kuadri të QK dhe janë duke shkuar drejt miratimit të parimeve të OECD

mbi baza vullnetare ose ligjore. Polonia dhe Rusia janë në mesin e grupit të vendeve me praktikat më të zhvilluara të QK (Hashi, 2003).²³¹

Zhvillimi i ekonomisë së tregut në Europën Qendrore dhe Lindore, si dhe pranimin e menjëhershëm të disa prej këtyre vendeve për anëtarësim në BE, e ka forcuar vetëm mendimin se "qeverisja e korporatave" është me rëndësi themelore në procesin e tranzicionit, në rigjenerimin dhe rritjes ekonomike të ish-vendeve socialiste.

Në ekonomitë e zhvilluara të tregut diskutimi i QK dhe nevojën për përmirësime në kuadrin rregullator ka vazhduar. Shtetet anëtare të OECD dhe BE, si dhe organizatat shumëkombëshe profesionale, kanë kode të sjelljes së detyrueshme dhe vullnetare të gjitha të prodhuara për përmirësimet në sistemin e QK. Kuadri ligjor dhe marrëveshjet vullnetare të zhvilluara në këto vende ofrojnë një bazë të shëndoshë nga të cilat ekonomitë në tranzicion mund të mësojnë.

Megjithatë, ndërsa dispozitat ligjore janë mjaft të mira në shumicën e vendeve, zbatimi i kuadrit ligjor ose "ligjit në praktikë" nuk është aspak e kënaqshme (Hashi, 2003).

Tabela 4.11., përmbledh disa nga karakteristikat e bordeve të kompanive dhe anëtarësisë së tyre, transparencës dhe kërkesat për zbulim të informacioneve shpjeguese në ekonomitë në tranzicion.

²³¹ Hashi, I. 2003. The Legal Framework for Effective Corporate Governance: Comparative Analysis of Provisions in Selected Transition Economies, Center for Social and Economic Research, No. 268, Warsaw, December, 2003.

Tabela 4.11: Bordet, zbulimi dhe transparenca

Shtetet e rajonit	Anëtarë të pavarur në borde	Auditorë të pavarur	Kërkesa mbi raportimin financiar të kompanive të	Pragu për zbulimin e pronësisë	Detyrimi për të bërë një ofertë blerje me aksionerët e tjerë	Bërja publike e pronësisë së menaxherëve dhe	Mandati i drejtorit ekzekutiv (vite)
Shqipëria	Jo	Po	N/A	Jo	Jo	Jo	3
Bullgaria	Jo ^a	Po	Tremujor	5%		Jo	3
Republika Ceke	Jo	Po	Gjysmë vjetor	5% ^d	40 deri 50%	Pjesërisht	5
Lituania		Po					4
Maqedonia	Jo	Po	Tremujor	10%	45%	Jo	6
Polonia	Jo ^b	Po	Tremujor	5%	50%	Po	5
Rumania	Jo	Po	Gjysmë vjetor	5%	50.1 deri 75%	Jo	4
Rusia	Jo ^c	Jo	Tremujor	5%	30%+ ^f	Po	5
Sllovenia	Jo	Po	Vjetor	5%			8
Kosova	Po	Po	Tremujor	Jo		Jo	3

Burimi: Hashi. I. (2003: 15). The Legal Framework for Effective Corporate Governance: Comparative Analysis of Provisions in Selected Transition Economies, Center for Social and Economic Research, No. 268, Warsaw, December 2003.

^a Me përjashtim të kompanive publike, ku 1/3 e bordit mbikëqyrës duhet të jetë i pavarur.

^b Kodi i qeverisjes së mirë korporative, megjithatë, rekomandon që 50% e anëtarëve të bordit duhet të jenë të pavarur (për kompanitë në pronësi të Thesarit, megjithatë, ligji kërkon që 3/5 e anëtarëve të bordit duhet të jenë të pavarur).

^c Rekomanduar nga Kodi i veprimeve të korporatave “The Code of Corporate Conduct”, por praktika është e kufizuar në vetëm disa nga kompanitë më të mëdha.

^d Çdo i huaj mund të gjejë identitetin e aksionerëve sapo ata të arrijnë pragun e 10%.

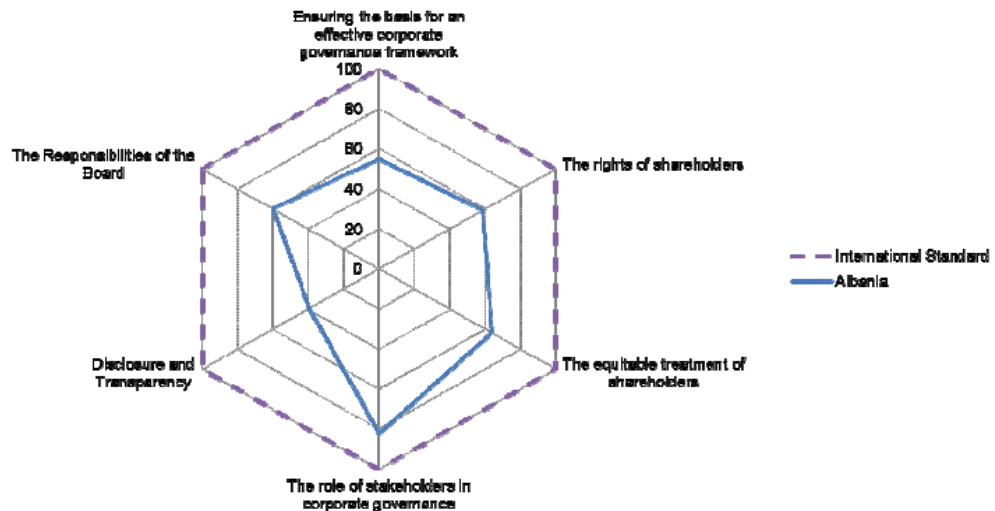
^e Aksioneri për të arritur këtë prag duhet të bëjë një ofertë për të blerë nga aksionerët e tjerë.

^f Ky detyrim mund të tërhiqet nga statuti i kompanisë ose takimi i përgjithshëm vjetor.

^g Vetëm fatura e përgjithshme e pagave është shpalosur (zbuluar).

Po ashtu në vijim do të paraqesim disa kërtime për të dy vendet tona, Shqipërinë dhe Kosovën. BERZH ka bërë vlerësimin e QK dhe kuadrit ligjor në Shqipëri. BERZH vlerëson se Shqipëria ka bërë përmirësime, por mbetet edhe shumë për harmonizimin e ligjeve me ato të BE në fushën e QK dhe kapacitetet për zbatim duhet të forcohen. Rezultatet e vlerësimit janë paraqitur në figurën 4.19.

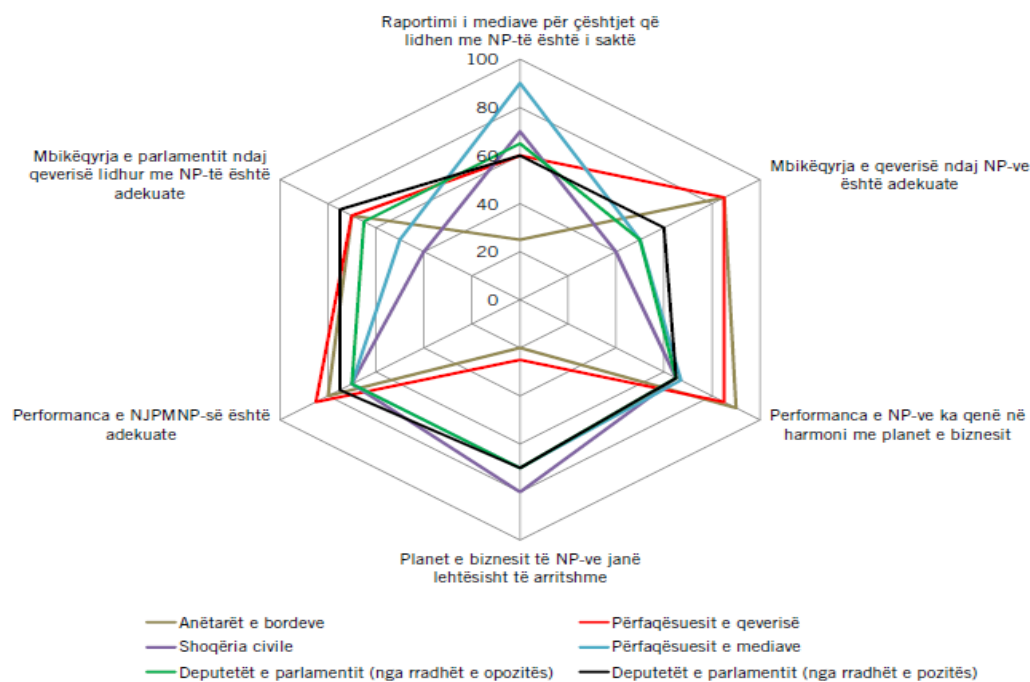
Figura 4.19: Cilësia e QK dhe legjislacionit në Shqipëri



Burimi: EBRD (BERZH 2013: 13)), Commercial Laws of Albania, January 2013, An assessment by the EBRD.

Në një hulumtim nga instituti (Riinvest, 2012) i cili ka përfshirë të gjitha palët e interesuara në QK për NP si: anëtarët e bordeve, NJPMNP, përfaqësuesit e parlamentit, shoqërisë civile, medieve dhe institucioneve ndërkombëtare. Rezultatet tregojnë se ka pasur një progres në kuadrin ligjor dhe institucional, megjithatë sfida mbetet zbatimi i dispozitave ligjore. Metodologjia e hulumtimit ishte sipas shkalles Likert 1 deri 5, dhe anketa përfshinë dy grupe të pyetjeve. Në vijim janë paraqitur rezultatet e këtij hulumtimi. Rezultatet e grupit të parë figura 4.20.

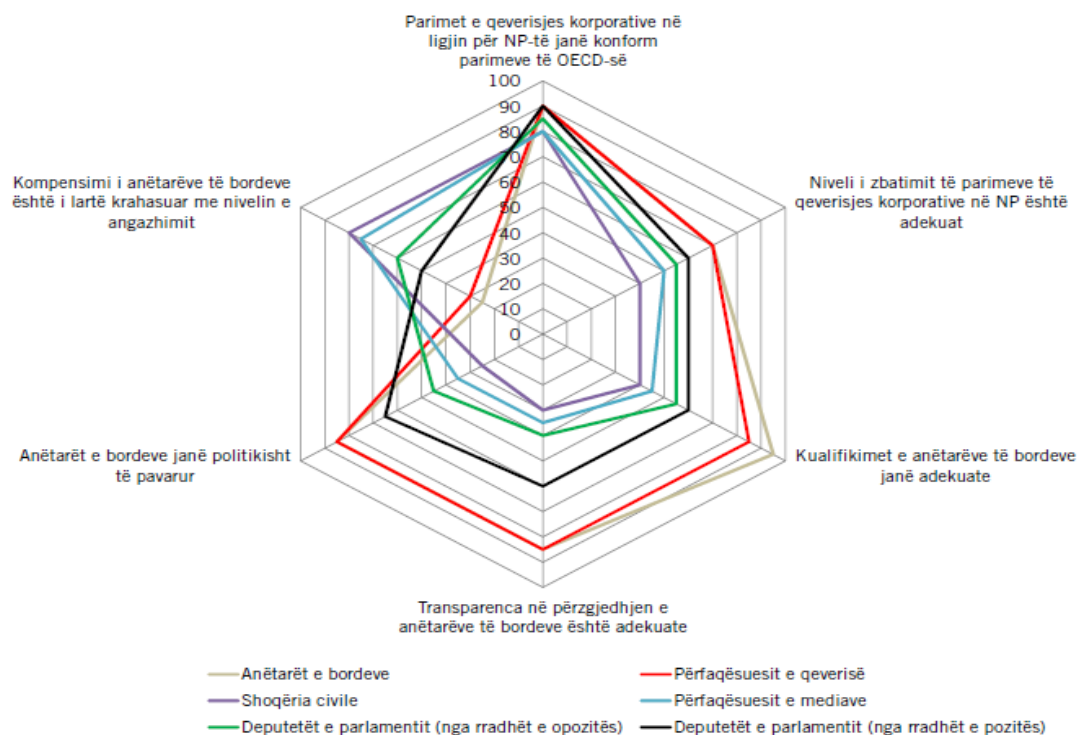
Figura 4.20: Pohimet lidhur me aspekte të përzgjedhura të QK në NP.



Burimi: Riinvest (2012: 29), Qeverisja korporative në ndërmarrjet publike në Kosovë, Përmirësimi i transparencës dhe qeverisjes së fondeve publike në Kosovë, Prishtinë 2012.

Nga figura 4.20 shihet se sa i përket pohimit se “mbikëqyrja e qeverisë ndaj NP është adekuarte”, shumica e të intervistuarve, me përjashtim të qeverisë dhe anëtarëve të bordeve, nuk pajtohen me këtë pohim. Për sa i përket nivelit të mbikëqyrjes së parlamentit ndaj qeverisë lidhur me NP, kemi dallime në opinionet e të intervistuarve. Përderisa parlamenti dhe qeveria kryesisht pajtohen se ka pasur “mbikëqyrje adekuarte të parlamentit”, mediet dhe shoqëria civile shfaqin mospajtim me këtë pohim. Rezultatet e grupit të dytë figura 4.21.

Figura 4.21: Pohimet lidhur me aspekte të përzgjedhura të QK në NP.



Burimi: Riinvest (2012: 30), Qeverisja korporative në ndërmarrjet publike në Kosovë, Përmirësimi i transparencës dhe qeverisjes së fondeve publike në Kosovë, Prishtinë 2012.

Nga rezultatet në figurën 4.21 shihet se sa i përket pohimit se “Parimet e QK në ligjin për NP janë në harmoni me parimet e OECD, kemi një pajtim të shumicës së të intervistuarve dhe shkalla e pajtueshmërisë është shumë e lartë (mesatare mbi 85%).

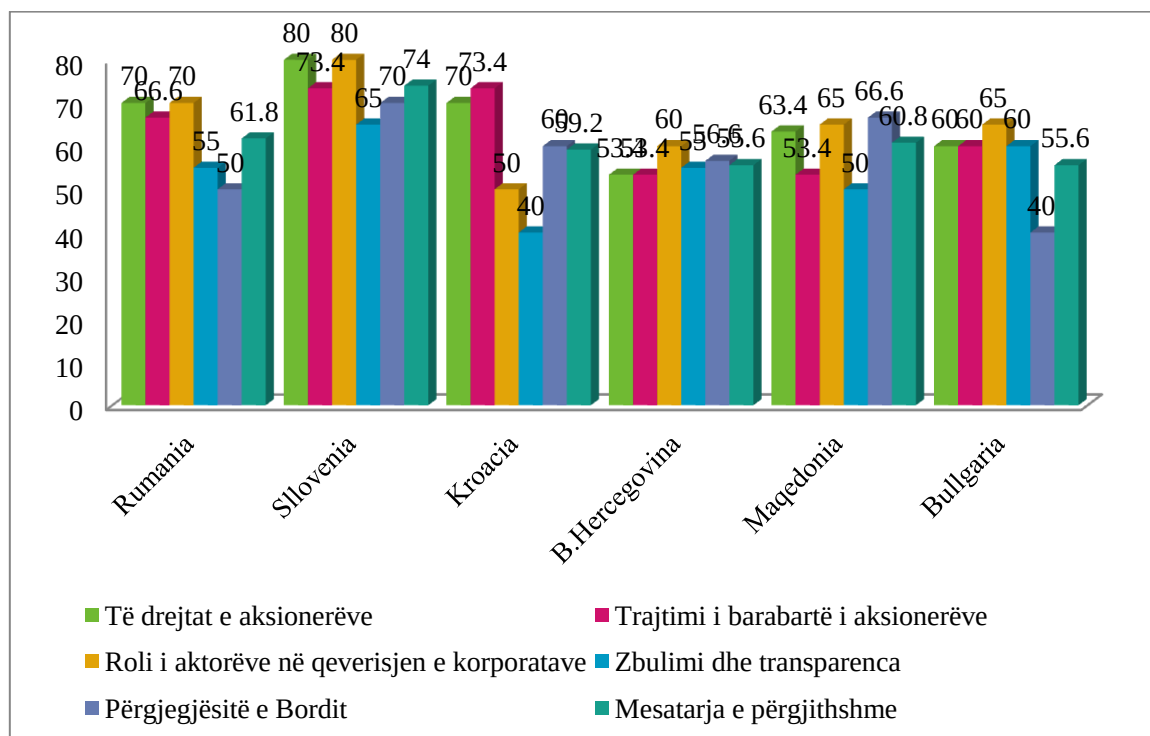
Në pohimin se “niveli i zbatimit të parimeve të QK në NP është adekuat”, anëtarët e bordeve dhe qeveria shfaqin pajtim mesatar me këtë pohim ndërsa anëtarët e opozitës, medieve dhe shoqërisë civile janë më skeptik. Lidhur me pohimin se “kualifikimet e anëtarëve të bordeve janë adekuate”, anëtarët e bordeve dhe qeveria pajtohen fuqishëm me

këtë pohim ndërsa pjesa tjetër e të intervistuarve shfaqin mospajtim me këtë pohim. Sa i përket “transparencës në përzgjedhjen e anëtarëve të bordeve”, përfaqësuesit e qeverisë dhe anëtarët e bordeve mendojnë se transparenca është në nivelin e duhur, kurse nga ana tjetër një gjë e tillë nuk mbështetet nga qëndrimet e përfaqësuesve të parlamentit e posaçërisht të medieve dhe shoqërisë civile të cilët shfaqin gati mospajtim të plotë. Dallimet më të mëdha vërehen në pohimin se “anëtarët e bordeve janë politikisht të pavarur”, përderisa qeveria, anëtarët e bordeve, në masë më të vogël edhe përfaqësuesit e pozitës në parlament pajtohen me këtë pohim, përfaqësuesit e opozitës, medieve dhe posaçërisht shoqërisë civile shprehin mospajtimin e thellë të tyre me këtë pohim. Sipas përfaqësuesve të shoqërisë civile, NP, dhe posaçërisht bordet e tyre, janë shndërruar në “agjenci punësimi” për partitë politike në pushtet. Sa i përket kompensimit të anëtarëve të bordit, shumica, përveç vet anëtarëve të bordit dhe qeverisë, pajtohen se këto kompensime të BD janë shumë të larta krahasuar me nivelin e angazhimit të tyre dhe kompensimi duhet të lidhet me performancën.

Hulumtime të tjera nga (McGee, R.W., 2010)²³², të fokusuar në QK të disa vendeve të rajonit (p.sh. Rumania, Sllovenia, Kroacia, B. Hercegovina, Maqedonia, Bullgaria, etj.), bazuar në masën e pajtueshmërisë me parimet e (OECD, 2004), sipas shkallës 5 pikësh ka ardhur në këto rezultate, figura 4.22. Rezultatet nga këto hulumtime i kemi shndërruar në përqindje.

²³² McGee, R.W., (2010), Corporate Governance in transition and Economies: A case study of (Romania, Slovenia, Croatia, Bosnia and Herzegovina, Macedonia, Bulgaria), Florida International University, Working Paper, August 2010.

Figura 4.22. Vlerësimi i QK në disa vende të rajonit



Burimi: McGee, R.W., (2010), Corporate Governance in transition and Economies: A case study of (Romania, Slovenia, Croatia, Bosnia and Herzegovina, Macedonia, Bulgaria), Florida International University, Working Paper, August 2010.

4.16. Ekonomia e Kosovës dhe investimet e huaja direkte

Kosova ka një ekonomi të re dhe dinamike. Baza e saj është transformuar nga një ekonomi e centralizuar në një ekonomi të hapur të tregut, e cila transformimin e saj të thellë e ka përjetuar pas përfundimit të luftës në vitin 1999. Një ndër sfidat me të cilat ajo u përball

gjatë dekadës së fundit është edhe procesi i privatizimit. Në përpjekje për të krijuar një mjedis sa më të përshtatshëm për investitorët, AKP vazhdon me një program të përsheptuar të privatizimit të ndërmarrjeve dhe aktiveve përmes një procesi të tenderimit transparent dhe konkurrues, sipas praktikave më të mira ndërkombëtare. Ky proces është atraktiv për investitorët sepse i mundëson pronarit të ri të bëjë investime të menjëhershme si dhe të bëjë përzgjedhjen e fuqisë së re punëtorë, duke ofruar pronësi të pastër pa ndonjë borxh të trashëguar, pa ndërhyrje të kreditorëve dhe pretendentëve të mundshëm.

Ekonomia e Kosovës si pjesë e EJT është bërë pjesë e integriteteve ekonomike të këtij rajoni, të cilat ofrojnë mundësitë e zgjerimit të tregut në një hapësirë mjaftë të gjerë. Qëllim në vete tashmë është rritja e konkurrencës së kësaj ekonomie duke rritur kapacitetin e saj eksportues për të zvogëluar deficitin tregtarë që Kosova aktualisht disponon. Si vend i rëndësishëm për zhvillimin e biznesit Kosova ofron një sërë përparësish si: popullsinë e re dhe mjaftë mirë të kualifikuar, ku mosha mesatare e saj është mjaftë e re, resurset natyrore, kushtet e volitshme klimatike, infrastruktura e re, politika fiskale me taksat më të ulëta tatimore në rajon, pozita gjeografike me qasje në tregun rajonal të CEFTA-s dhe në atë të BE. Kosova përveç se është anëtare e CEFTA-s, është anëtarësuar edhe në Fondin Monetar Ndërkombëtar (FMN) dhe Bankën Botërore (BB) dhe aspiron në mekanizma tjerë të fuqishëm ekonomiko-financiar si BERZH, si dhe në Bankën për zhvillim e këshillit të Europës CEB. Kosova gjatë muajit qershor 2013 është pranuar si anëtare e plotë në CEB. Kjo bankë është degë autonome e Këshillit të Europës. Po ashtu aspiron në mekanizma tjerë të fuqishëm ekonomiko-financiar si Organizata Botërore e Tregtisë OBT etj.

4.16.1. Statistikat relevante të ekonomisë

- **Nr. i banorëve:** 1.8 milion
- **Sipërfaqja:** 10,908 km²
- **PBB:** 5.02 miliardë € (2012 vl)
- **PBB shkalla e rritjes ekonomike:** 2.9% (2012 vl)
- **PBB për kokë banori:** 2.750 € (2012 vl)
- **PBB - ndarja në sektorë:** bujqësia 20%, industria 20%, shërbimet 60%
- **Shkalla e papunësisë** rreth 30.9%
- **Shkalla e inflacionit:** 2.5% (2012)
- **Investimet e huaja direkte-IHD:** 232.0 milion euro (2012)
- **Shkëmbimet tregtare**
- **Eksportet:** 276.100 milion € (2012)
- **Partnerët kryesor të eksportit:** Italia (25.8%), Shqipëria (14.6%), Maqedonia (9.6%), Zvicra (5.5%), Gjermania(5.4%), Serbia (5.4%), Turqia (4.1%), Kina (1.2%)
- **Mallrat që eksportohen:** mallra të përpunuara (56%), materiale të papërpunuara (25%), ushqime dhe kafshë të gjalla 6%, lëndë djegëse 4%, makineri e pajisje transporti (3%), etj.
- **Importet:** 2.507 miliardë € (2012)

- **Partnerët e kryesorë të importit:** Gjermania (12.1%), Maqedonia (11.5%), Serbia (11.1%), Italia(8.5%), Turqia (8.0%), Kina(6.4%), Shqipëria (4.4%), Zvicra (0.9%).
- **Mallrat që importohen:** makineri dhe pajisje transporti (21%), mallra të përpunuara (20%), lëndë djegëse (16%), ushqime dhe kafshë të gjalla (16%), produkte kimike (10%) etj.
- **Resurset natyrore:** linjiti, zinku, plumbi, ferro-nikeli dhe toka pjellore bujqësore.
- **Valuta:** Euro

4.16.2. Shkëmbimet tregtare të Kosovës

Kosova gjatë vitit 2012 arriti një vlerë rreth 2.8 miliard euro në shkëmbimet tregtare. Lidhur me eksportin dhe importin e Kosovës, partner kryesor tregtarë janë vendet e BE-së me pjesëmarrje rreth 39% për eksport dhe rreth 39% për import, si dhe vendet e CEFT-së të cilat marrin pjesë me 37% për eksport dhe 34% për import në raport me totalin e vitit 2012.

Për sa i përket eksporteve të Kosovës me vendet ballkanike, Shqipëria merr pjesë me 14.6%, Maqedonia me 9.6%, Serbia me 5.4% në raport me totalin e vitit 2012, ndërsa pjesëmarrjen më të madhe të importeve në Kosovë nga vendet ballkanike e kanë Maqedonia me 11.5%, Serbia me 11.1% dhe Shqipëria me 4.4%, tabela 4.12.

Tabela 4.12: Partnerët kryesorë të Kosovës në eksport dhe import gjatë vitit 2012

Vendet	Eksporti (000) €	Pjesëmarrja në total %	Importi (000) €	Pjesëmarrja në total %
Italia	71.351	25.8	213.469	8.5
Shqipëria	40.180	14.6	110.528	4.4
Maqedonia	26.376	9.6	287.739	11.5
Zvicra	15.133	5.5	22.664	0.9
Gjermania	14.995	5.4	304.195	12.1
Serbia	14.968	5.4	278.388	11.1
Turqia	11.380	4.1	199.881	8.0
Kina	3.266	1.2	159.651	6.4
Totali	276.100	71.6	2.507.609	62.9

Burimi: Ministria e Punëve të Jashtme e Kosovës, Ekonomia dhe Investimet në Kosovë.

<http://www.mfa-ks.net/?page=1,119>

4.16.3. Rëndësia e investimeve të huaja në Kosovë

Përfitimet për investitorët potencial të huaj dhe vendorë në Kosovë janë: taksa të ulëta, burime të pasura dhe ambient përkrahës të biznesit.

- Taksat në Kosovë janë shumë të ulëta krahasuar me shtetet fqinjë,

- Sistemi tatimor është mbajtur jashtëzakonisht i thjeshtë,
- Popullata shumë e re dhe e motivuar, 70% nën moshën 35 vjeçare,
- Një fuqi të re dhe të motivuar punëtore me shpirt dhe aftësi të forta ndërmarrëse dhe gjithashtu njohuri të përgjithshme të shumicës së gjuhëve Europiane,
- Burimet e lakmueshme natyrore: linjiti, zinku, plumbi, ferro-nikeli dhe toka pjellore bujqësore,
- Qasje të lirë në tregun e Bashkimit European dhe tregjet fqinje,
- Institucione moderne në përkrahjen e bizneseve,
- Procedurë të thjeshtë dhe të shpejtë për regjistrimin e bizneseve (brenda 3 ditëve),
- Sistem të sigurt bankar,
- Strukturë moderne ligjore dhe në pajtim me BE-në, dhe
- Monedha zyrtare në Kosovë është Euro, që eliminon rrezikun e Euro-zonave.

Pas pavarësimit të saj, Kosova ka arritur progres të madh në shumë fusha të zhvillimit të saj si në: rritjen e stabilitetit politik, ngritjen e nivelit të sigurisë, ekonomi e qëndrueshme më rritje të vazhdueshme, plotësim të legjislacionit etj. Ajo është bërë pjesë e rëndësishme e iniciativave të bashkëpunimit regjional, përmes të cilave është arritur krijimi i tregut të përbashkët rajonal, eliminimi i tarifave doganore, eliminimi i barrierave tregtare, si dhe hapja e perspektivave të reja. Institucionet e Kosovës kanë punuar dhe vazhdojnë me hapa të shpejtë të punojnë në përmbushjen e standardeve të nevojshme për anëtarësim në BE.

Është krijuar mjedis i qëndrueshëm makroekonomik, sistem i qëndrueshëm financiar, janë bërë reforma në politikën fiskale në aplikimin e normave më të ulëta tatimore në rajon. Ndër objektivat e rëndësishme që vendi ynë ka venë para vetës është edhe rritja e konkurrueshmërisë së ekonomisë së vendit në tregun rajonal. Është arritur progres në ngritjen e infrastrukturës moderne, si brenda Kosovës e po ashtu edhe në lidhjen me rajonin, vlen të përmendet këtu lidhja me Shqipërinë përmes autostradës së ndërtuar si dhe zotimet e Shqipërisë që në një të ardhme jo të largët të ndërtoj edhe vijën hekurudhore që lidhë dy vendet tona. Rëndësia e kësaj rruge për Kosovën ka kuptim të dyfishtë kur kihet parasysh se Kosova tashmë mund të shfrytëzoj portin e Shëngjinit përmes të cilit ajo lidhet me transportin detar. Përmes kësaj rruge Kosova lidhet me portin e Shëngjinit me një distancë kohore për vetëm tri orë. Po ashtu pritët që së shpejti të fillon edhe ndërtimi i autostradave të cilat do të lidhin Kosovën me Shqipërinë, Maqedoninë dhe Serbinë, ndërtimi i së cilave paraqet mundësi mjaftë të favorshme për investitorë të jashtëm. Vendi ynë ofron mundësi të mëdha për investime edhe në sektorë tjerë si në: bujqësi, energji, vreshtari, turizëm, nxjerrje dhe përpunim të metaleve etj.

Sistemi i regjistrimit të biznesit në Kosovë përbën një faktorë tjetër nxitës në rritjen e investimeve, me proceduara të thjeshtuara dhe me shpejtësi të regjistrimit të bizneseve të reja për një kohë të shkurtë. Të gjitha këto e veçojnë Kosovën si një vend mjaft atraktiv me mundësi investimi për secilin investitorë të sektorëve të ndryshëm, si në privatizim ku tashmë pritët privatizimi dhe dhënia në koncesion e kompanive të mëdha publike si: Privatizimi i PTK dhe NP tjera, investime në ngritjen e kapaciteteve të reja energjetike, e po ashtu edhe investime në fushat e gjelbra, në të cilat mundësi mjaftë të favorshme në

ofrimin e infrastrukturës fizike ofrojnë parqet industriale. Kosova po punon në krijimin e tregut të kapitalit financiar, në të cilin do të gjenin plasman investorët të cilët duan të investojnë në aksionet e kompanive të ndryshme. Gjatë vitit 2012 vlerësohet të jenë investuar 232 milionë €, numri i përgjithshëm i kompanive të huaja që operojnë në Kosovë arrijnë në rreth 5018 të tilla. Investimet në sistemin bankar paraqesin vlerën më të madhe financiare me kapital të huaj. Kapitali i huaj ka një shpërndarje gjeografike të gjerë, nga më së 80 vende të Botës, ku Shqipëria zënë vendin e parë për nga numri i bizneseve të regjistruara. Shpërndarja e kompanive të huaja investuese në Kosovë sipas sektorëve të ekonomisë, tabela 4.13.

Tabela 4.13: Shpërndarja e kompanive të huaja investuese në Kosovë sipas sektorëve të ekonomisë.

Nr	Sektori	Nr. kompanive	% në total
1.	Tregti	1952	38.9%
2.	Prodhim	791	15.8%
3.	Aktivitete shërbyese	764	15.2%
4.	Konstruksion	607	12.1%
5.	Turizëm dhe hoteleri	350	7.1%
6.	Transport	181	3.6%
7.	Sektori financiar	141	2.8%
8.	Telekomunikim	121	2.4%
9.	Shëndetësi	68	1.3%

10.	Edukim	43	0.8%
	Totali	5018	100%

Burimi: Ministria e Punëve të Jashtme e Kosovës, Ekonomia dhe Investimet në Kosovë.

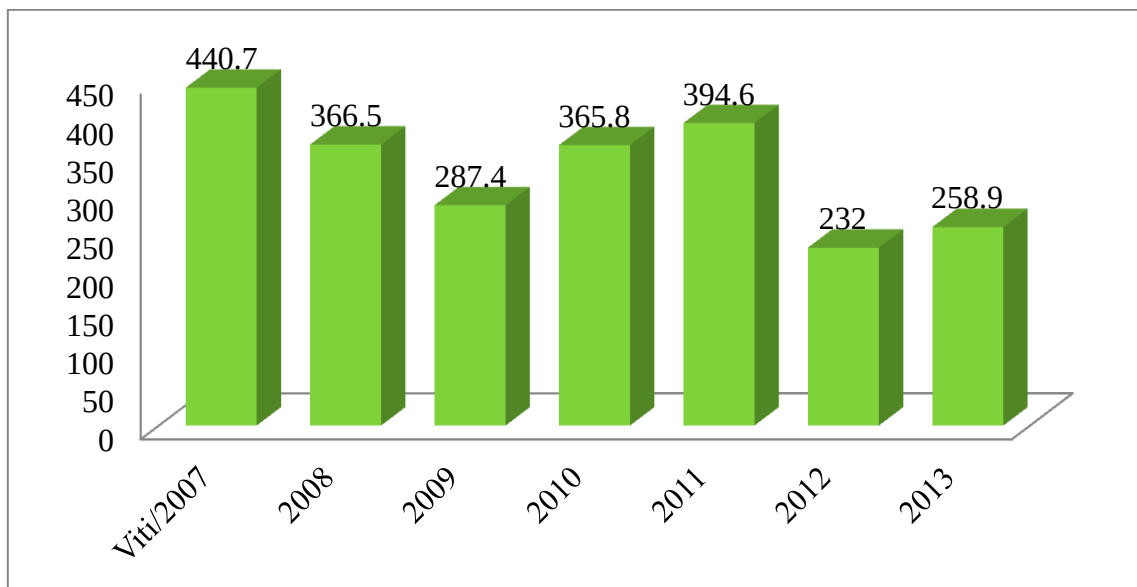
<http://www.mfa-ks.net/?page=1,119>

4.17. Investimet e huaja direkte (IHD) në Kosovë

Investimet e huaja direkte në Kosovë paraqesin njërën ndër komponentët e rëndësishme për rritje ekonomike dhe për burime të reja të financimit në vend. Duke pasur parasysh klimën e përmirësuar të biznesit, ambient të qëndrueshëm makroekonomik dhe mundësi të shkëlqyer në të gjithë sektorët e ndryshëm të biznesit, Kosova është duke u bërë një vend gjithnjë e më tërheqës për të bërë biznes. Si rezultat, interesi i investitorëve të huaj është rritur vazhdimisht gjatë viteve të fundit. Gjatë këtyre viteve, ekonomia e Kosovës ka pasur nivel të kënaqshëm të fluksit hyrës të IHD të cilat mesatarisht kanë pasur një pjesëmarrje prej rreth 7.6% të PBB. Kosova gjatë shtatë viteve të fundit mesatarisht ka tërhequr IHD në vlerë prej 335 milionë Euro në vit apo 2,345.9 miliard Euro në shtatë vitet e fundit, figura 3.23. Investimet e huaja direkte sipas të dhënave të Bankës Qendrore të Kosovës (BQK) i takojnë kryesisht formës së investimeve kapitale gjatë vitit 2012, ndërsa në bazë sektoriale, IHD kishin ndryshime të vazhdueshme në pjesëmarrje (BQK, 2013). Siç edhe është paraqitur, IHD në pjesëmarrje gjatë vitit 2012 kanë shënuar rritje në sektorin e patundshmërisë, ndërsa sektorët tjerë ekonomik si sektori financiar dhe transporti e

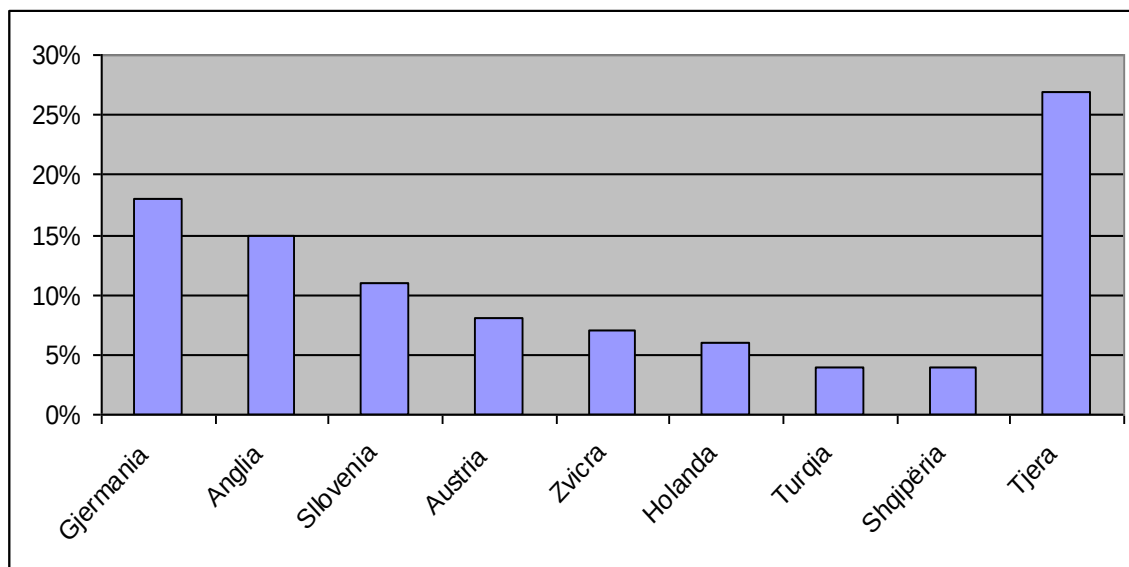
telekomunikacioni kanë shënuar rënie në vitet e fundit. Rritje e theksuar e IHD vërehet edhe në sektorin e ndërtimtarisë ndërsa sektori i prodhimtarisë si pjesëmarrje ka treguar një stabilitet me tendencë pozitive në vitet e fundit. Në kontekst të shteteve, IHD në Kosovë kryesisht vijnë nga vendet e BE, ndërsa në vitet e fundit është rritur pjesëmarrja e IHD nga Anglia dhe Turqia. Vlen të ceket se ndër faktorët që më së shumti e përcaktojnë nivelin e IHD në Kosovë konsiderohet të jenë rritja ekonomike në eurozonë si dhe procesi i privatizimit në vend. Figurat në vijim tregojnë për investimet e huaja direkte sipas shteteve dhe aktivitetit ekonomik në vlerë investuese në miliona Euro.

Figura 4.23: Investimet e huaja direkte në Kosovë



Burimi: Banka Qendrore e Kosovës

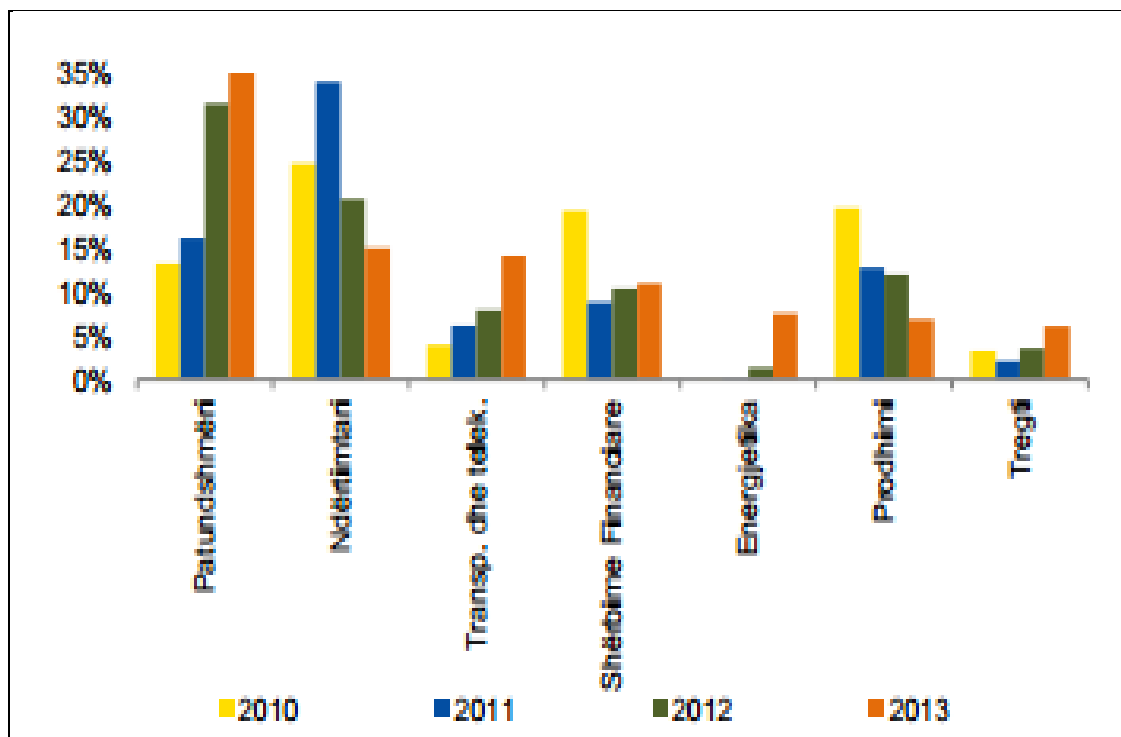
Figura 4.24: Investimet e huaja direkte sipas origjinës së shteteve



Burimi: Banka Qendrore e Kosovës (2013)

Sa i përket origjinës së IHD për vitin 2013, Turqia paraqet vendin prej nga vjen pjesa më e madhe e IHD (33.6%), pasuar nga Zvicra (16.1%), Gjermania (8.4%), Shqipëria (7.9%), etj. Përderisa investimet nga Turqia kanë shënuar rritje prej 32.3% gjatë vitit 2013, investimet nga Gjermania dhe Zvicra kanë shënuar rënie për 56.2 përkatësisht 4.8%. Gjithashtu, vlen të theksohet se investimet nga Shqipëria janë trefishuar në vitin 2013 krahasuar me vitin 2012.

Figura 4.25: Investimet e huaja direkte sipas sektorëve kryesor ekonomik, në përqindje



Burimi: Banka Qendrore e Kosovës (2014)

Nga figura 4.25 shihet se, IHD në patundshmëri kanë shtuar dominimin në strukturën e gjithsej IHD edhe gjatë vitit 2013. Me rritje janë karakterizuar edhe sektori i transportit dhe telekomunikacionit, shërbimeve financiare, energjetikës dhe tregtisë, ndërsa IHD në sektorin e ndërtimtarisë dhe prodhimit kanë shënuar rënie në strukturë.

KAPITULLI- V: ANALIZA DHE REZULTATET E KËRKIMIT

Hulumtimi në të cilin ky kapitull bazohet, kombinoi anketimet dhe intervistat për të formuar bazën e të dhënave empirike. Në këtë mënyrë u evidentuan tri grupet e aktorëve kryesorë në QK: aksionerët, anëtarët e drejtimit dhe anëtarët e BD.

Për vlerësimin e zbatimit të standardeve dhe praktikave më të mira të QK si ato të OECD është përdorur fletënotimi. Mostër e hulumtimit janë marrë 17 NP në pronësi 100% të qeverisë së Kosovës që shtrihen në tërë territorin e Kosovës me theks të veçantë KEK Sh.a. Zhvillimi i fletënotimit për standardet e QK është përshtatur duke u bazuar në modelin Gjerman (DVFA, 2000, 2010). Modeli Gjerman i fletënotimit ka gjetur zbatim edhe në nivel ndërkombëtar.

Kjo metodologji synon të mbështesë një vlerësim që do të identifikojë natyrën dhe shtrirjen e fuqive dhe dobësive të veçanta të kuadrit të QK dhe për këtë arsye të ndihmojë identifikimin e prioriteteve për reforma nëpërmjet dialogut të politikave në mënyrë që në fund të fundit për të përmirësuar performancën ekonomike (OECD, 2007). Fletënotimi mori për bazë faktin që, kompanitë kanë një detyrim publik për ta respektuar ligjin dhe rregulloret dhe gjithashtu të aspirojnë për praktika të mira të QK, në përputhje dhe përtej kërkesave ligjore dhe rregullatore.

Në parim, vlerësimi i aplikimit të standardeve të parimeve të QK dhe një angazhim aktiv duhet të arrij një rezultat të mundshëm si: **Kënaqshëm** (70-79 pikë), **Mirë** (80-89 pikë), **Shumë mirë** (90-100 pikë) DVFA (2010). Rezultatet janë të rëndësishme për zhvillimet e ardhshme të standardeve të QK në përgjithësi, dhe mund të krahasohen më vendet e rajonit.

Matja e cilësisë së QK është ende një koncept relativisht i ri. Shumë studiues në fushën e QK kanë sugjeruar një numër të indekseve të ndryshme për të matur cilësinë e QK, ndërsa një formulë e unifikuar për llogaritjen e indeksit ende nuk ekziston. Në fushën e QK, sot në literaturë ka metoda të ndryshme për llogaritjen e indeksit të cilësisë së standardeve të QK, varësisht nga autorët dhe vendet. Ky kërkim përmes fletënotimit, do të jetë një studim bazë për të krijuar një pikë referimi dhe që pritet të rritë ndërgjegjësimin dhe rritjen e njohurive në QK në Kosovë. Ky kërkim është e mundur që të përdoret për qëllimet e ardhshme krahasuese për matjen e progresit në QK në Kosovë. Qëllimi kryesor ishte mbledhja e të dhënave nga aktorët kryesorë të përfshirë në QK në NP në Kosovë. Anketa është bazuar në një pyetësor (fletënotimi me 50 pyetje) në 7 fushat/kritere të parimeve të QK (OECD) dhe intervistat me aktorët kryesorë të përfshirë në QK të 17 NP të anketuara, (aksionerët, bordi drejtorëve dhe menaxhimi). Pyetësori u shpërnda për t'u plotësuar në dy mënyra kryesore atë të ballafaqimit drejtpërdrejt me të anketuarin (12 NP) dhe nëpërmjet plotësimit të tij në mënyrë elektronike (5NP). Pyetësori u shpërnda në 95 kopje, por në vërtetim kanë marrë pjesë 38 të anketuar për të gjitha NP dhe palët tjera të interesit (36%). Të dhënat janë mbledhur gjatë vitit 2014 dhe vërtetimi në terren zgjati 3 muaj.

Baza e përgatitjes së fletënotimit janë standardet e QK të OECD. Struktura e fletënotimit përmban kriteret kryesore që përfshijnë standardet e parimeve të QK (OECD, 2004) në 7 (shtatë) fushat (kriteret) kryesore me grupin përkatës të pyetjeve (nën kriteret) për secilën fushë të parimeve të QK si:

1. Angazhimi ndaj parimeve të QK dhe përgjegjësisë sociale;
2. Të drejtat e aksionerëve;

3. Trajtimi i barabartë i aksionerëve;
4. Roli i aktorëve (palët e interesit) në QK;
5. Zbulimi dhe bërja publike e informacionit;
6. Roli dhe përgjegjësitë e bordit; dhe
7. Auditimi dhe sistemi i kontrollit të brendshëm.

Për vlerësimin e secilit kriter më lartë janë përdorur nën kritere të ndryshme në mënyrë që të arrihet një vlerësim më objektiv dhe gjithëpërfshirës për kriteret në fjalë.

Çdo fushë (kriter) e fletënotimit në mënyrë individuale mbartë një faktorë peshe. Brenda 7 (shtatë) fushave secila pyetje (nën kriter) mbartë faktorin peshë të saj, e cila është llogaritur pas përgjigjeve (Po, Pjesërisht, Jo) sipas programit standard MS Excel software. Përmbledhja e të gjitha fushave prodhon rezultatin e përgjithshëm, i cili ofron një pasqyrë të zbatimit të standardeve dhe praktikave më të mira të QK. Pjesë e këtij procesi ishte krijimi i bazës së të dhënave të grumbulluara si dhe përpunimi dhe analiza e tyre. Fletënotimi duhet të pasqyrojë parimet globale dhe praktikatat e njohura ndërkombëtare të qeverisjes së mirë të korporatave.

Ky model është testuar edhe në vende të tjera dhe është dëshmuar se ka dhënë rezultate.

Në bazë të literaturës së diskutuar, standardeve dhe harmonizimit ndërkombëtar të QK, parimeve të QK, kodet, teoritë, struktura e pronësisë, modelet, mekanizmat,...etj, në vijim kemi paraqitur rezultatet empirike të studimit për 17 NP që shtrihen në tërë territorin e Kosovës. Rezultatet e fituara mundësojnë vërtetimin e hipotezave apo hedhjen poshtë të tyre.

5.1. Rezultatet e fletënotimit për zbatimin e parimeve dhe standardeve të QK në

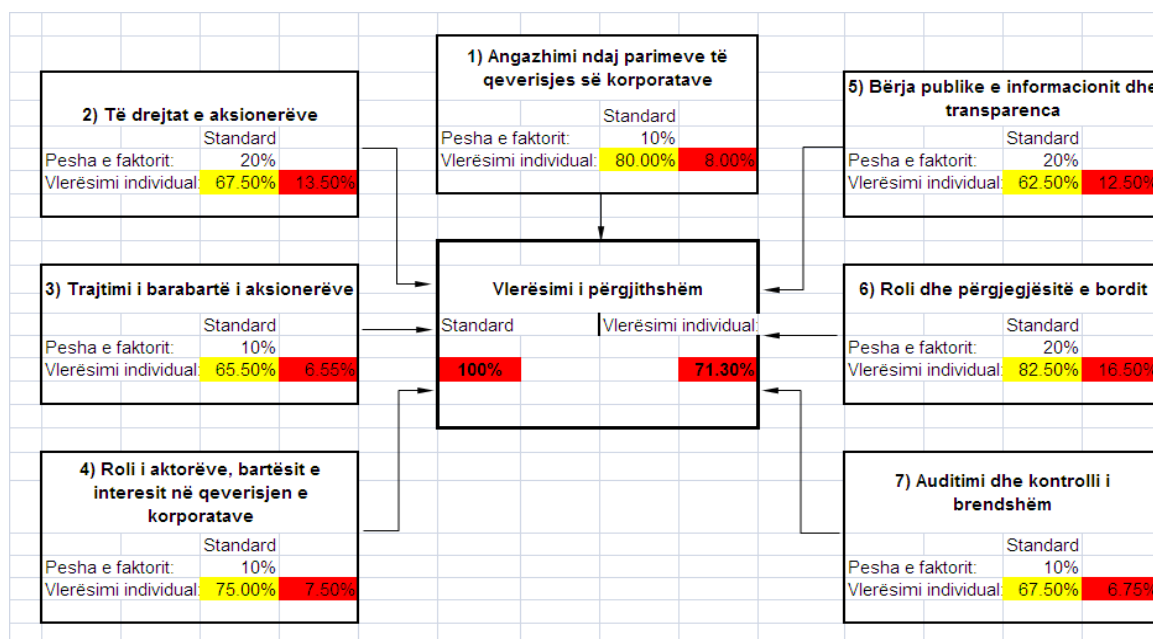
KEK²³³

Korporata Energjetike e Kosovës (KEK sh.a.) është ndërmarrja e vetme energjetike në Republikën e Kosovës. Ajo është e integruar vertikalisht dhe është korporatizuar në fund të vitit 2005. Qeveria e Kosovës në qershor 2012 shpalli fitues kompaninë Limak & Çalik për privatizimin e Distribucionit dhe Furnizimit me Energji Elektrike (KEDS), me çmim 26.3 milion Euro, dhe është marrë në pronësi nga pronari i ri në Maj 2013, dhe ky proces u kundërshtua për mos transparencë si nga opozita, organizatat joqeveritare dhe publiku i gjerë. Qeveria për mos efektivitet në të ushtruarit e të drejtës mbi pronën e NP, keq menaxhimi, korrupsioni e shumë faktorë të tjerë ndikuan që aktivet e kësaj ndërmarrje të shitën me një çmim kaq të ulët, kur dihet fakti se në vendet fqinje si: Shqipëria Maqedonia, Mali i zi etj., aktivet afërsisht të njëjta u shitën shumëfish më çmim me të lartë. Kjo bëhet edhe më shumë kontestuese nga fakti se edhe pas shitjes së KEDS, KEK ka bërë investime disa milion Euro (sipas dëshmitarëve) në këtë sektor. Qeveria e Kosovës ka dështuar disa here radhazi edhe në privatizimin e PTK. Sot, funksion parësor i KEK është prodhimi i qymyrit dhe prodhimi i energjisë elektrike. Funksionet e Korporatës rregullohen përmes politikave të Zyrës së Rregullatorit për Energji (ZRRE) të Republikës së Kosovës. KEK edhe përkundër donacioneve të shumta nga BE dhe investimeve tjera nuk ka arritur të ofroi shërbime cilësore (24 orë rrymë) për qytetarët e Kosovës. Për më tepër situata u keqësua edhe më shumë pas eksplodimit më 05/06/2014 në termocentralin Kosova „A”, ku si pasoj

²³³ Beqiraj, M., Bregasi, M. & Hyseni, B., (2014), Corporate Governance Scorecard: The Case Of Kosovo Energy Corporation (KEK J.S.C.), Academic Journal of Interdisciplinary Studies MCSER Publishing, Rome-Italy, Vol 3 No 2.

pati edhe viktima. Si pasoj e kësaj edhe dy blloqe (dy turbogjenerator) ngelen jashtë pune. Strategjia e Energjisë (2005) ka dështuar, po ashtu strategjia e energjisë (2009-2018) të qeverisë së Kosovës për ngritjen e kapaciteteve të reja ka ngecur dhe deri më tani nuk është realizuar. Sa më sipër për shkak të rëndësisë strategjike që ka për qytetarët e Kosovës edhe qeveria është e përkushtuar më shumë ndaj kësaj ndërmarrje por për shkak të keq menaxhimit, borde të dobëta dhe jo profesionale, korrupsionit, mos zbatim të ligjit, jo transparencës, ndërhyrjeve politike ...etj., deri më tani nuk ka arritur të tërheq investitorë të huaj në këtë sektor dhe në sektor të tjerë. Rezultatet e kërkimit për zbatimin e standardeve dhe parimeve të QK në KEK janë paraqitur në figurën 5.1.

Figura 5.1: Pasqyra e rezultateve dhe vlerësimi i përgjithshëm i pikëve të zbatimit të standardeve dhe praktikave më të mira të parimeve të QK në KEK.



Burimi: Hulumtimi i autorit

5.2. Rezultatet e fletënotimit për zbatimin e parimeve dhe standardeve të QK në Kosovë

Objektivi i përgjithshëm i këtij kërkimi përmes pikëve të fletënotimit është të përmirësojmë situatën reale të QK në Kosovë. Në vitet e ardhshme, ky studim bazë mund të krahasohet me rezultatet e studimeve të tjera në mënyrë që të përcaktojë progresin në praktikat e mira të QK.

Rezultati i përgjithshëm i fletënotimit për vlerësimin e zbatimit të standardeve dhe praktikave më të mira të QK për secilën kompani veç e veç është paraqitur në figurat në vazhdim:

Figura 5.2: Pasqyra e rezultateve dhe vlerësimi i përgjithshëm i pikëve të zbatimit të standardeve dhe praktikave më të mira të parimeve të QK në NP KOSTT

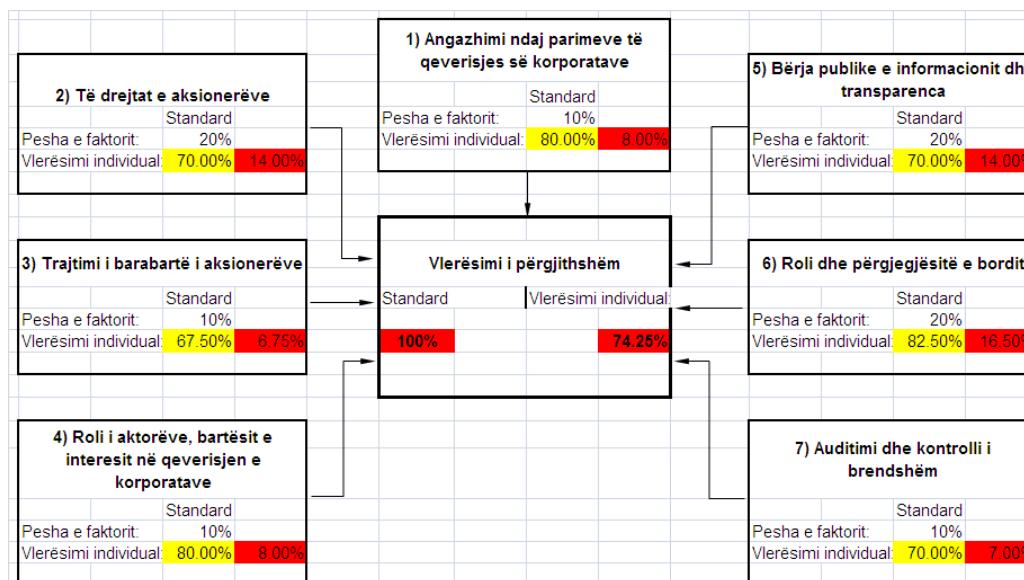


Figura 5.3: Pasqyra e rezultateve dhe vlerësimi i përgjithshëm i pikëve të zbatimit të standardeve dhe praktikave më të mira të parimeve të QK në NP PTK

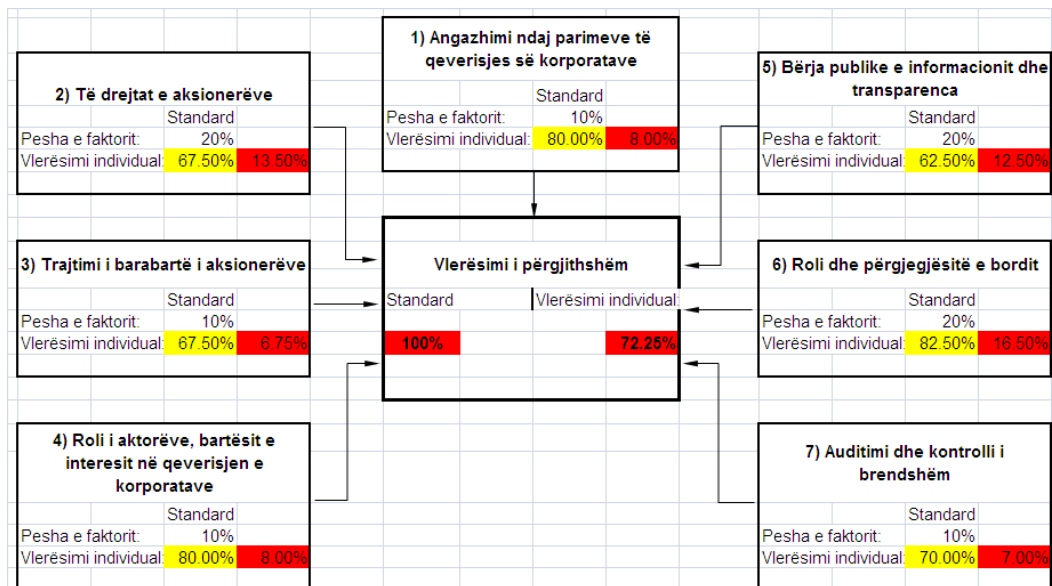


Figura 5.4: Pasqyra e rezultateve dhe vlerësimi i përgjithshëm i pikëve të zbatimit të standardeve dhe praktikave më të mira të parimeve të QK në NP PK

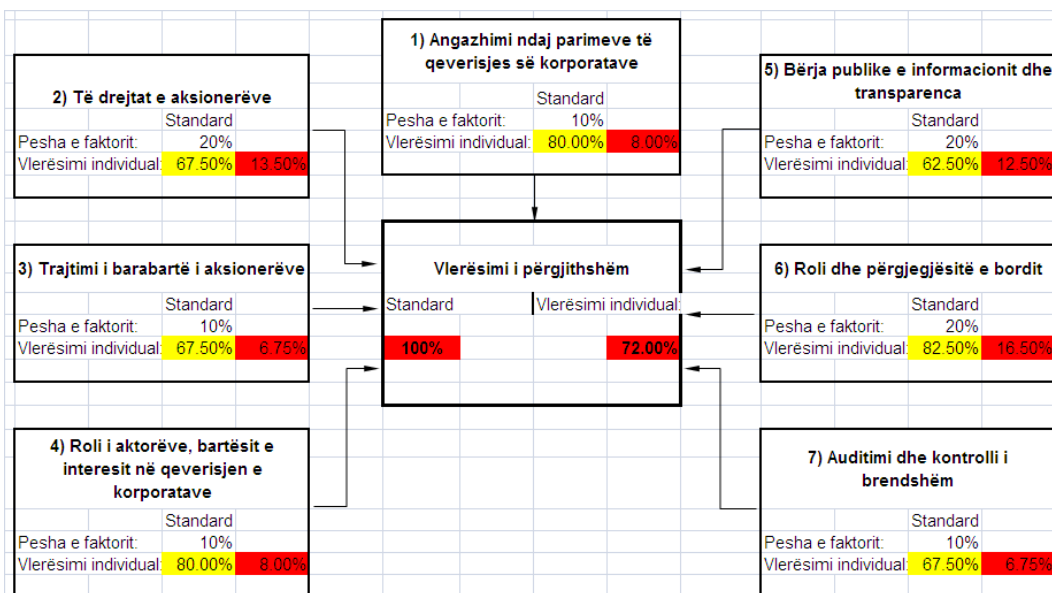


Figura 5.5: Pasqyra e rezultateve dhe vlerësimi i përgjithshëm i pikëve të zbatimit të standardeve dhe praktikave më të mira të parimeve të QK në NP Infrakos

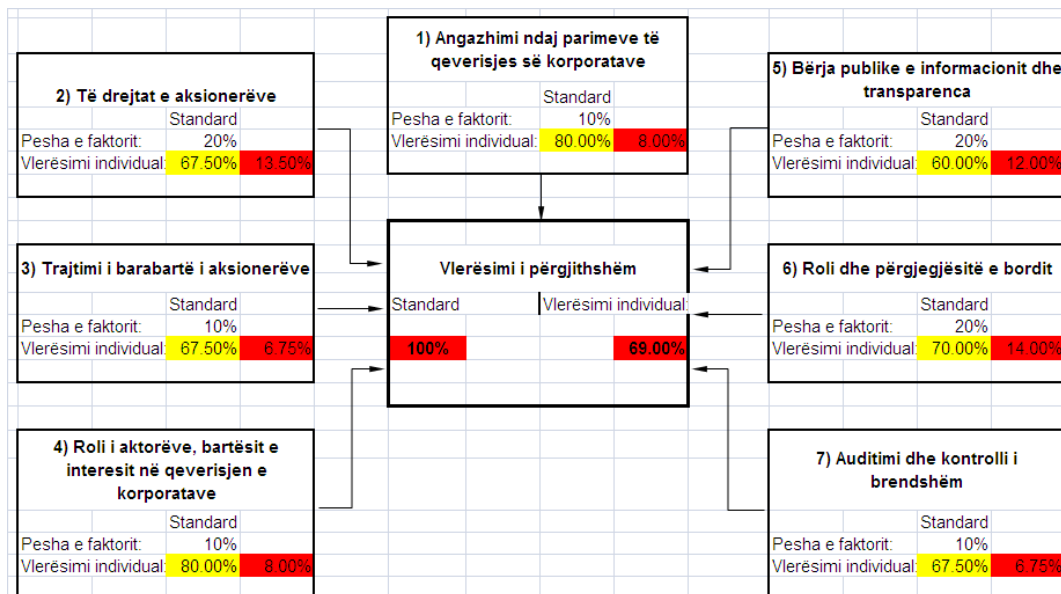


Figura 5.6: Pasqyra e rezultateve dhe vlerësimi i përgjithshëm i pikëve të zbatimit të standardeve dhe praktikave më të mira të parimeve të QK në NP Trainkos

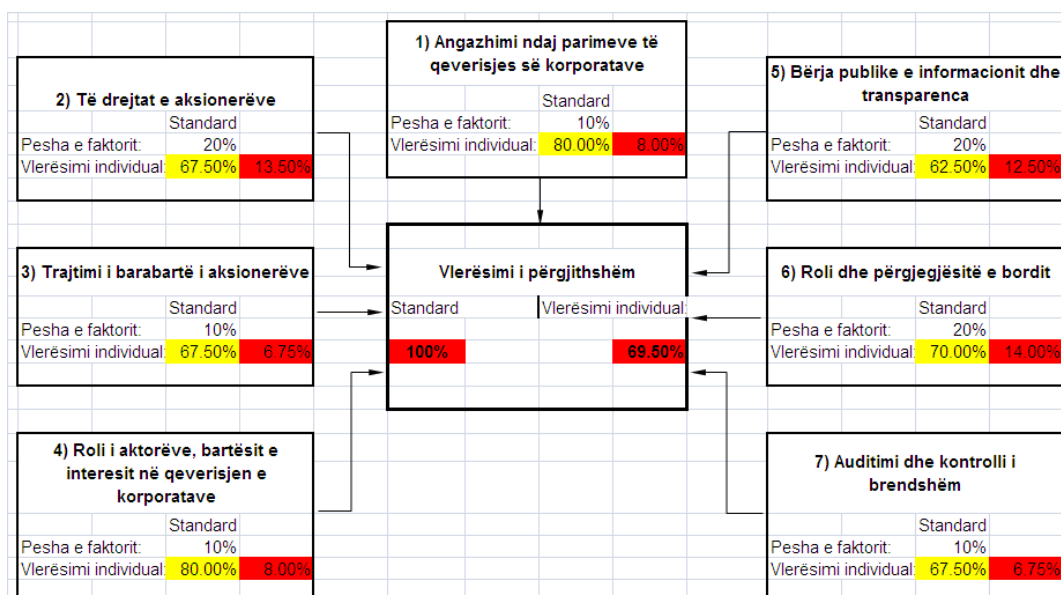


Figura 5.7: Pasqyra e rezultateve dhe vlerësimi i përgjithshëm i pikëve të zbatimit të standardeve dhe praktikave më të mira të parimeve të QK në NP ANP

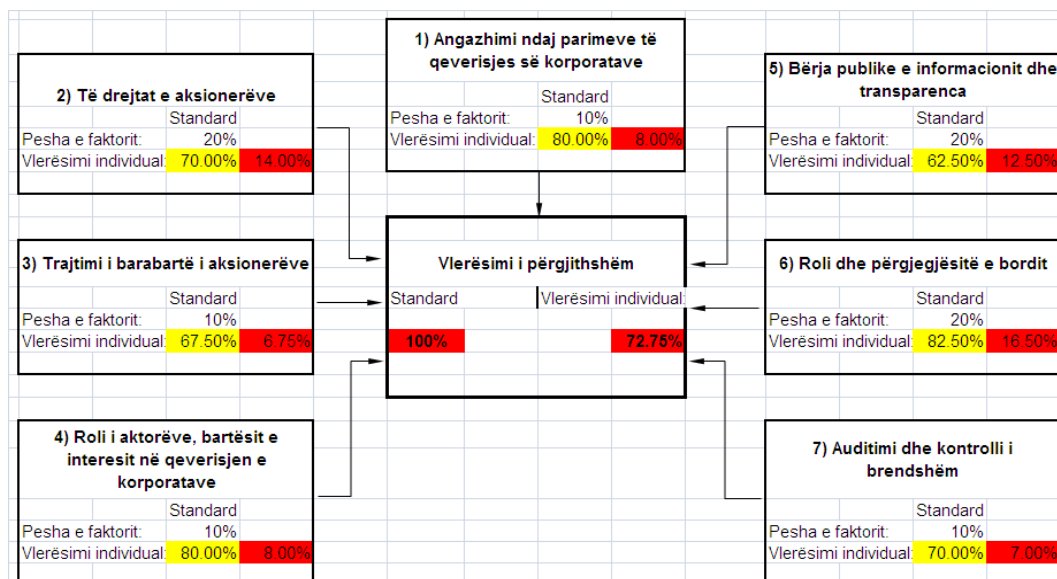


Figura 5.8: Pasqyra e rezultateve dhe vlerësimi i përgjithshëm i pikëve të zbatimit të standardeve dhe praktikave më të mira të parimeve të QK në NP KMD

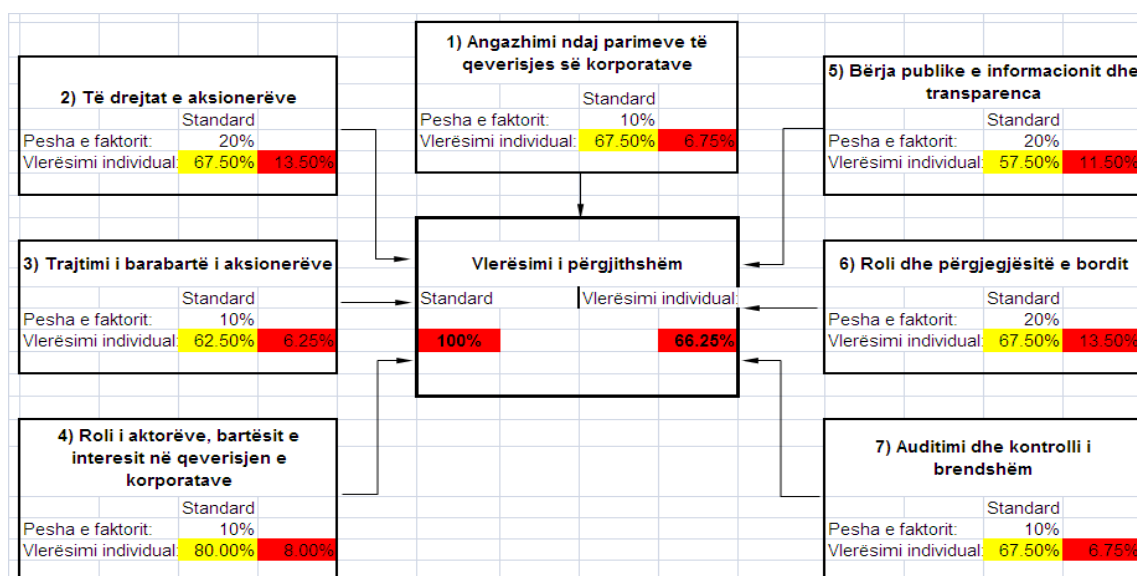


Figura 5.9: Pasqyra e rezultateve dhe vlerësimi i përgjithshëm i pikëve të zbatimit të standardeve dhe praktikave më të mira të parimeve të QK në NP NHP Ibër Lepenc

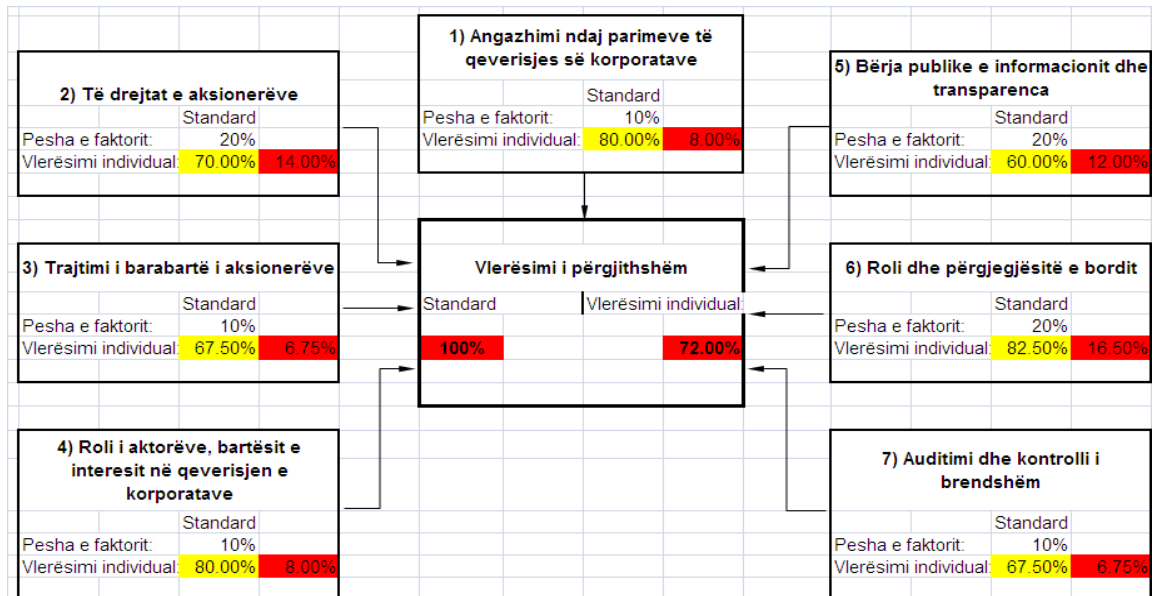


Figura 5.10: Pasqyra e rezultateve dhe vlerësimi i përgjithshëm i pikëve të zbatimit të standardeve dhe praktikave më të mira të parimeve të QK në NP KRU Prishtina, Prishtinë

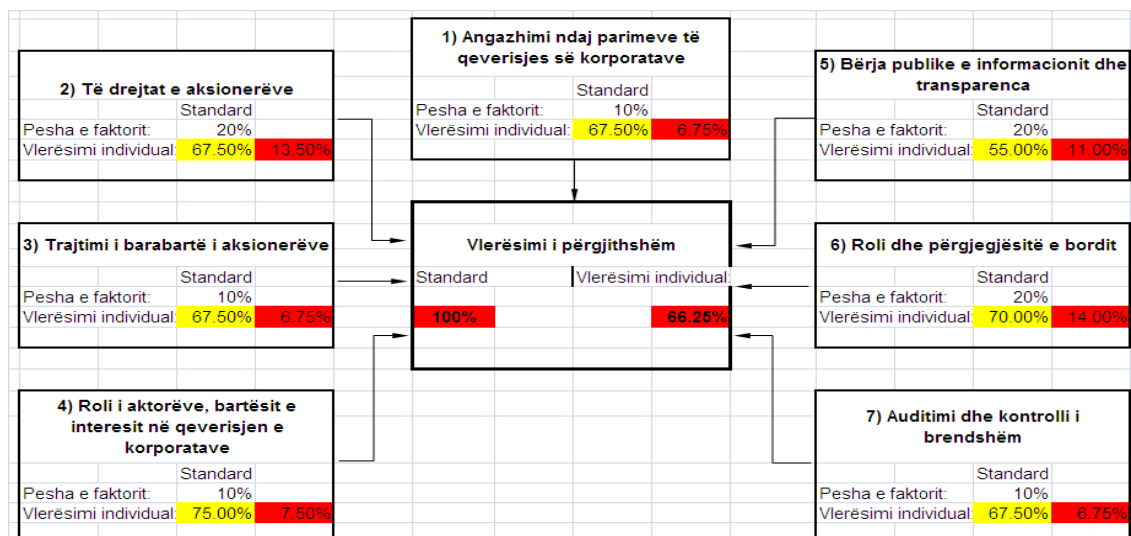


Figura 5.11: Pasqyra e rezultateve dhe vlerësimi i përgjithshëm i pikëve të zbatimit të standardeve dhe praktikave më të mira të parimeve të QK në NP KU Radoniqi-Dukagjini

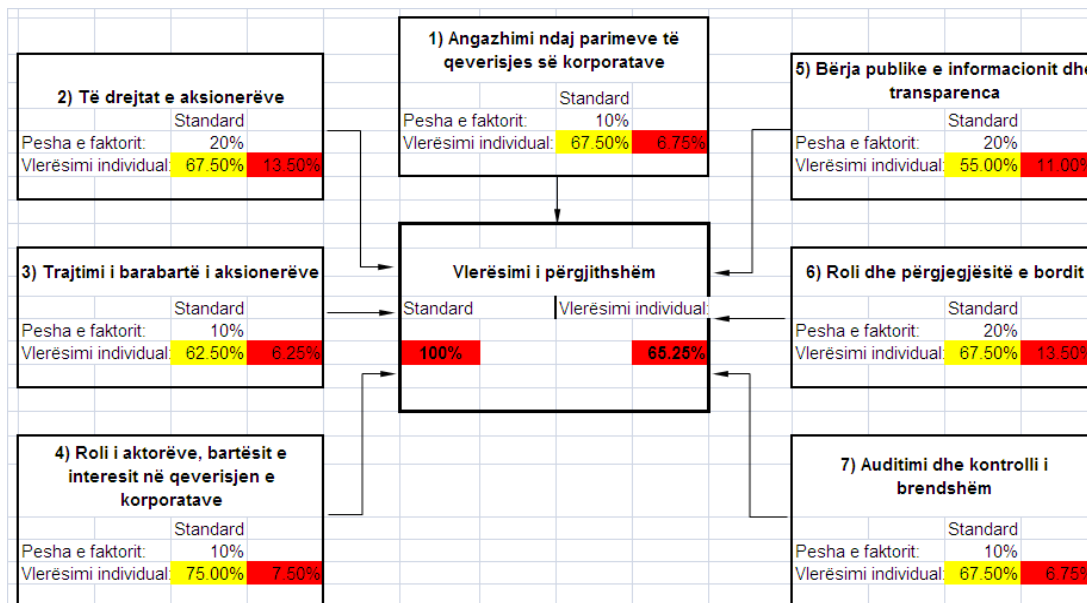


Figura 5.12: Pasqyra e rezultateve dhe vlerësimi i përgjithshëm i pikëve të zbatimit të standardeve dhe praktikave më të mira të parimeve të QK në NP KU Drini i Bardhë

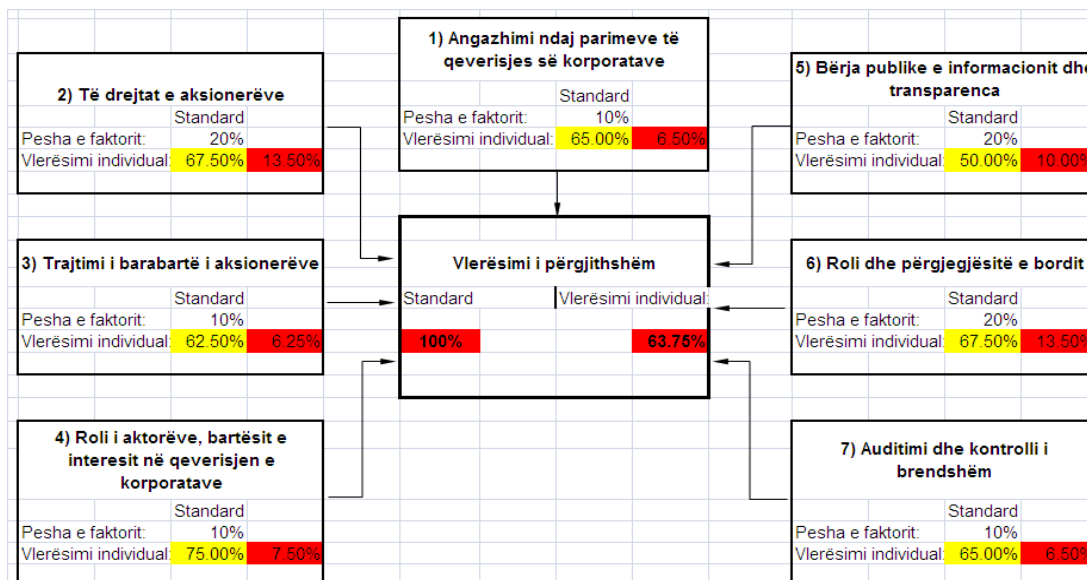


Figura 5.13: Pasqyra e rezultateve dhe vlerësimi i përgjithshëm i pikëve të zbatimit të standardeve dhe praktikave më të mira të parimeve të QK në NP KRU Hidrodrini, Pejë

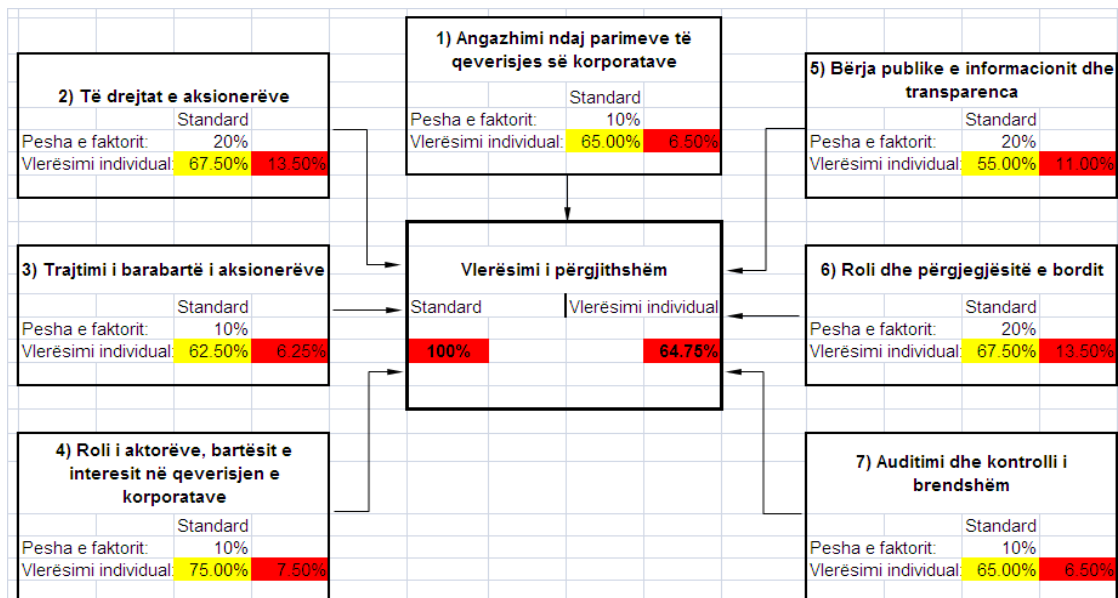


Figura 5.14: Pasqyra e rezultateve dhe vlerësimi i përgjithshëm i pikëve të zbatimit të standardeve dhe praktikave më të mira të parimeve të QK në NP KRU Hidroregjioni Jugor, Prizren

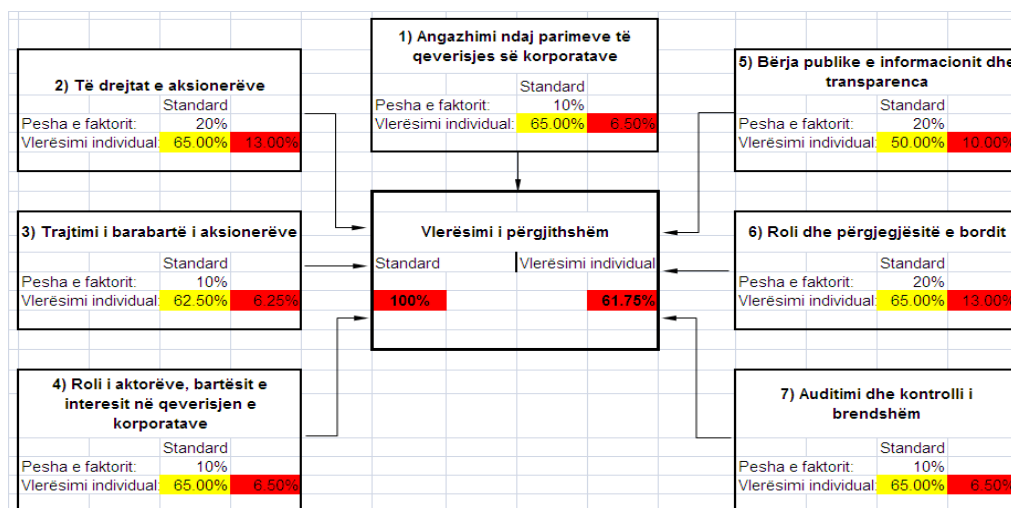


Figura 5.15: Pasqyra e rezultateve dhe vlerësimi i përgjithshëm i pikëve të zbatimit të standardeve dhe praktikave më të mira të parimeve të QK në NP KRU Mitrovica, Mitrovicë

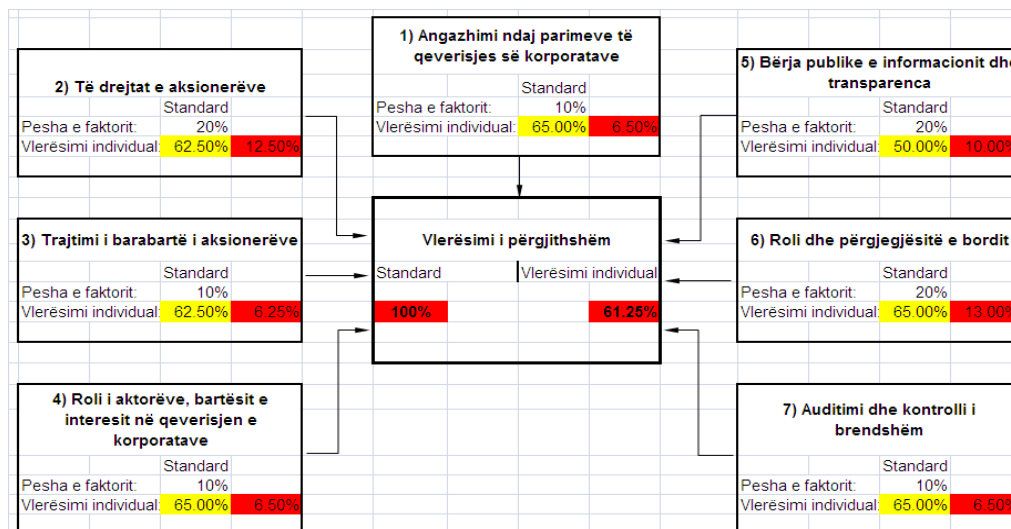


Figura 5.16: Pasqyra e rezultateve dhe vlerësimi i përgjithshëm i pikëve të zbatimit të standardeve dhe praktikave më të mira të parimeve të QK në NP KRU Hidromorava, Gjilan

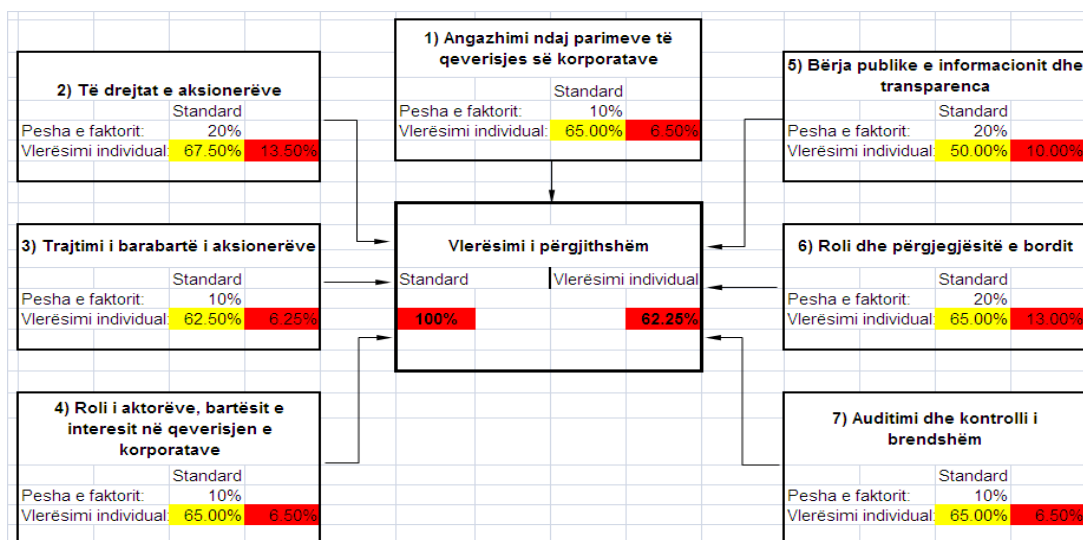
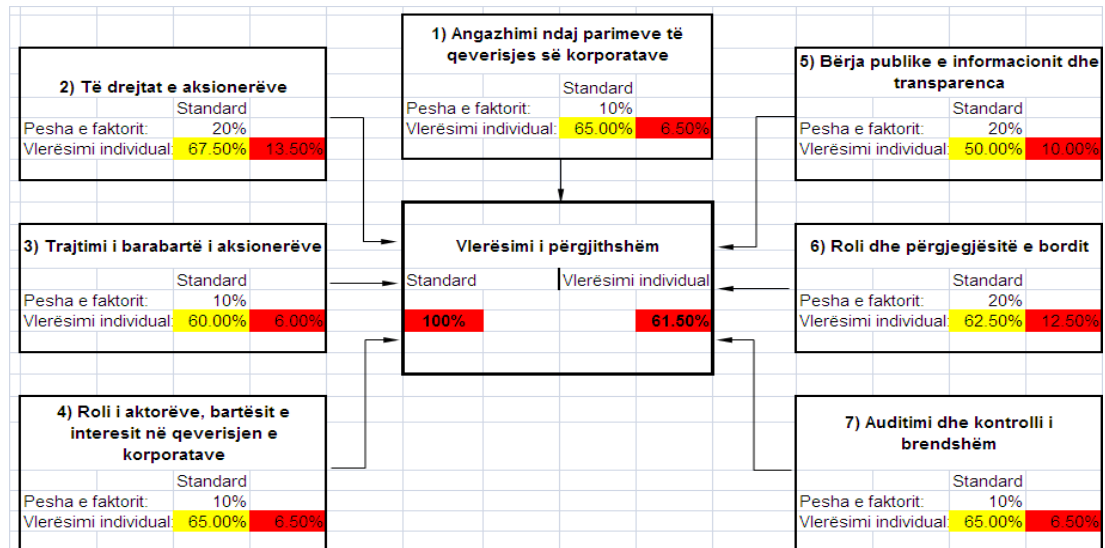


Figura 5.17: Pasqyra e rezultateve dhe vlerësimi i përgjithshëm i pikëve të zbatimit të standardeve dhe praktikave më të mira të parimeve të QK në NP KRU Radoniq, Gjakovë



Rezultati i vlerësimit të përgjithshëm mesatar i pikëve të zbatimit të standardeve dhe praktikave më të mira të parimeve të QK për 17 NP është paraqitur në tabelën 5.1.

Tabela 5.1: Rezultati i vlerësimit të përgjithshëm mesatar i pikëve të zbatimit të standardeve dhe praktikave më të mira të parimeve të QK për 17 NP.

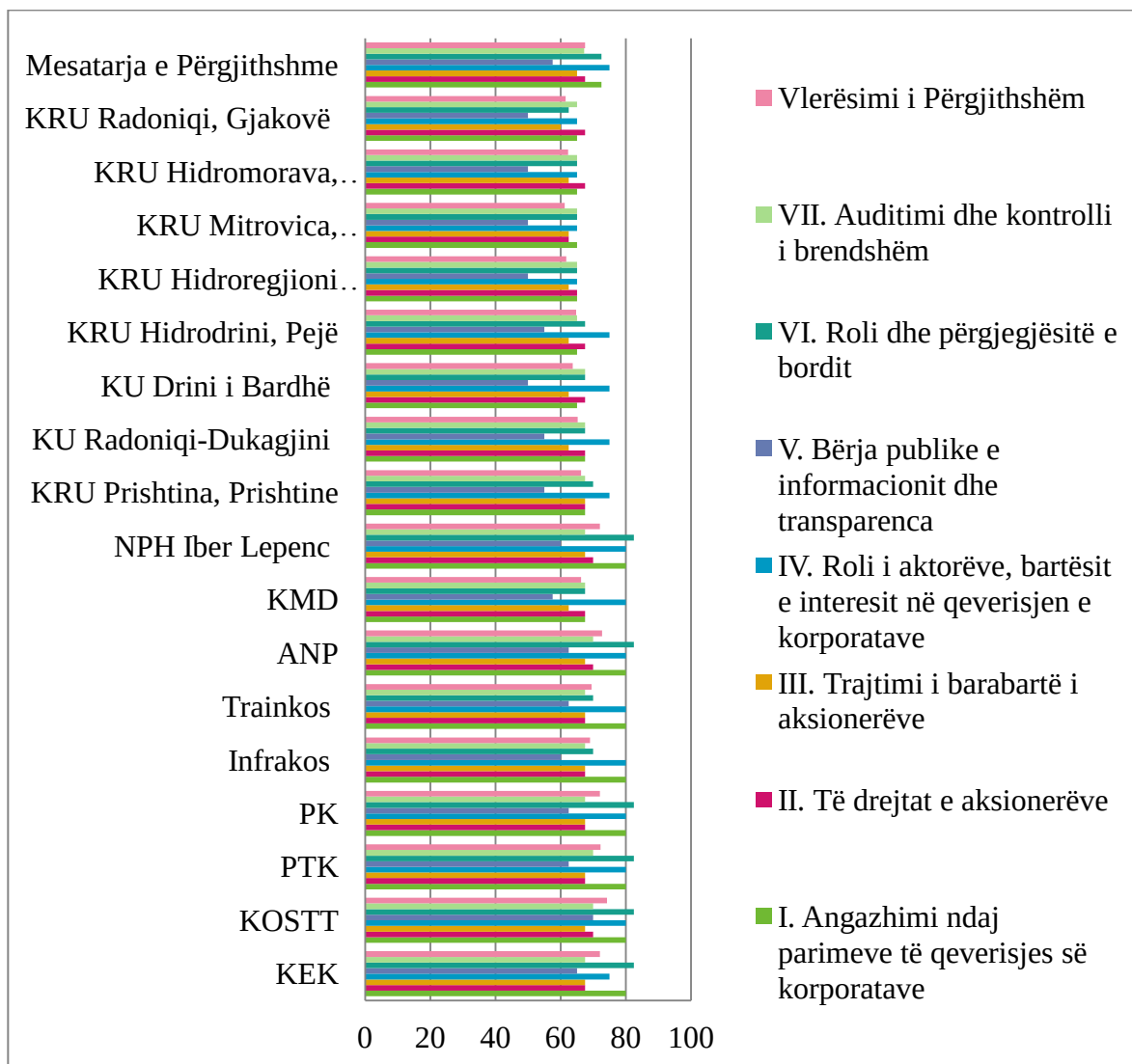
Kriteret në % 17 NP	I	II	III	IV	V	VI	VII	Vlerësimi Përgjithshëm

1. KEK	80	67.5	67.5	75	65	82.5	67.5	72
2. KOSTT	80	70	67.5	80	70	82.5	70	74.25
3. PTK	80	67.5	67.5	80	62.5	82.5	70	72.25
4. PK	80	67.5	67.5	80	62.5	82.5	67.5	72
5. Infrakos	80	67.5	67.5	80	60	70	67.5	69
6. Trainkos	80	67.5	67.5	80	62.5	70	67.5	69.5
7. ANP	80	70	67.5	80	62.5	82.5	70	72.75
8. KMD	67.5	67.5	62.5	80	60	67.5	67.5	66.25
9. NPH Ibër Lepenc	80	70	67.5	80	57.5	82.5	67.5	72
10. KRU Prishtina, Prishtine	67.5	67.5	67.5	75	55	70	67.5	66.25
11. KU Radoniqi- Dukagjini	67.5	67.5	62.5	75	55	67.5	67.5	65.25
12. KU Drini i Bardhë	65	67.5	62.5	75	50	67.5	67.5	63.75
13. KRU Hidrodrini, Pejë	65	67.5	62.5	75	55	67.5	65	64.75
14. KRU	65	65	62.5	65	50	65	65	

Hidroregjioni Jugor, Prizren								61.75
15. KRU Mitrovica, Mitrovicë	65	62.5	62.5	65	50	65	65	61.25
16. KRU Hidromorava, Gjilan	65	67.5	62.5	65	50	65	65	62.25
17. KRU Radoniqi, Gjakovë	65	67.5	60	65	50	62.5	65	61.50
Mesatarja e Përgjithshme	72.5%	67.5%	65%	75%	57.5%	72.5%	67.20%	67.45%

Burimi: Hulumtimi i autorit

Figura 5.18: Vlerësimi i përgjithshëm i pikëve të zbatimit të standardeve dhe praktikave më të mira të parimeve të QK për 17 NP në Kosovë.

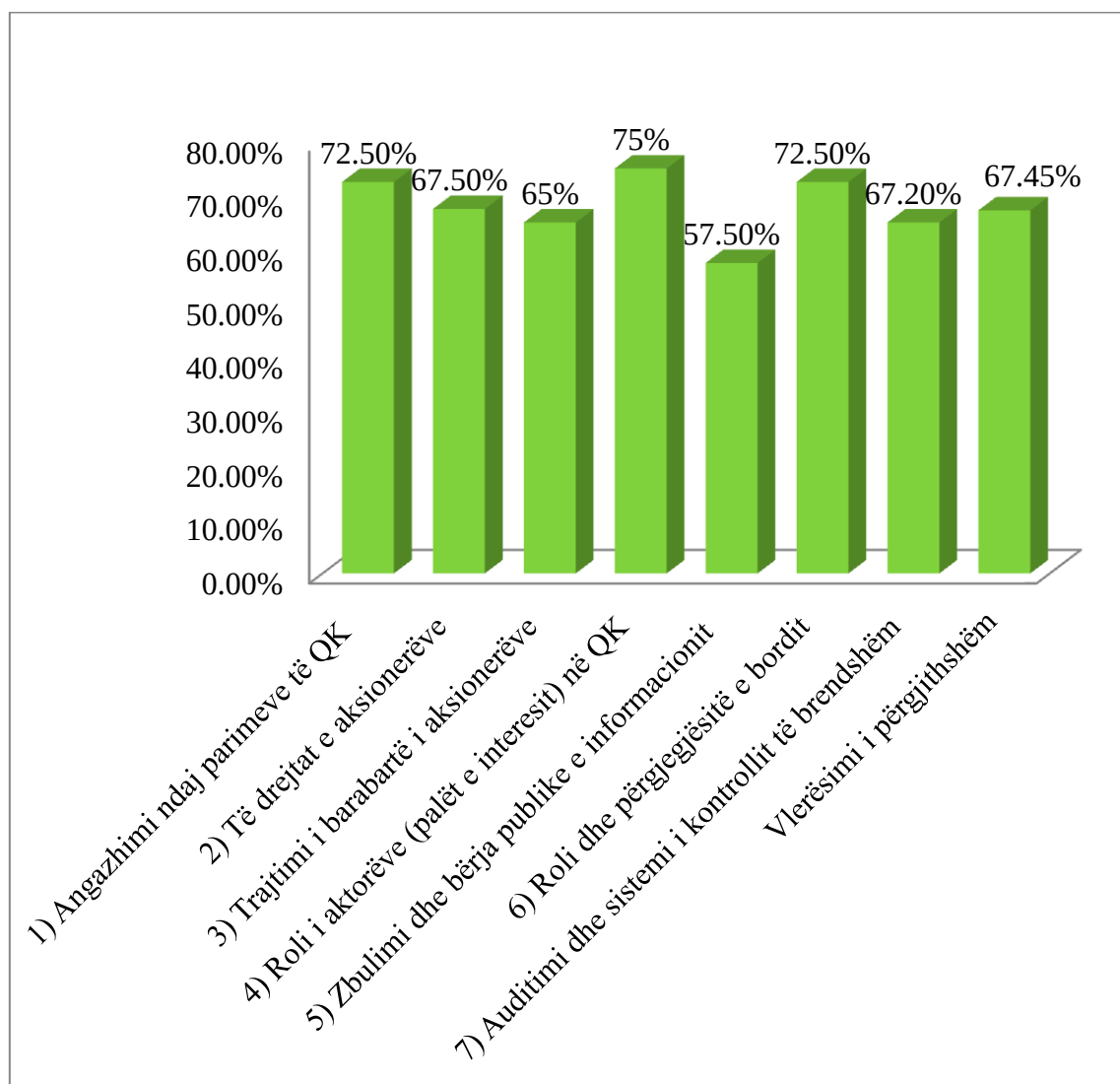


Burimi: Hulumtimi i autorit

5.3. Analiza dhe diskutimi i rezultateve të fletënotimit për zbatimin e parimeve dhe standardeve të QK në Kosovë.

Vlerësimi i përgjithshëm i aplikimit të standardeve të QK në Kosovë nuk është e kënaqshme, ka ende shumë hapësirë për përmirësime në këtë fushë. Bazuar në rezultatet e fituara nga kërkimi (tabela 5.1) mund të identifikojmë se kompania me vlerësimin më të lartë është Operatori i Sistemit, Transmisionit dhe Tregut (KOSTT Sh.A) me një vlerësim të përgjithshëm mesatar 74.25%, ndërsa kompania me vlerësimin më të ulët është KRU Mitrovica me një vlerësim të përgjithshëm mesatar 61.25%. Rezultati i përgjithshëm mesatar (tabela 5.1) është 67.45% është jo i kënaqshëm, që nënkupton se cilësia e zbatimit të standardeve dhe parimeve të QK në Kosovë është e pamjaftueshme, nëse krahasojmë me vendet në zhvillim p.sh. Gjermania arrin 80%÷95% (Strenger, 2003). Zbatimi i parimeve të qeverisjes së korporatave duhet të ketë rezultate në rangun: **Kënaqshëm** (70÷79 pikë), **Mirë** (80÷89 pikë), **Shumë mirë** (90÷100 pikë), DVFA (2010). Gjendja më e keqe e QK paraqitet në: bërja publike e informacionit dhe transparenca, trajtim i barabartë i aksionerëve, auditimi dhe kontrolli i brendshëm dhe të drejtat e aksionerëve si në figurën 5.19.

Figura 5.19: Rezultati i vlerësimit të përgjithshëm të fletënotimit



Burimi: Hulumtimi i autorit

Situata e QK në Kosovë, gjendja në letër ndryshon dhe nuk përputhet me gjendjen reale në praktikë. Aplikimi i mirë i praktikave të QK kërkon një standard shumë më të lartë dhe

kërkohet veprim i mëtëjshëm pozitiv nga ana e NP në Kosovë. Sa më sipër për qeverinë e Kosovës mbetet sfida zbatimi i ligjit.

Këto rezultate pasqyrojnë se koncepti i QK në Kosovë është në fillesat e saja dhe në zhvillim e sipër dhe nuk kuptohet ose zbatohet mirë. Përderisa ky është vlerësimi i parë i NP të ndërmarra në këtë lloj dhe format, të gjitha rezultatet tregojnë nevojën për ngritjen e vetëdijes për rëndësinë e QK dhe të zbatimit të saj.

Ky kërkim në të ardhmen ofron një mundësi për NP dhe rregullatorët për të kuptuar më mirë rëndësinë e zbatimit të praktikave të mira të QK në Kosovë.

5.3.1. Angazhimi ndaj parimeve të QK dhe përgjegjësisë sociale;

Ky kriter kontrollon shkallën se si parimet themelore të qeverisjes së mirë janë zbatuar në kompani, se realizimi i tij është arritur nga një drejtor mjaft neutral në QK dhe se ka një angazhim të vazhdueshëm për t'iu përshtatur zhvillimeve të reja dhe progresit në standardet e qeverisjes.

Qeveria e Kosovës e përkrahur nga faktori ndërkombëtar ka bërë përparime dhe ka miratuar ligjet të bazuara në praktikën më të mirë dhe standardet ndërkombëtare në përgjithësi dhe në avancimin e QK në veçanti. Legjislacioni i Kosovës është kryesisht në pajtim me atë të BE për shkak të asistencës së konsiderueshme teknike të ofruar nga Kombet e Bashkuara (KB) dhe BE në vitet e fundit, por sfida mbetet zbatimi i ligjit në praktikë. Kuadri ligjor dhe rregullator është i një rëndësie të veçantë për QK të NP në Kosovë. Ndër rregullat kryesore ligjore që kanë të bëjnë me qeverisjen, mbikëqyrjen dhe

kontrollin në NP është e nevojshme për të theksuar Ligji Nr. 02/L-123, Për Shoqëritë Tregtare, 27 shtator 2007, i ndryshuar me Ligjin Nr. 04/L-006, 23 qershor 2011; Ligji Nr. 03/L-087, Për Ndërmarrjet Publike, 13 qershor 2008, i ndryshuar me ligjin Nr. 03/L-087, 30 Maj 2012; Themelimi i NJPMNP; Kodi etikës dhe QK (qershor 2010) i ndryshuar dhe ribotuar (korrik 2014) dhe ligje të tjera (kapitulli IV, 4.5). Në bazë të ligjit NJPMNP ka përpiluar dhe e ka botuar modelin e kodit të etikës dhe QK dhe i njëjti është shpërndarë tek të gjitha NP dhe është i detyrueshëm për tu zbatuar nga të gjitha NP në Kosovë dhe e ka publikuar në faqen e saj të internetit. Ky model i kodit i vendos standardet e etikës dhe QK që priten nga NP, punëtorët e saj, zyrtarët dhe drejtorët. Duke marrë parasysh situatën dhe aspiratat e tanishme të Kosovës, ky model i kodit është i bazuar në praktikat më të mira të standardeve ndërkombëtare. Megjithatë, ky kod nuk mund t'i adresojë ose parashikojë të gjitha dilemat e mundshme etike, mirëpo ka për qëllim t'i udhëzojë të punësuarit dhe drejtorët se si të veprojnë me integritet, ndërgjegje të pastër dhe mendim të mirë gjatë gjithë kohës. Zbatimi i këtyre standardeve do të kontribuojë në mënyrë të veçantë në suksesin e ndërmarrjes për të arritur objektivat e saj. Bordi i drejtorëve mundet ta plotësojë këtë model për të përshtatur rrethanat e veçanta të ndërmarrjes. Ky kod trajton çështjet e rëndësishme (kapitulli IV, 4.5.1).

Kodi i QK në Kosovë është hartuar në bashkëpunim me institucionet ndërkombëtare që veprojnë në Kosovë dhe më mbështetjen teknike nga USAID dhe është në përputhje me ligjin dhe në masë të madhe i plotëson standardet ndërkombëtare për QK si parimet e OECD. Sa më sipër nga hulumtimi në 17 NP rezulton se vetëm 13 NP posedojnë faqe të internetit kurse vetëm 3 NP e kanë publikuar kodin e etikës në faqen e tyre të internetit dhe

nga të gjitha kompanitë vetëm një NP (KOSTT Sh.a) ka bërë publike zbatimin e këtij kodi në praktikë, NP të tjera nuk kanë raportuar se sa është zbatuar ky kod. Zbulimi dhe raportimi i këtij informacioni bëhet nga Ministria e Zhvillimit Ekonomik (MZHE) në raportet vjetore por më shumë vonesë.

KEK posedon faqen e saj të internetit, ku ndër të tjera e ka të publikuar kodin e etikës dhe QK. Sa më sipër KEK nuk e ka bërë publike zbatimin e këtij kodi në praktikë.

Sa i përket politikës mbi menaxhimin e riskut dhe përgjegjësisë sociale, BD të 16 NP nuk kanë miratuar ndonjë politikë të veçantë mbi menaxhimin e riskut dhe përgjegjësisë sociale me përjashtim të KEK-ut. BD i KEK-ut ka krijuar komitetin për mjedis dhe përgjegjësi sociale të korporatave, që shqyrton projektet e kompanisë nga ana mjedisore dhe përgjegjësia sociale. Po ashtu në politikën e çështjes së punësimit BD të NP kanë aprovuar politika që rregullojnë çështjet e punësimit duke përfshirë sigurinë në punë, kompensimet, përshkrimet dhe detyrat e punës.

Nga rezultati i fletëvotimit, **vlerësimi i përgjithshëm mesatar i këtij kriteri është 72.5%** që mund të themi i kënaqshëm por gjendja në praktikë është ndryshe, ka edhe shumë hapësirë për përmirësime në këtë fushë.

5.3.2. Të drejtat e aksionerëve;

Kuadri i QK duhet të mbrojë dhe të lehtësojë ushtrimin i të drejtave të aksionerëve (OECD, 2005). Të drejtat e aksionarëve për të ndikuar në korporatë duhet të sigurohen çështjet themelore, të tilla si zgjedhjen e anëtarëve të bordit, apo mjete të tjera për të ndikuar në

përbërjen e bordit, ndryshime në dokumentet fundamentale të kompanisë, miratimi i transaksioneve të jashtëzakonshme, dhe çështje të tjera themelore të përcaktuara në ligj dhe statutin e brendshëm të kompanisë. Ky seksion mund të shihet si një deklaratë e të drejtave më themelore të aksionerëve, të cilat janë të njohura me ligj në pothuajse të gjitha vendet e OECD. Të drejtat e tjera të tilla si miratimi ose zgjedhja e auditorëve, emërimi i drejtpërdrejtë i anëtarëve të bordit, aftësia për zotimin e aksioneve, miratimi i shpërndarjes së fitimit, etj, mund të gjenden në juridiksione të ndryshme.

Ky parim është veçanërisht e rëndësishme për kompanitë që nuk janë plotësisht pronë e shtetit, ku përveç shtetit ka edhe aksionerë të tjerë. Në NP, shteti mund të jetë dominues apo mund ti kontrollojë aksionerët, mirëpo të drejtat e aksionerëve të vegjël duhet njohur në vendimmarrje dhe në qasjen e informacioneve. Ky parim i OECD, kërkon masa të veçanta në kuadrin e QK të kompanisë, për të mbrojtur të drejtat e aksionerëve pakicë dhe të jashtëm. Për të mbajtur marrëdhënie të ngushta me investitorët dhe pjesëmarrësit e tregut, kompania duhet të jetë e kujdesshme të mos shkelet ky parim themelor i trajtimit të barabartë i të gjithë aksionerëve. Ligji për NP në Kosovë neni 13 përcakton që NP i nënshtrohen të njëjtit tretman ligjor sikurse edhe ndërmarrjet private. Ligji në nenin 12.3 përcakton që NP duhet të sigurojnë që të gjithë aksionerët e saj të trajtohen në mënyrë të barabartë. Në bazë të ligjit synohet krijimi i një tregu të barabartë për të gjithë aksionerët, dhe kjo është në pajtim me parimet e OECD (2005), dhe kjo mbetet sfidë për tu zbatuar nga qeveria në të ardhmen.

Mbrojtja e të drejtave të aksionerëve është një element qendror i QK dhe është veçanërisht i rëndësishëm për bizneset dhe investitorët, të cilët dëshirojnë të investojnë në një kompani.

Ashtu siç është parashikuar me nenin 189 të Ligjit Nr. 02/L-123 „mbi shoqëritë tregtare” dhe kodin e etikës dhe QK të gjitha BD të NP në bazë të këtij ligji (189.2), 60÷90 ditë pas finalizimit të raporteve të auditorit të jashtëm mbi pasqyrat e konsoliduara financiare kanë mbajtur mbledhjet e përgjithshme vjetore me aksionerët me pikat e parapara të rendit të ditës si: Shqyrtimi dhe miratimi i raportit të auditorit të jashtëm; Shqyrtimi dhe miratimi i raportit vjetor të punës, si dhe Shqyrtimi i performancës së menaxhimit, por publikimi i këtyre raporteve është bërë me shumë vonesa. Po ashtu sipas ligjit (189.3) BD të NP kanë dërguar deklaratat e audituara financiare tridhjetë (30) ditë para mbledhjes vjetore të aksioneri. Me autorizimin e Kryesuesit të Komisionit të Ministrave për NP në emër të aksionerit NJPMNP ka marrë pjesë aktivisht në të gjitha mbledhjet e mbajtura vjetore, duke shtjelluar të dhënat nga raporti në veçanti mbi vlerën e aktiveve, gjendjen financiare të NP dhe nivelin e shërbimeve publike.

Në bazë të ligjit (193.1) njoftimi me shkrim për mbajtjen e mbledhjes vjetore të aksionerëve dorëzohet jo më pak se tridhjetë (30) ditë dhe jo më shumë se gjashtëdhjetë (60) ditë para datës së mbajtjes së mbledhjes vjetore, dhe njoftimi me shkrim mbi mbajtjen e mbledhjes së jashtëzakonshme të aksionerëve dorëzohet jo më pak se njëzet (20) ditë dhe jo më shumë se tridhjetë (30) ditë para datës së mbajtjes së mbledhjes së jashtëzakonshme. Njoftimi dërgohet nga ose me udhëzimin e kryesuesit të bordit ose ndonjë anëtar tjetër të bordit të drejtorëve i cili e ka thirrur mbledhjen, dhe u dërgohet të gjithë aksionerëve me të drejtë vote në mbledhje.

Raportimi para publikut mbi performancën e aksionerëve: Ligji për NP (8.1) Qeveria i përgjigjet Kuvendit për mënyrën në të cilën ajo, Ministri dhe NPMNP i ushtrojnë

kompetencat dhe përgjegjësitë të cilat u janë dhënë me këtë ligj. Qeveria i raporton Kuvendit në bazë vjetore mbi performancën e këtyre autorizimeve dhe përgjegjësve si dhe mbi arritjen e objektivave të përcaktuara në politikën e pronësisë të përcaktuar në nenin 6.1 të këtij ligji, mirëpo këto raporte nuk janë publikuar nga aksioneri në dy vitet e fundit. Qeveria duhet të sigurojë të dhëna kuantitative dhe të qëndrueshme publikut dhe Kuvendit mbi mënyrën e menaxhimit të NP në interes të Republikës së Kosovës.

NP në Kosovë janë plotësisht pronë e shtetit, ku qeveria mban 100% të aksioneve të NP, ky parim nuk është mjaft relevant në kohën e tanishme, mirëpo pasi që politika e qeverisë së Kosovës është që shumë shpejt të privatizohen shumë NP atëherë ky parim shumë shpejtë do të bëhet i rëndësishëm.

Nga hulumtimi rezulton se asnjë ndërmarrje nuk kanë publikuar informacione të mjaftueshme mbi konfliktin e interesave të anëtarëve të bordit ose transaksioneve me palët e lidhura. Sa i përket ndarjes së dividendës nga 17 NP vetëm 2 NP ndajnë dividendë për qeverinë e Kosovës (KOSTT dhe PTK). Zgjedhja e bordit të drejtorëve është përcaktuar me ligj dhe bëhet me konkurs publik, por në praktikë dëshmohet se përzgjedhja e tyre bëhet nga vija politike e pushtetarëve.

KEK nuk ka publikuar informacione të mjaftueshme mbi konfliktin e interesit të anëtarëve të bordit ose transaksioneve me palët e lidhura. Sa i përket ndarjes së dividendës KEK nuk ndanë dividendë për qeverinë e Kosovës.

Rezultati i këtij kriteri nga fletënotimi: Rezultati mesatar prej 67.5% është jo i kënaqshëm dhe nuk garanton mbrojtjen e aksionerëve të vegjël.

Literatura: Edhe pse përqendrimi i pronësisë të aksionerët e mëdhenj konsiderohet si një mekanizëm për të reduktuar konfliktin ndërmjet aksionerëve dhe menaxhimit, ajo mund të jetë një burim i mundshëm i konfliktit të interesave midis aksionerëve të mëdhenj dhe të vegjël (Shleifer & Vishny, 1997), (La Porta, Lopez-de-Silanes, Shleifer & Vishny, 2000).

Origjina e konflikteve në firmat me pronësi të përqendruar mund të gjenden në tendencën e aksionerëve të mëdhenj të përdorin pushtetin e tyre për përfitime personale, por që dëmtojnë pasurinë private të aksionerëve të vegjël (La Porta et al., 1999).

Në fakt, përveç konvergjencës së interesave, efekti i forcimit të pozitës është i bazuar në idenë se përqendrimi i pronësisë krijon nxitje për aksionerët zotërues (kontrollues) për shpronësimin e aksionerëve të vegjël (Jensen & Meckling, 1976); (Fama & Jensen, 1983a); (Shleifer & Vishny, 1997); (Morck, R., Shleifer, A. & Vishny, R.W., 1988).

Vërtetimi i H2: Qeveria 100% aksionerë- Gjetjet e kërkimit tregojnë se, situata politike jo e qëndrueshme, zbatimi i dobët i ligjit, nivel i lartë i korrupsionit, borde të dobëta dhe të ndikuara politikisht, gjyqësor të dobët...etj., dhe rezultati nga fletënotimi 67.50% nuk garanton mbrojtjen e aksionerëve të vegjël.

5.3.3. Trajtimi i barabartë i aksionerëve;

Shteti dhe NP duhet të sigurojnë të drejtat e aksionerëve dhe në përputhshmëri të plotë me parimet e QK të OECD duhet të sigurojnë trajtim të drejtë dhe qasje të barabartë në informacionet e kompanisë. Ky parim është veçanërisht e rëndësishme për kompanitë që nuk janë plotësisht pronë e shtetit, ku përveç shtetit ka edhe aksionerë të tjerë. Në NP,

shteti mund të jetë dominues apo mund ti kontrollojë aksionerët, mirëpo të drejtat e aksionerëve të vegjël duhet njohur në vendimmarrje dhe në qasjen e informacioneve. Ky parim i OECD, kërkon masa të veçanta në kuadrin e QK të kompanisë, për të mbrojtur të drejtat e aksionerëve pakicë dhe të jashtëm. Për të mbajtur marrëdhënie të ngushta me investorët dhe pjesëmarrësit e tregut, kompania duhet të jetë e kujdesshme të mos shkelet ky parim themelor i trajtimit të barabartë i të gjithë aksionerëve.

Rezultati i këtij kriteri nga fletënotimi: Rezultati mesatar prej 65% është jo i kënaqshëm. Nga hulumtimi rezulton se asnjë ndërmarrje nuk kanë publikuar informacione të mjaftueshme mbi konfliktin e interesave të anëtarëve të bordit ose transaksioneve me palët e lidhura. Trajtimi i barabartë i aksionarëve është përcaktuar me ligj. NP nuk kanë prirje të japin informata të hollësishme mbi baza vullnetare. NP në Kosovë janë plotësisht pronë e shtetit, ku qeveria mban 100% të aksioneve të NP, ky parim nuk është mjaft relevant në kohën e tanishme, mirëpo pasi që qeveria e Kosovës është në prag të privatizimit të shumë aktiveve të NP, atëherë ky parim shumë shpejtë do të bëhet i rëndësishëm dhe paraqitet nevoja që të forcojë më tej pozitën e aksionerëve të vegjël, forcimin e menaxhimit të brendshëm, për të rregulluar më saktësisht konfliktet e interesave, të ju jap informata të hollësishme dhe me kohë aksionerëve për operacionet e kompanisë.

5.3.4. Roli i aktorëve (palët e interesit) në QK;

Kuadri i QK duhet të njohë të drejtat e aktorëve të përcaktuara me ligj ose nëpërmjet marrëveshjeve reciproke dhe të inkurajojë bashkëpunimin aktiv midis korporatave dhe

palëve të interesuara në krijimin e pasurisë, vendeve të punës, dhe qëndrueshmërinë e shëndoshë financiare të ndërmarrjeve. Politikat e pronësisë shtetërore duhet të njohin plotësisht përgjegjësitë e NP drejt aktorëve (stakeholders) dhe të kërkojnë që ata të raportojnë në relacionet me aktorët tjerë.

QK gjithashtu merret me gjetjen e mënyrave për të nxitur palët e ndryshme në firmë për të ndërmarrë investime të nivelit optimal ekonomik në firma veçanërisht në kapitalin njerëzor dhe fizik. Konkurrenca dhe suksesi përfundimtar i një korporate është rezultat i punës ekipore që mishëron kontribute nga një gamë e ofruesve të burimeve të ndryshme duke përfshirë investitorët, punonjësit, kreditorët, dhe furnizuesit. Korporatat duhet të njohin se kontributet e aktorëve përbëjnë një burim të vlefshëm për krijimin e kompanive konkurruese dhe fitimprurëse. Ajo prandaj është, në interesin afatgjatë të korporatave për të nxitur krijimin e bashkëpunimit midis palëve të interesuara. Kuadri i qeverisjes duhet të njohin se interesat e korporatës janë shërbyer duke njohur interesat e palëve të interesuara dhe kontributin e tyre për suksesin afatgjatë të korporatës.

Nga hulumtimi rezulton se ligji ju njeh të gjitha të drejtat palëve të interesit të përfshira në QK. Në praktikë rezulton se asnjë palë e interesit duke përfshirë konsumatorët/komunitetin që ju afrohen shërbime nga NP dhe aktorët kryesorë të kompanisë punëtorët nuk kanë ndonjë rol në vendim-marrje dhe nuk përfaqësohen në organet qeverisëse të NP. NP nuk japin informacione të mjaftueshme për të gjitha palët e interesuara. Kontaktet me investitorët e mundshëm strategjikë zakonisht bëhen përmes DE të NP dhe nuk publikohen shumë. NP në Kosovë komunikojnë me publikun dhe palët tjera nëpërmjet konferencave

për media dhe prononcimeve të shtypit që organizohen nga zyret e tyre për marrëdhënie me publikun.

Ky kriter nga rezultatet e fletënotimit është vlerësuar me **rezultat mesatar prej 75%** që është i kënaqshëm. Është e nevojshme që të vazhdojë të bashkëpunojë në mënyrë aktive me të gjithë aktorët në mënyrë që të krijojë vende pune, prosperitet dhe ruajtjen e stabilitetit financiar të kompanisë.

5.3.5. Zbulimi dhe bërja publike e informacionit;

NP duhet të kenë standarde të larta të transparencës në pajtim me parimet e QK të OECD. Transparenca dhe zbulimi janë të rëndësishme për vendimin e investimeve dhe investitorët janë duke kërkuar për informacion cilësor të QK. Investitorët duan informacion që ndërton besim në mënyrën se si një kompani qeveriset. Nga hulumtimi rezulton se në bazë të ligjit NP raportojnë tek aksioneri çdo 3 muaj (kapitulli IV, tabela 4.8), ndërsa aksioneri (qeveria) i raporton Kuvendit të Kosovës në bazë vjetore.

Rezultati mesatar prej 57.5% nuk është i kënaqshëm. Megjithatë, NP nuk kanë prirje për të rritur transparencën e tyre për investitorët potencial aktual, sepse faqet e tyre të internetit nuk japin informata të mjaftueshme dhe për shkak se shumica e tyre nuk kanë asnjë departament në lidhje me investitorët. Nga 17 NP e hulumtuara vetëm 13 NP posedojnë faqe të internetit (kapitulli IV, figura: 4.16), prej tyre vetëm 9 NP (kapitulli IV, figura: 4.17) i kanë publikuar: Misionin, vizionin, planin vjetor të biznesit, skemën organizative, pasqyrat financiare dhe raportin e auditorëve të pavarur etj., për vitet 2010÷2013 në faqen e

tyre të internetit. Po ashtu nga hulumtimi rezulton se të gjitha NP në bazë të ligjit i kanë formuar komisionet e auditimit të brendshëm dhe auditohen nga auditorë të jashtëm për çdo vit kalendarik por këto raporte publikohen me vonesë. Megjithatë MZHE (NJPMNP) ka bërë publike në faqen e saj të internetit raportet vjetore dhe ato të auditit të jashtëm për të gjitha NP por me shumë vonesa dhe kjo faqe e internetit nuk mirëmbahet mirë. Nga hulumtimi rezulton se vetëm 3 NP e kanë publikuar kodin e etikës në faqen e tyre të internetit (kapitulli IV, figura: 4.5), dhe nga të gjitha kompanitë vetëm një (KOSTT Sh.a) ka raportuar se sa është zbatuar ky kod në praktikë.

Paraqitet nevoja që kompanitë të publikojnë me shumë informata në kohen e duhur dhe të rrisin transparencën për publikun ashtu edhe për tregjet.

KEK e ka formuar komisionin e auditimit të brendshëm dhe auditohet nga auditorë të jashtëm për çdo vit kalendarik. KEK i ka publikuar raportet vjetore dhe të auditit të jashtëm në faqen e saj të internetit deri në vitin 2014 por me vonesë.

5.3.6. Roli dhe përgjegjësitë e bordit;

Bordet e NP duhet të kenë autoritetin e duhur, kompetencë dhe objektivitet për të kryer funksionin e tyre në udhëheqjen strategjike dhe në monitorimin efektiv të menaxhimit. Ata duhet të veprojnë me integritet dhe të mbajnë përgjegjësi për veprimet e tyre. Ndër të arriturat në fushën e QK të NP në Kosovë është ndarja e pronësisë nga kontrolli.

Ligji për NP (Ligji 03/L-087) përcakton modelin me një-nivel të bordit, që përbëhet nga 5 ose 7 drejtorë. Të gjithë drejtorët, përveç njërit, zgjidhen nga qeveria dhe secili drejtor i

zgjedhur në këtë mënyrë shërben me mandat 3 vjeçar. Drejtori tjetër do të jetë drejtori ekzekutiv (DE) i NP dhe zgjidhet nga BD në përputhje me ligjin. Në bazë të Ligjit për NP të gjithë drejtorët përveç DE duhet të jenë të pavarur por në praktikë nga hulumtimi rezulton se të gjithë drejtorët 100% janë politikë ose të emëruar nga partitë në pushtet. Sipas Ligjit të gjithë drejtorët e NP, një herë në vit, vijnë në një kurs të trajnimit në fushën e QK. Sipas ligjit është themeluar Njësia për Politikën dhe Monitorimin e NP (NJPMNP) në kuadër të Ministrisë me qëllim të mbështetjes së Ministrisë dhe Qeverisë në ushtrimin e përgjegjësisë për NP të cilat u janë dhënë atyre me këtë ligj. NJPMNP në bazë të gjeturave tona në kërkim rezulton se çdo vit ka organizuar trajnime të drejtorëve, në bashkëpunim me Agjencinë Ndërkombëtare për Zhvillim e Shteteve të Bashkuara (USAID) dhe Korporatën Financiare Ndërkombëtare (IFC).

Mënyra dhe kriteret e përzgjedhjes të drejtorëve janë të përcaktuara me të njëjtin ligj. Disa nga këto kriteret janë përshtatshmëria profesionale, paanshmëria politike, konflikti i interesave dhe të mos jenë të ndjekur penalisht. Në vendimet për të zgjedhur bordet e drejtorëve në mbledhjet e qeverisë nuk ka pasur debat rreth emrave, por këta emra vetëm janë votuar në pako dhe janë emëruar në mënyrë të pa ligjshme. Pra problemi i emërimit të drejtorëve qëndron në zbatimin e ligjit, në praktikë rezulton se përzgjedhja e listës të kandidatëve që duhet të votohen nga Kuvendi i Kosovës është jo-transparente dhe i ndikuar politikisht.

Politizimi i bordeve të drejtorëve të NP gjithashtu është bërë çështje shqetësuese edhe për praninë ndërkombëtare në vend, opozitën, OJQ dhe publikun e gjerë, përshkak të mungesës së transparencës, emërime politike, profesionalizimit brenda bordeve dhe pagesat e larta.

Edhe pse është përcaktuar me ligj, vlerësimi i profesionalizmit të BD të NP, kjo prapë mbetet problematikë për shkak të mungesës së transparencës gjatë procesit të nominimit të bordeve.

Procesi i zgjedhjes së BD është i ndikuar politikisht dhe kjo e ulë performancën e NP dhe cilësinë e QK. Të gjeturat e hulumtimit tregojnë se nuk publikohen asnjë e dhënë për përgatitjen profesionale dhe biografia për anëtarët e BD, por tërthorazi mësojmë se të gjithë anëtarët e BD disponojnë diplomë universitare. Të gjitha BD sipas ligjit ju ka skaduar mandati në dhjetor 2011, edhe pas shpalljes se dy konkurseve në 2012 nuk është arritur zgjedhja e bordeve të reja për shkak të ndërhyrjeve politike. Pra nga hulumtimi zbulohet se bordet e NP përdoren edhe si sektor ku mund të sistematizohen militantët partiakë. Punësimi i militantëve partiakë i japë mundësi subjekteve politike që të kenë më shumë ndikim në këto ndërmarrje për të shtyrë politikat e tyre. Po ashtu, u japë më shumë mundësi edhe për punësimin e akoma më shumë personave të politizuar në radhët më të ulëta të ndërmarrjes.

Situata e BD të NP u keqësua edhe më tepër në vitet 2013/2014 ku shumica e bordeve nuk funksionojnë të plota dhe janë pa mandat shkaku i shpërndarjes së parlamentit në pranverën e vitit 2014 dhe vakuumit institucional pas zgjedhjeve të 8 qershorit. Situata në fillim të vitit 2015 rezulton se vetëm në dy NP janë zgjedhur BD, kurse të gjitha NP të tjera janë pa borde dhe në bazë të marrëveshjes politike të partive në pushtet kjo pritet që në muajin shkurt 2015 të shpallet konkursi publik për të zgjedhur BD për këto NP.

Praktikë e mirë e QK është se bordi i drejtorëve duhet të kufizojë aktivitetet e tyre për mbikëqyrjen e menaxhimit të organizatës dhe nuk duhet të angazhohen ose të ndërhyjnë në menaxhimin e aktiviteteve të përditshme ose në mikro-menaxhim.

Nga rezultatet e hulumtimit (kapitulli IV, tabela 4.4) mund të shihet se numri mesatar i seancave të BD është 12, dhe komisioni auditimit 10 takime në vit në përputhje me ligjin. BD i KEK Sh.A. ka mbajtur 16 takime në vitin 2012 dhe në vitin 2013 ka mbajtur 21 takime ndërsa në vitin 2014 ka mbajtur 16 takime. Në 17 NP të analizuara BD numëron 97 anëtarë në vitin 2012, kurse në vitet 2013/2014 bordet e drejtorëve numërojnë 82 drejtorë (shumica e bordeve funksionojnë jo të plota pasi disa drejtorë janë larguar për konflikt interesi), nga numri i përgjithshëm i drejtorëve për vitin 2014, 5 janë femra (6.1%), kurse 77 meshkuj (93.9%) si në (kapitulli IV, figura 4.9).

Në bazë të kërimit të gjeturat tregojnë se nga 17 NP vetëm 2 NP kanë ndarë dividendë për qeverinë, kurse 15 NP të tjera janë të pa qëndrueshme financiarisht (kapitulli IV, figura 4.11). Qeveria e Republikës së Kosovës me vendimin Nr. 01/119 datë 13.03.2013 që shfuqizon vendimet e mëparshme, ka miratuar rregullat mbi lartësinë e kompensimit të anëtarëve të bordeve të NP sipas kategorive (kapitulli IV, tabela 4.5). Ndarja e bonusit për drejtorët e NP në bazë të ligjit ishte përcaktuar deri në 100% të honorarit themelor (paga bazë), kurse tani me ndryshimin e ligjit, Ligji Nr. 04/L-111 për ndryshimin dhe plotësimin e Ligjit Nr. 03/L-087 për NP neni 12 (1) e kufizon kompensimin për stimulimin e performancës vjetore e që përcaktohet pas auditimit të pasqyrave financiare dhe publikimit të raporteve mbi performancën nga zyrat rregullatore. Ky kompensim (bonus) tani ju

paguhet drejtorëve, në një shumë deri në 50% e honorarit themelor të përcaktuar në paragrafin 2 të këtij neni.

Në bazë të kërimit gjetjet tregojnë se drejtorët kanë marrë bonuse të larta pa e arritur performancën dhe po ashtu kanë përfituar nga NP edhe në forma të tjera si shfrytëzimi i veturave, udhëtime jashtë vendit dhe forma të tjera të pa ligjshme.

Nga hulumtimi (kapitulli IV, figura 4.12 dhe 4.13) shihet se anëtarët e BD në mënyrë të pa ligjshme kanë shpërndarë bonuse para se të përfundoj viti kalendarik dhe pa u bërë vlerësimi i performancës së tyre. Anëtarët e BD të NP, në katër vitet e fundit, përfituan 3 milion euro në emër të mëditjeve dhe shpërblimeve. Nga hulumtimi (kapitulli IV, tabela 4.6 dhe 4.7) rezulton se shumica e NP kanë performancë të dobët dhe në mungesë të granteve dhe subvencioneve nga ana e qeverisë operojnë me humbje dhe janë jo-financiarisht të qëndrueshme, që ka ndikim negativ në thithjen e investimeve të huaja. Shumica e bordeve nuk i kanë përmbushur detyrat e besnikërisë ndaj aksionerit (kapitulli IV, figura 4.14 dhe 4.15). Nga hulumtimi rezulton se NP kanë formuar edhe komitete të tjera. Numri i komiteteve tjera përveç komisionit të auditimit të themeluar nga ndërmarrjet është nga 1÷6 (një deri në gjashtë). Kodi Etikës dhe QK për NP i ndryshuar dhe ribotuar (korrik 2014), ka bërë ndryshime edhe lidhur me numrin e komiteteve që mund të themelojnë NP i cili është i limituar në tri komitete me mandat të përkohshëm 6 mujor me mundësi të vazhdimit nga BD.

Rezultati i këtij kriteri nga fletënotimi: Rezultati mesatar prej 72.5% është i kënaqshëm, por gjendja në letër ndryshon nga ajo në praktikë. Qeverisja e mirë e

korporatave është thelbësore me një bord të drejtorëve efektiv, profesional dhe të pavarur. Bordi duhet të veprojë në interesin më të mirë të kompanisë dhe aksionerëve të saj. Bordi përcakton strategjinë e kompanisë, mbron të drejtat e aksionerëve dhe monitoron organet ekzekutive dhe financiare të kompanisë. Bordi duhet të sigurojë menaxhim profesional të kompanisë, që punon në interes të pronarit, dhe jo në interes të vetin personal.

Teoria e agjencisë sugjeron se përqendrimi i pronësisë është konsideruar si një nga mekanizmat e rëndësishëm të QK që ndikojnë në fushën e kostos së agjencisë për të monitoruar sjelljen e menaxhimit.

Nga literatura (kapitulli III, 3.12.1; 3.12.2; 3.12.3), historikisht QK ka evoluar si një mekanizëm që merret me pasojat e problemit të agjencisë. Ky problem daton që nga viti 1932 kur në teori dhe në praktikë u zhvillua koncepti i ndarjes së pronësisë dhe kontrollit (Berle, A. & Means, G., 1932). Thelbi i problemit të agjencisë është ndarja e pronësisë dhe kontrollit (Berle & Means, 1932), (Coase, 1937), (Jensen & Meckling, 1976), (Fama & Jensen, 1983a,b), (Shleifer & Vishny, 1997).

Problemi këtu është se principi dhe agjenti mund të preferojnë veprime të ndryshme për shkak të preferencave të ndryshme të rrezikut (Eisenhardt, K., 1989). Si relacionet primar-agjent ashtu edhe aktorë-agjent përfshijnë një kontratë, qëllimi i së cilës është të harmonizoj interesat që janë në divergjencë që mund të vëzhgohen nga struktura e qeverisjes (Hill C. V. & Jones T.M, 1992).

Devijimi i interesit të principalit nga agjenti quhen kosto të agjencisë. Për të mbajtur agjentët nën kontroll dhe për të harmonizuar interesat e tyre me ato të principalit, atëherë principalin duhet të bëjë disa shpenzime (kosto të agjencisë).

Sa më sipër struktura e QK, përmes BD i mban nën kontroll menaxherët më anën e auditimit dhe vlerësimit të performacës. Bordi ju komunikon menaxherëve objektivat e aksionerëve dhe i monitoron ata, me qëllim që të mbajë nën kontroll kostot e agjencisë. Këto bëjnë që primari të ketë kosto të mbikëqyrjes dhe kontrollit të agjentit.

Hipoteza kryesore që dominon në literaturën e sotme mbi QK është se rentabiliteti i korporatave është pozitivisht e lidhur me përqendrimin e pronësisë (kapitulli III, 3.13). Megjithatë, evidencat empirike në lidhje me marrëdhëniet midis pronësisë së përqendruar dhe performancës financiare të firmave është e paqartë dhe jo bindëse nëpër tregje të ndryshme si dhe brenda të njëjtit treg. Sa më sipër korrelacioni ndërmjet përqendrimit të pronësisë dhe performancës së korporatave ndryshon në mënyrë të konsiderueshme në mes të vendeve, dhe ky efekt duhet të analizohet në kontekst të kuadrit institucional dhe modelit të QK. Nga literatura (kapitulli III, 3.13), disa studime kanë gjetur se nuk ka asnjë lidhje statistike të rëndësishme në mes të përqendrimit të pronësisë dhe performancës së firmës (p.sh., Demsetz, H., 1983); (Lichtenberg, F.R. & Pushner, G.M., 1992); (Demsetz & Villalonga, 2001); (Kapopoulos, P. & Lazaretou, S., 2006); (Kuznetsov, A., Kapelyushnikov, R. & Dyomina, N.); (Sanchez-Ballesta & Garcia-Meca, 2007); (Schultz et al., 2010); (Pham et al., 2007); (Perrini et al., 2008); (Fan et al., 2011), ndërsa, disa kanë raportuar edhe marrëdhëniet të jenë negative (Hu, Tam, & Tan, 2010) ose të përziera.

Sa më sipër struktura e pronësisë së NP në Kosovë është e përqendruar në vetëm një aksionerë (qeveria 100% aksionerë) që nuk nënkupton ekzistencën e tregut për kontrollin e korporatave, prandaj reflekton në përbërjen e BD i cili e ka rolin kyç në QK të NP. Nga analiza e rezultateve të këtij kriteri, NP në Kosovë kanë një kosto të lartë të agjencisë dhe vazhdojnë të kenë nivel të ulët të performancës dhe ngecje në ofrimin e shërbimeve cilësore për qytetarët. NP në vazhdimësi janë përcjellë nga një serë dukurish negative si, keq menaxhimi, korrupsioni, borde të dobëta dhe jo profesionale, ndërhyrje politike, jo transparencës, tejmbushja me staf dhe militant të pushtetarëve, deficit buxhetor etj., dhe e gjithë kjo bëri se NP të jenë jo tërheqëse për investitorët. Sa më lart në bazë të rezultateve të kërimit mbështesim autorët (Hu, Tam, & Tan, 2010), se pronësia shtetërore (qeveria 100% aksionerë) ndikon negativisht në performancën e NP.

Vërtetimi i H1: Qeveria 100% aksionerë- Gjetjet e kërimit tregojnë se BD dhe menaxhimi janë të ndikuara politikisht nga qeveria (aksioneri) dhe ushtrojnë një efekt pozitiv dhe të rëndësishëm në punësim, ndërsa ata ndikojnë negativisht në koston e agjencisë dhe mbi performancën e NP.

5.3.7. Auditimi dhe sistemi i kontrollit të brendshëm;

Literatura dhe shumë akademik të fushës së QK pohojnë se funksioni i auditimit të brendshëm është pjesë integrale e një sistemi efektiv të QK. Supozohet se kjo është vija e parë mbrojtëse e një kompanie kundër shpërdorimeve të

kontabilistëve. Sipas OECD, bordi i drejtorëve të një ndërmarrje duhet detyrimisht të përcaktojë një funksion të auditimit të brendshëm.

Ligji për NP e parasheh auditorin e brendshëm si një nga zyrtarët e lartë më të rëndësishëm të NP. Përzgjedhja e auditorit të brendshëm është kompetencë e komisionit të auditimit, sikurse që është përgjegjësi edhe e miratimit të planit të biznesit dhe miratimit të raporteve të auditorit të brendshëm. Komisioni i auditimit caktohet nga aksionerët në bazë të ligjit (kapitulli IV, 4.5.2). Ligji për NP neni 24.2 komisioni i auditimit do të vërtetojë nëse veprimtaria dhe punët e NP janë duke u ushtruar në mënyrë të ligjshme, të përgjegjshme, dhe ekskluzivisht në interes të aksionerëve.

Në bazë të hulumtimit të gjitha NP (100%) kanë formuar komisionet për auditim të brendshëm dhe mesatarisht kanë mbajtur nga 10÷13 takime gjatë vitit, ndërsa NP me komplekse, siç janë KEK dhe PTK posedojnë edhe ekipe të auditorëve, të cilët japin një kontribut të rëndësishëm në ngritjen e nivelit të kontrollit të brendshëm. Ligji përcakton qartë zgjedhjen, kompetencat, detyrat dhe përgjegjësitë e auditimit, por në praktikë dëshmohet se të gjithë zgjedhën nga vija politike dhe janë të ndikuara nga grupet e caktuara të interesit. Po ashtu NP kanë formuar edhe komitete tjera dhe numri i tyre është nga 1÷6 (një deri në gjashtë). Po ashtu të 17 NP auditohen nga auditorë të jashtëm sipas ligjit pas përfundimit të vitit kalendarik. Kodi Etikës dhe QK për NP i ndryshuar dhe ribotuar (korrik 2014), ka bërë ndryshime edhe lidhur me numrin e komiteteve që mund të themelojnë NP i cili është i limituar në tri komitete me mandat të përkohshëm 6 mujor me mundësi të vazhdimit nga BD.

Sa më sipër nga hulumtimi rezulton se 11 NP i kanë formuar komitetet tjera përkatëse, kurse 6 NP nuk kanë formuar fare komitete tjera (kapitulli IV, figura 4.6).

Sipas ligjit neni 33.1 çdo NP i nënshtrohet një auditimi të jashtëm vjetor dhe objektiv nga një auditor i pavarur, kompetent dhe i kualifikuar (kapitulli IV, 4.5.3).

Auditimi i jashtëm kryhet nga Zyra e Auditorit të Përgjithshëm (ZAP), apo zgjidhet nga NP me anë të një procesi përzgjedhës në bazë të kriterëve dhe kushteve të përcaktuara në Ligjin për Prokurim Publik (LPP). Raporti i auditorit të jashtëm paraqitet tek BD për informim dhe miratim, si dhe dërgohet tek NJPMNP. Tek të gjitha NP ka përfunduar auditimi i jashtëm për vitin 2011÷2014, por publikimi i këtyre raporteve është bërë me vonesa.

Rezultati i këtij kriteri nga fletënotimi: Rezultati mesatar prej 67.20% nuk është i kënaqshëm.

Në praktikë rezulton se komisionet e auditimit emërohen nga qeveria (aksioneri) dhe janë të ndikuara nga politika dhe grupe të caktuara të interesit. Edhe pse ligji përcakton qartë zgjedhjen, rolin dhe përgjegjësin e auditimit, nga hulumtimi rezulton se këto komisione në të shumtën e rasteve janë jo profesionale dhe të ndikuara nga grupe të caktuara të interesit. Përfundimisht nga kërkimi rezulton se këto komisione vuajnë nga mungesa e profesionalizmit, por edhe më tepër pengohen nga ndërhyrjet e caktuara politike në kryerjen e rolit dhe përgjegjësisë që kanë.

Sistemi i kontrollit të brendshëm duhet të funksionoj në çdo kohë dhe pa ndërprerje, për të identifikuar devijimet me prioritet dhe ndihmon për të parashikuar devijimet e mundshme

në të ardhmen. Asnjë kompani nuk ka formuar komitete për menaxhimin e rrezikut. Paraqitet nevoja për forcimin e këtyre komiteteve dhe pavarësinë e tyre.

Vërtetimi i H 3: Përqendrimi i pronësisë (qeveria 100% aksionerë)- Gjetjet e kërkimit tregojnë se kontrolli i brendshëm është i ndikuar nga politika dhe grupet e caktuara të interesit dhe ndikojnë negativisht në kontrollin e brendshëm të NP.

5.3.8. Vlerësimi i përgjithshëm i cilësisë së QK në NP në Kosovë

Praktika e mirë e QK do të prosperoj në treg, do të sjellë kapital shtesë, do të krijoj përparësi konkurruese, dhe do të sjellë në botë ndryshime si dhe zhvillim ekonomik të rëndësishëm.

Përvoja ka treguar, se qeverisja e mirë e NP është një parakusht i rëndësishëm për privatizimin efektiv, pasi kjo do ti bënte këto ndërmarrje më tërheqëse për blerësit e ardhshëm dhe do të rritë vlerën e tyre në treg (OECD, 2005). Studimet empirike konfirmojnë se kompanitë me standarde të QK të mirë vlerësohen më lart në tregjet financiare (McKinsey, 2002). Hipoteza kryesore që dominon në literaturën e sotme mbi QK është se rentabiliteti i korporatave është pozitivisht e lidhur me përqendrimin e pronësisë.

Megjithatë, evidencat empirike në lidhje me marrëdhëniet midis pronësisë së përqendruar dhe performancës financiare të firmave është e paqartë dhe jo bindëse nëpër tregje të ndryshme si dhe brenda të njëjtit treg. Në ekonomitë në zhvillim, të karakterizuara nga tregjet të pazhvilluara të kapitalit, për të kuptuar efektet e strukturës së pronësisë, autorët

fillojnë nga supozimi i përgjithshëm se prona private çon në përmirësimin e performancës (Frydman, Gray, Hessel & Rapaczynski, 1999).

Të dhënat empirike të këtij supozimi vijnë nga dy lloje të studimeve. Studimi i parë është bërë nga (La Porta et al., 1997) në të cilën kanë krahasuar performancën e firmave të privatizuara, para dhe pas privatizimit. Një tjetër studim i rëndësishëm fokusohet në krahasimin e performancës së ndërmarrjeve shtetërore dhe atyre private (Frydman et al., 1999). Përfundime të ngjashme janë ardhur në studimet empirike për ekonomitë post-socialiste në zhvillim, të cilat për shkak të një numri të firmave shtetërore të privatizuara, janë bërë një terren testimi i rëndësishëm për supozimin se privatizimi është efektiv (Fan et al., 2011). Studimet në lidhje me efektet e transformimit të pronës shtetërore në private janë të shumta dhe kryesisht i referohen mendimit se privatizimi ka një ndikim pozitiv në rentabilitetin e kompanisë. Rezultatet e studimit tregojnë se privatizimi ka kontribuar në rritjen e rentabilitetit dhe të produktivitetit. Analizat dhe studimet ndërkombëtare kanë krijuar të dhëna statistikore për përfitime të rëndësishme nga pronësia private dhe efektet pozitive në performancën financiare dhe operative nga privatizimi (Megginson et al., 1998). Më pas anketa në vendet e OECD nga (Megginson & Netter, 2000) argumentoi se "prova tani është përfundimtare që firmat private përformojnë më mirë se ndërmarrjet shtetërore". Sipas (Nellis, 1999:2) "pothuajse çdo studim rigoroz. . . tregon, mesatarisht, përmirësimin e konsiderueshëm të performancës". Këtë e dëshmojnë edhe hulumtimet e tjera nga: (Galal et al, 1994; Newbery & Pollitt, 1997; Majumdar, 1998. etj.).

Dy dekadat e fundit të tranzicionit ofrojnë një përvojë të pasur nga të cilat Republika e Kosovës mund të nxjerrë mësim si në aspektin e politikave edhe si një frymëzim për

hulumtime serioze. Sa më sipër hipoteza rreth ndikimit të dobishëm të pronësisë private mbi ecurinë e korporatave mund të konfirmohet, kjo mund të jetë një shtytje e fortë për politikën e qeverisë për privatizimin e NP.

Rezultati i përgjithshëm mesatar i fletënotimit 67.45%

Nga rezultati i fletënotimit, përmbledhja e të gjitha fushave (kriterëve) prodhon rezultatin e përgjithshëm, i cili ofron një pasqyrë të zbatimit të standardeve dhe praktikave më të mira të QK. Rezultati i përgjithshëm mesatar i fletënotimit për 7 kriteret e vlerësimit të zbatimit të standardeve dhe praktikave më të mira të QK në NP në Kosovë nuk është i kënaqshëm **(67.45%)** dhe ka hapësirë të mjaftueshme për përmirësime të mëtutjeshme. NP në Kosovë ende i kanë 100% të aksioneve në pronësi shtetërore që nënkupton privatizimin e ngadaltë të pronësisë shtetërore në këta sektor.

NP në Kosovë vazhdojnë të kenë nivel të ulët të performancës dhe ngecje në ofrimin e shërbimeve cilësore për qytetarët. NP në vazhdimësi janë përcjellë nga një serë dukurish negative si, keq menaxhimi, korrupsioni, borde të dobëta dhe jo profesionale, ndërhyrje politike, jo transparencës, tejmbushja me staf dhe militant të pushtetarëve, deficit buxhetor etj., dhe e gjithë kjo bëri se NP të jenë jo tërheqëse për investitorët. Qeveria e Kosovës ka bërë të qartë për futjen e sektorit privat në këta sektorë. Privatizimi i aksioneve shtetërore në NP të caktuara ka lëvizur shumë ngadalë, e cila në nivelin e tanishëm të drejtimit dhe qëndrueshmëria e tyre financiare do të thotë nivel relativisht të ulët të cilësisë së QK në NP në Kosovë. Qeveria ka dështuar disa herë në privatizimin e 75% të aksioneve të PTK (kapitulli IV, 4.13) dhe në tërheqjen e investimeve të huaja për ngritjen e kapaciteteve të

reja energjetike nga sektori privat (Strategjia e Energjisë 2009-2018). Për më tepër për NP në Kosovë me të drejtë dhe asnjë dyshim mund të thuhet se privatizimi është zgjidhja më e mirë dhe rruga më efektive për të përmirësuar performancën e këtyre NP.

Vërtetimi i H 4: Qeveria 100% aksionerë- Gjetjet e kërkimit tregojnë se cilësia e zbatimit të standardeve dhe parimeve të QK në Kosovë është e pamjaftueshme dhe ndikon negativisht në strategjinë e qeverisë së Kosovës për t'i privatizuar shumicën e NP në Kosovë.

5.4. Vështrimi kritik dhe kufizimet e punimit

Studimi është përqendruar në situatën dhe vlerësimin e zbatimit të parimeve dhe standardeve të QK në NP në Kosovë. QK në sektorin e NP në Kosovë të kontrolluara nga vetë shteti është një proces i sofistikuar që pasqyron një bashkëveprim në mes të grupeve të ndryshme të interesit të cilat shpesh kanë qëllime jo plotësisht të harmonizuara. Rezultatet e studimit dëshmojnë se zbatimi i standardeve të QK në NP në Kosovë është vështirë të zbatohet dhe ky proces është në masë të madhe jofunksional i cili vjen kryesisht nga të drejtat pronësore (qeveria 100% aksionerë) ku NP janë plotësisht të kontrolluara nga shteti. Roli i shtetit si pronar në NP është i paefektshëm dhe i shtrembëruar.

Pavarësisht ndikimit shumë të fuqishëm të qeverisë në proceset e vendim-marrjes në NP dhe rolit vendimtar në caktimin e BD, është dëshmuar se qeveria nuk është në gjendje për të siguruar zhvillimin e tyre dhe përmirësimin e performancës ekonomike. Hulumtime të

shumta kanë vërtetuar tezën e njohur se shteti nuk është një pronar i mirë, vendimet e tij duke qenë jo-efikase dhe të politizuara, dhe duke reflektuar interesat e grupeve të mitmarrjes. Ndër kufizimet e punimit mund të përmendim se NP janë në pronësi të vetë shtetit dhe BD dhe menaxhimi nuk pranojnë faktin se janë emëruar nga partitë në pushtet dhe se ndikohen nga politika dhe grupet e caktuara të interesit dhe në pyetësor kanë dhënë vlerësime më të larta se sa gjendja reale në praktikë. Kjo vërehet edhe në vlerësimin e kriterit VI në fletënotim.

Sa më sipër rezultatet e studimit dëshmojnë se cilësia e zbatimit të parimeve dhe standardeve të QK është e pamjaftueshme dhe ka hapësirë të mjaftueshme për përmirësime dhe studime të mëtejshme në këtë fushë. Përfundimisht në bazë të rezultateve të punimit zgjedhja më e mirë dhe e vetme për qeverinë e Kosovës mbetet që me një proces transparent të privatizoj të gjitha NP në Kosovë.

KAPITULLI- VI: PËRFUNDIME

Situata dhe perspektiva e QK në NP në Kosovë gradualisht është duke u përmirësuar, por ka ende hapësirë të mjaftueshme për përmirësim dhe përshpejtimin e këtij procesi. Nisur nga fakti dhe rëndësia që NP kanë në ofrimin e shërbimeve cilësore për qytetarët dhe funksionimin e ekonomisë si e tërë ndër të arriturat e qeverisë së Kosovës duhet veçuar sigurimi i kuadrit ligjor dhe institucional, që në masë të madhe plotësojnë standardet dhe parimet e OECD dhe përvojat tjera ndërkombëtare, por sfida mbetet zbatimi i tyre në praktikë. Qeveria e Kosovës duhet të jetë e vetëdijshme se qëllimi i saj për t'u anëtarësuar në BE nuk është vetëm një çështje politike dhe ekonomike por, mbi të gjitha, është një çështje ligjore. Procesi i përafrimit të legjislacionit është puna më e madhe dhe më gjithëpërfshirëse në procesin e anëtarësimit. Edhe Kosova, si çdo vend tjetër që aspiron të anëtarësohet në BE, do të duhet të përafrojë legjislacionin e vet me atë të BE. Përparimi në procesin e integritimit në BE varet shumë nga përparimi i shënuar në procesin e përafrimit të legjislacionit. Qeveria e Kosovës, e vetëdijshme për këtë proces shumë të ndërlikuar dhe sfidues, është duke i ndërmarrë masat e nevojshme dhe është e përkushtuar që, hap pas hapi, të përafrojë legjislacionin e vet në mënyrë që të jetë në përputhje me atë të BE (Acquis të BE). Qeveria e Kosovës ka marr udhëzime praktike për përafrimin e legjislacionit të Republikës së Kosovës me atë të BE, më qëllim të mbështetjes së hartuesve të ligjeve në procesin e harmonizimit të legjislacionit të Kosovës me atë të BE.

Qeveria e Kosovës e përkrahur nga faktori ndërkombëtar ka bërë përparime dhe ka miratuar ligjet të bazuara në praktikat më të mira dhe standardet ndërkombëtare në përgjithësi dhe në avancimin e QK në veçanti.

Legjislacioni i Kosovës është kryesisht në pajtim me atë të BE për shkak të asistencës së konsiderueshme teknike të ofruar nga Kombet e Bashkuara (KB) dhe BE në vitet e fundit. Sa më sipër, si pasojë e zbatimit të dobët të dispozitave ligjore dhe mos mbikëqyrjen cilësore të veprimtarisë së NP nga aksioneri, analiza e kërkimit rezulton se ka ngecje në ofrimin e shërbimeve cilësore për qytetarët.

Megjithatë, NP nuk kanë prirje për të rritur transparencën e tyre për investitorët potencial aktual, sepse faqet e tyre të internetit nuk japin informata të mjaftueshme dhe për shkak se shumica e tyre nuk kanë asnjë departament në lidhje me investitorët. Duhet reflektuar efektet pozitive të transparencës më të madhe, si dhe akses më të madh publik ndaj informacionit mbi operimin e NP. Një kompani e qëndrueshme do të vazhdojë të mbetet tërheqëse për investitorët potencialë, që do të ndikojë në përmirësimin e mëtejshëm të cilësisë së QK. NP në Kosovë ende i kanë 100% të aksioneve në pronësi shtetërore që nënkupton privatizimin e ngadaltë të pronësisë shtetërore në këta sektor. Për shkak të nivelit relativisht të ulët të aftësive drejtuese dhe financiare të shtetit që në përgjithësi do të thotë një cilësi të ulët të QK në këto kompani, dhe duke u nisur nga ky fakt shumica e NP janë në prag të nënshtrimit të privatizimit.

Ndër të arriturat e qeverisë janë miratimi i shumë ligjeve për NP dhe ndarja e pronësisë nga kontrolli, por sfida mbetet emërimi i drejtorëve të pavarur në borde dhe minimizimi i

ndërhyrjeve politike. Ndarja e pronësisë nga kontrolli krijon mundësi për sjelljen e bordit dhe të menaxhimit të orientuar më shumë nga interesat e tyre sesa nga ato të kompanisë dhe të aksionerëve të saj. Ashtu si edhe në vendet e tjera edhe në Kosovë qeverisja efektive e NP është një dukuri e vështirë dhe komplekse. Analiza e kërkimit dëshmon se qeveria si aksionerë nuk është pa tjetër e interesuar që të përmirësohet performanca e NP dhe ndërhyrjet politike janë në nivel të lartë si në emërimin e drejtorëve dhe menaxhimit. NP janë përgjegjëse për prokurimet e mallrave dhe shërbimeve që në fakt janë praktikat më të korruptuara me abuzimet e tenderëve nga ana e grupeve të caktuara politike dhe nga qeveritarët që më plot të drejt mund të thuhet se janë bërë kancer për shëndetin e NP në Kosovë.

NP duhet të ndjekin objektiva të shumëfishta që ofron mundësi për ndërhyrje politike nga grupe të caktuara për të plotësuar nevojat e tyre në fushën e politikës. Emërimet politike në borde dhe menaxhim të njerëzve pa përvojë dhe kualifikime, por të mbështetur nga grupe të caktuara politike e dobëson cilësinë e QK.

Analiza e rezultateve të anketës në mesin e anëtarëve të drejtimit dhe BD, tregon se NP të paktën formalisht zbatohen mekanizmat përkatëse rregullatore në administratë, të tilla si ekzistenca e rregullave dhe kufizimeve në strategji të caktuara në vendimmarrje dhe të ngjashme. Por janë më pak të rregulluara situatat ku mund të ketë konflikt të interesit të anëtarëve të drejtimit në lidhje me NP, apo aksionerët dhe transaksionet me palët e lidhura. Shpërblimi i anëtarëve të BD duhet të jetë i lidhur me performancën e biznesit dhe të jenë transparente. Në Kosovë, për shkak të mungesës së njohurive rreth QK, aktiviteti i pamjaftueshëm i institucioneve arsimore dhe shoqatave profesionale së bashku me anëtarët

e bordit drejtues dhe administrimit, paraqitet problemi i definimit dhe promovimi i praktikave të mira të QK. Megjithatë, duke përdorur një qasje më aktive për sektorin e biznesit ka një shans për të njohur përfitimet e përmirësimit të QK. Me këtë qasje është e nevojshme zbatimi efektiv i rregullave dhe ndëshkimi i parregullsive. Rolin kryesorë në këtë duhet të ketë Ministria e Zhvillimit Ekonomik, respektivisht Njësia për Politika dhe Monitorim të Ndërmarrjeve Publike (NJPMNP) për mbikëqyrjen e shërbimeve financiare dhe gjyqësori në Kosovë. QK në NP në Kosovë ka shënuar progres me kalimin e kohës por duhet të vazhdoj përpjekjet dhe të përqendrohet në rritjen e cilësisë së bordit të drejtorëve, anëtarët e të cilit duhet të bëhen më mirë të informuar në lidhje me operacionet e kompanisë, të trajnuar profesionalisht dhe duhet të ketë pavarësi më të madhe dhe mos të jenë të ndikuar politikisht, sepse forcimi i rolit të bordit të drejtorëve do të lejojë efikasitet me të lartë dhe do të rrisë reputacionin e kompanisë. Qeveria e Kosovës si pronarë 100% i të gjitha aksioneve të NP, kjo reflekton në përbërjen e BD, atëherë për këtë arsye administrimi i efektshëm i të gjitha këtyre aktiveve është i rëndësishëm për tërë performancën ekonomike të vendit. Kur shteti është aksionerë në një kompani, duhet të ketë një rolë të kujdesshëm, në mënyrë që të respektoj të drejtat e aksionerëve të tjerë dhe të mos abuzoj, as me pozicionin dominues në strukturat drejtuese dhe as më fuqinë rregullatore dhe që të ekzistoj një ndarje e qartë mes pronësisë së shtetit dhe funksioneve rregullatore. Sistemi efektiv i kontrollit të brendshëm dhe transparencës e rritë efektivitetin për të menaxhuar rreziqet e biznesit. Për këtë arsye, kultura e përshtatshme organizative që promovon transparencën, përgjegjshmërinë dhe qasjes në krijimin e një sistemi efektiv të kontrolleve të brendshme duhet të forcohet. Në këtë detyrë kanë rol të rëndësishëm menaxhimi i kompanisë, d.m.th. cilësia e drejtimit të kompanisë.

NJPMNP në situatën e tanishme është shprehur e kënaqur me bashkëpunimin dhe raportimin e BD. Drejtorët e bordeve duhet të jenë profesionist dhe të pavarur dhe të rezistueshëm ndaj ndërhyrjeve politike. Shpërblimi i drejtorëve në bazë të vendimit të qeverisë janë fikse, por bonuset duhet të bëhen transparente dhe të respektohen kriteret. Privatizimi i aksioneve shtetërore në NP të caktuara ka lëvizur shumë ngadalë, e cila në nivelin e tanishëm të drejtimit dhe qëndrueshmëria e tyre financiare do të thotë nivel relativisht të ulët të cilësisë së QK në NP në Kosovë. Nga 17 NP të analizuara në kërkim, asnjëra nga to nuk kanë person ose departament të ngarkuar për marrëdhëniet me investitorë. Të gjitha NP kanë formuar komisionin e auditimit të brendshëm, por ky komision duhet akoma të forcohet. Po ashtu të gjitha NP në bazë të ligjit auditohen nga auditorë të jashtëm, por këto raporte kanë shumë vonesa.

Bazuar në rezultatet e kërimit, mund të identifikojmë një numër të sfidave kyçe për zhvillimet me të cilat përballet QK në Kosovë, në të cilën në të ardhmen praktikën e qeverisjes së mirë korporative dhe instrumentet tjera plotësuese duhet të ndikojnë. Këto janë: a) definimi dhe promovimi i praktikave më të mira, b) mbrojtja e interesave të aksionerëve të vegjël, c) rol më të fortë të bordeve të drejtorëve, d) transparencë më të madhe të shpërblimit për anëtarët e BD dhe përfitimet e tyre të jenë të lidhura për rezultatet e biznesit, e) forcimin e sistemeve të kontrollit të brendshëm dhe për të inkurajuar kulturë organizative të përshtatshme.

a) Definimi dhe promovimi i praktikave më të mira të QK

Duke pasur parasysh mungesën e njohurive në lidhje me QK, aktiviteti i pamjaftueshëm i institucioneve arsimore dhe shoqatat profesionale duke përfshirë anëtarët e drejtimit dhe BD në Kosovë është problemi i definimit dhe promovimi i praktikave të mira të QK. Vetëm përmes një qasje të tillë më aktive si sektori privat ashtu edhe aj publik mund të identifikojë përfitimet që sjellë përmirësimi i QK. Zbatimi efektiv i ligjeve dhe rregullave, si dhe sanksionimi i parregullsive është parakusht për zhvillimin e institucioneve të ekonomisë së tregut dhe ndikimin e saj pozitiv në praktikën e qeverisjes së mirë të korporatave. Kjo gjithashtu thekson rolin e veçantë të NJPMNP (qeverisë) për mbikëqyrjen e pasqyrave financiare të NP në Kosovë.

b) Mbrojtjen e interesave të aksionerëve të vegjël

Që sistemi i QK dhe praktikat e mira janë ende në zhvillim, NP kanë ende rrezik të pranishëm për arsye të jo transparencës së operacioneve, të cilat reflektojnë në pozitën e aksionerëve në tërësi, dhe veçanërisht në pozitën e aksionerëve të vegjël. NP janë, në pronësi të qeverisë së Kosovës, dhe pas futjes të sektorit privat në këto ndërmarrje është e nevojshme për të siguruar barazinë e aksionerëve të vegjël, sidomos në çështjet e informacionit në kohë dhe të saktë, transaksione etj. Ligji për NP neni 13 përcakton që NP i nënshtrohen të njëjtit tretman ligjor sikurse edhe ndërmarrjet private. Ligji në nenin 12.3 përcakton që të gjithë aksionerët, të trajtohen njëjtë. Në bazë të ligjit synohet krijimi i një tregu të barabartë për të gjithë aksionerët, dhe kjo është në pajtim me parimet e OECD (2005), dhe kjo mbetet sfida për tu zbatuar nga qeveria në të ardhmen.

c) Forcimi i rolit të BD

Roli i BD është i përcaktuar me ligj dhe është i ndarë nga menaxhimi. Ligji përcakton modelin me një-nivel të bordit. Në bazë të ligjit të gjithë drejtorët duhet të jenë të pavarur përveç drejtorit ekzekutiv. BD është organi kryesor për krijimin e QK efektive, sepse detyra e tij është të integrojë interesat e kompanisë dhe interesat e investitorëve aktual dhe potencial në të ardhmen, si dhe aktorëve të tjerë. Veprimi i saj mund të jetë i kufizuar nga cilësia dhe marrja më kohë të informatave nga administrata, aftësitë e pamjaftueshme, njohuritë dhe përvoja e disa anëtarëve të BD për mbikëqyrjen dhe drejtimin strategjik të kompanisë. Përmirësimi informacionit mbi kompaninë, trajnimin profesional, dhe pavarësia e anëtarëve të BD do të ndihmojë efikasitetin e tyre, por edhe cilësinë dhe reputacion me të mirë të kompanisë. Të gjeturat nga kërkimi rezultuan se drejtorët e bordeve në përgjithësi janë të ndikuara politikisht dhe jo profesionale e kjo është në kundërshtim me parimet e OECD. Si dëshmi për këtë po japim një rast kur në zgjedhjet parlamentare të 8 qershorit një drejtor i bordit, publikisht mori pjesë aktive në fushatën elektorale dhe emisione televizive, kjo është kundër ligjit dhe parimeve të OECD.

d) Transparencë më të madhe të shpërblimit për anëtarët e drejtimit dhe BD

Është e nevojshme për të përmirësuar transparencën e shpërblimit të anëtarëve të drejtimit dhe BD, dhe përfitimet e tyre të jenë të lidhura për performancën e biznesit. Nga kërkimi rezulton se shumica e NP kanë dhënë shpërblime dhe bonuse në mënyrë të pa ligjshme para përfundimit të vitit dhe pa u bërë vlerësimi i performancës. Kjo praktikë duhet eliminuar.

e) Forcimi i sistemeve të kontrollit të brendshëm dhe inkurajimi i kulturës organizative të përshtatshme.

Hulumtimi tregon se asnjë NP nuk ka formuar sistemin (komitet) për menaxhimin e rrezikut. Cilësia e QK përfshin transparencë dhe mekanizma efektiv për të menaxhuar rreziqet e biznesit. Megjithatë, mekanizmat e kontrollit janë të paefektshme në qoftë se në kompani të caktuara nuk është e rrënjësuar kultura e duhur organizative që promovon transparencën, përgjegjshmërinë dhe qasje afatgjatë për të krijuar vlerë. Kjo thekson rolin e menaxhimit të firmës, pra cilësinë e udhëheqjes në kompani.

Praktikat më të mira të QK mund të ndihmojë kompanitë në Kosovë, në rritjen e efikasitetit, mbrojtjen e të drejtave të aksionerëve dhe për të përmirësuar qasjen e tyre në tregjet ndërkombëtare të kapitalit.

Rezultati i përgjithshëm i fletënotimit për vlerësimin e zbatimit të standardeve dhe praktikave më të mira të QK në NP nuk është i kënaqshëm dhe ka hapësirë të mjaftueshme për përmirësime të mëtutjeshme.

Modeli Gjerman i fletënotimit ka gjetur zbatim edhe në nivel ndërkombëtar. Fletënotimi lehtëson punën e analistëve dhe investitorëve, duke siguruar një rishikim sistematik dhe të lehtë për të gjitha çështjet e rëndësishme të qeverisjes së mirë të korporatave.

Banka Botërore (BB) dhe organizata të tjera ndërkombëtare të angazhuara në promovimin e praktikave të mira të QK rekomandojnë fletënotimin. Fletënotimi ju mundëson kompanive që lehtë të vlerësojnë aplikimin dhe cilësinë e QK në kompanitë e tyre dhe krahasimin e të dhënave në kuadër të ndërmarrjes, ndërmjet ndërmarrjeve dhe vendeve, në mënyrë të

vazhdueshme për çdo vit. Është në dispozicion për të gjitha palët e interesuara përmes internetit dhe ka kosto të ulët. Vlerësimi i përgjithshëm i zbatimit të standardeve të QK në KEK është 71.25 % i kënaqshëm, kjo mund të reflektoj për shkak të rëndësisë strategjike që ka për vendin dhe aksioneri është më i përkushtuar ndaj kësaj ndërmarrje, ndersa rezultati i përgjithshëm për të gjitha NP është 67.25% jo i kënaqshëm, që do të thotë nivel i ulët i cilësisë së QK në Kosovë, krahasuar me vendet në zhvillim. Megjithatë rezultatet e kërimit krahasuar me vendet e rajonit edhe Kosova e arrin mesataren e këtyre vendeve, por gjendja në letër ndryshon dhe nuk përputhet me gjendjen reale në praktikë.

Sa më sipër për qeverinë e Kosovës mbetet sfidë zbatimi i ligjit. Rekomandohet angazhim më i madh në standardet e QK si: bërjen publike të informacionit dhe transparencën për investitorët, forcimin e bordeve, forcimi i kontrollit të brendshëm (komitetet, dhe mekanizma efikas për menaxhimin e rrezikut, të drejtat e aksionerëve, etj.). Për të njohur përfitimet nga përmirësimi i QK rolin kryesorë duhet të ketë MZHE, respektivisht NJPMNP, për mbikëqyrjen e shërbimeve financiare, dhe gjyqësori në Kosovë.

Përmirësimet e ardhshme të standardeve të QK përmes fletënotimit do të bëhen në mënyrë periodike për ndryshimin e standardeve të QK, ose ndryshimin e kushtëzuar të legjislacionit, por edhe zhvillime të rëndësishme në standardet e QK në përgjithësi. Sa më sipër rezultatet tona mund të krahasohen me vendet e rajonit, dhe hulumtimet e shumta nga Banka Botërore (WB), Forumi Global i Qeverisjes Korporative (GCGF), Korporata Financiare Ndërkombëtare (IFC), Forumi Ekonomik Botëror (WEF),.. etj.

Qeveria e Kosovës (aksioneri) duhet të bëhet një “kampion” i praktikave të mira të QK të evidentuara nga deklaratat publike dhe mbështetjes për QK të mirë nga individët kryesorë.

Praktikat e cilësisë së QK duhet mandatuar në NP ku qeveria mbanë shumicën e aksioneve, dhe të mbajë drejtorët e NP përgjegjës dhe llogaridhënës për cilësinë e QK në kompanitë e tyre që drejtojnë. Së fundi, evidenca empirike tregon se praktika e QK në NP është e pa mjaftueshme dhe ka mjaft hapësirë për tu përmirësuar. Përfundimisht në bazë të rezultateve të kërkimit për QK të NP në Kosovë me të drejtë dhe asnjë dyshim mund të thuhet se privatizimi është zgjidhja më e mirë dhe rruga më efektive për të përmirësuar performancën e këtyre NP.

Sa më sipër mund të themi se në kontrast me nivelin e pajtueshmërisë me standardet e qeverisjes së mirë, vlerësimi shkencor i cilësisë së QK mbetet një mister.

KAPITULLI- VII: REKOMANDIME

- Rekomandohet të fuqizohen mekanizmat mbikëqyrës në kuadër të qeverisë për të siguruar QK cilësore të bazuara në parimet më të avancuara ndërkombëtare.
- Rekomandohet që anëtarët e BD të jenë të pavarur, profesionist dhe të mos jenë të ndikuar nga politika.
- Rekomandohet që aksioneri (qeveria) të mbikëqyrë shpërblimet e drejtorëve të marra pa meritë dhe pa e arritur performancën në kompani.
- NP brenda politikave dhe procedurave të tyre, duhet të zbatojnë standardet dhe parimet e OECD për QK dhe të raportojnë për zbatimin e tyre në raportet e tyre vjetore.
- NP duhet të zhvillojnë programe trajnimi për personelin e tyre të drejtimit si dhe për anëtarët e bordeve me qëllim të përmirësimit dhe avancimit të praktikave të tyre të QK nga perspektiva e standardeve dhe parimeve të OECD.
- NJPMNP duhet të forcohet për të ushtruar funksionin e saj të mbikëqyrjes.
- Të fuqizohen mekanizmat për të mbikëqyrur se bordi i drejtorëve nuk ndikon në mikro-menaxhim të NP.
- Të fuqizohen mekanizmat për të mbikëqyrur dhe sanksionuar NP që devijojnë nga plani i biznesit.
- Të fuqizohen mekanizmat për të siguruar raporte cilësore dhe më kohë.
- Të avancohet si një praktikë e mirë publikimi i biografisë së drejtorëve të bordit.
- QK të futet në programet shkollore dhe kurikulat universitare.
- Të themelohet një institut akademik për QK.

- Qeveria të ketë një strategji të qartë dhe transparente për privatizimin e NP dhe përshpejtimin e këtij procesi.
- Qeveria ti lehtësoj procedurat e futjes së investitorëve publiko-privat.
- Rekomandohet shthurja (ndarja) e divizioneve të KEK-ut në njësi në vete për të lehtësuar futjen e investitorëve publiko-privat në këta sektorë.
- Qeveria me një strategji të qartë dhe transparente të shpejtoj procesin për ngritjen e kapaciteteve të reja energjetike etj.

SHËNIME

Shënime 1: Kodet e Qeverisjes së Korporatave

Literatura mbi QK është jashtëzakonisht e gjerë. Vetëm në vitet e fundit qindra artikuj dhe dhjetëra libra janë orientuar drejt QK.

Koncepti i QK filloi të marrë formë më të qartë pas vitit 1997, kur shumica e vendeve kanë miratuar kodet e QK. Impulset e miratimit të këtyre kodeve kanë qenë skandalet financiare në lidhje me dështimin e kompanive Britanike të listuara në tregun e aksioneve. Nga ana tjetër, kriza ekonomike aziatike e vitit 1997/98 dhe tërheqja e investitorëve nga Azia dhe Rusia kanë krijuar probleme për komunitetin e biznesit ndërkombëtar në lidhje me pasojat e investitorëve në mungesën e besimit në menaxhimin e korporatave. Parimet e OECD ofrojnë indikacione specifike, për qëllim të përmirësimit të rregullave ligjore.

Kodet e QK funksionojnë, në një mjedis ligjor të dhënë. Bashkëveprimi me sistemin ligjorë është një çështje komplekse që ndryshon në mënyrë të konsiderueshme nga njëri shtet në tjetrin për shkak të ndryshimeve në statusin ligjor të kodeve, por gjithashtu edhe për shkak të diferencave në sistemet ligjore relevante. Kodet e QK shpesh përmbajnë tre kategori rregullash, si:

4. Kërkesat ligjore: Rregulla që lidhen me kërkesat ligjore të detyrueshme; këto dispozita janë të detyrueshme, jo vetëm se janë pjesë e kodit, por ato ritheksojnë ose riformulojnë kërkesat ligjore. Kërkesat ligjore në kod mund të njihen nëpërmjet përdorimit të fjalëve “duhet”, “është e detyrueshme të”, “nuk mund”, etj.

5. Rregullat zbato pa tjetër: këto rregulla duhet ndjekur; rregullat e zbatueshme ose të shpjgueshme të kodit shënohen në tekstin e tij me përdorimin e fjalës “do të”;
6. Sugjerime: këto rregulla janë të natyrës së rekomandimeve; mos zbatimi i këtyre rregullave nuk kërkon as bërjen publike dhe as shpjegim; në formulimin e tyre kodi përdor terma të tillë si “rekomandohet” ose “mund” (IFC, 2009).

Që nga miratimi i parimeve të OECD (1999), rreth 30 kode ishin vendosur në zonën e OECD dhe më vonë duke marrë në konsideratë rekomandimet nga investitorët institucional, grupet e tjera të ngjashme dhe specialistëve pjesëmarrës, numri i kodeve është rritur dhe sot numri i tyre është shumë i madh (OECD, 2004)²³⁴.

Në disa juridiksione Europiane, rregullat kanë statusin e rekomandimeve të dukshme, të hartuara nga shoqata profesionale ose akademike, shumicën e kohës pa mbështetje të caktuar të autoriteteve të publikut. Ndonjë mund t'i identifikoj këto rregulla si vetërregulluese: zbatimi i kodeve është vullnetarë, ndërsa përforcimi i tyre është i bazuar në vlerësimin nga forcat e tregut. Zbatimi vullnetarë i interpretimeve të ndryshme "zbato ose shpjegoj" dispozitat eksplicite pranojnë se "një masë për të gjithë " nuk është një qasje efektive për QK, por ka një dallim të madh në mënyrën se si janë zbatuar këto dispozita. Në Gjermani, Spanjë dhe Britani të Madhe, rregulli "zbato ose shpjegoj" kanë qenë të përfshira në ligj që i referohet kodeve gjysmë-zyrtare të QK. Megjithatë, në disa raste, si në Gjermani rregulli "zbato ose shpjegoj" i referohet vetëm asaj që janë konsideruar si

²³⁴ OECD 2004, Corporate Governance: A Survey of OECD Countries.

elemente kryesore (OECD, 2004)²³⁵. Në një numër vendesh të tjera, kodi administrohet nga bursa (si në rastin e Zvicrës) me kërkesat e saj për listim por kjo shpesh nuk është e qartë nëse rregulli "zbato ose shpjegoj" është zbatuar në të vërtetë apo është monitoruar.

Edhe pse kodet dhe parimet vullnetare kanë avantazhin e mbajtjes së fleksibilitetit dhe shmangien e masave ligjore dhe rregullatore të tepërta dhe të kushtueshme, çështja e efektivitetit të tyre nuk ndodhë.

Në disa raste përforcimi mund të bazohet në rregullat e shoqatës të mbështetura në rregullore ose në instrumente të tjerë më të thjeshtë, siç mund të jenë kontratat. Bursa ka si qëllim kryesorë prezantimin e kompanive të listuara si mbështetëse të qeverisjes së mirë. Këtu kodi merr formën e një rekomandimi burse ose të një pjese, të një kontrate listimi ose mund të jetë formuluar si një kusht listimi. Përveç rastit të parë ideja vetërregulluese nuk aplikohet vërtetë. Në dy rastet e tjera baza e kodit, ose është kontraktuale, ose e bazuar në kushtet e listimit. Të tjerat janë, ose të një natyre kontraktuale, ose të bazuara në fuqi të deleguara, prandaj statusi ligjor i kodeve ndryshon gjerësisht dhe miratimi i tyre është më shumë një fushatë marketingu, se sa e bazuar në një mandat publiku të nxjerrë nga një urdhër ligjor demokratik.

Një grup i tretë ka të bëjë me kodet e hartuara nga një organizëm privat por, më mbështetjen e autoriteteve publike. Të dyja strukturat, ligji, aktet e lidhura të kompanive, kanë bërë referencë të saktë të kodit, në lidhje me shfaqjen e pasojave ligjore të kodit ose në kushtet e tij. Në Holandë dhe Gjermani, në secilin rast, kodi është mbajtur i lidhur me ligjin e kompanive. Shumë autorë ligjor përpiqen të identifikojnë pasojat e kësaj përbërje

²³⁵ Po aty

ligji, privat dhe publik. Në thelb nocioni i vetë-rregullimit me sa duket nuk aplikohet, megjithatë teksti është formuluar në trajtën e një formule që duhet mirëpritur për një tekst ligjor. Debati në këto shtete është i fokusuar në hapësirat dhe sanksionet për zbatimin e kodit.

Meqenëse në shumë kompani kombëtare rregullat ligjore në aspektin specifik të QK, kanë qenë pjesë e ligjeve tradicionale të kompanisë, asnjë juridiksion European nuk ka mënyrën e deklarimit formal, kushte të imëta të ligjit të QK në vetvete, siç ndodhen në SHBA me aktin Sarbanes–Oxley. Kjo nuk do të thotë që aktet ose rregullat financiare të kompanive Europiane nuk do të përfshijnë kushtet e QK, pasi gjenden shumë kushte kombëtare specifike, por të ndryshme që merren më krijimin e bordit, më detyrimet për të ndërhyrë në kontrollet e brendshme, me detyrimin për të krijuar komitetin e auditimit, ose që lexojnë më vëmendje rregullat për konfliktet e interesave, përfshirë këtu dhe marrëdhëniet në grup të kompanisë. Në të gjithë sistemin ligjor European, bashkëjetojnë një përzierje e tipeve të ndryshme të rregullave. Në disa shtete rregullat e QK janë dukshëm rekomandime, në të tjera ato janë produkt i një komiteti procedurat e të cilit, janë gjerësisht të pranuar nga biznesi. Pavarësisht nga shumëllojshmëria e kodeve kombëtare, gjendet një problem i njëjtë shumë kompleks, i ndryshimit të nivelit të sistemit ligjor të lidhur më të. Kodet mund të dëmtojnë ose mund të dëmtohen nga seksione të ndryshme të sistemit ligjor: ligji i kompanisë, rregullat përgjegjëse, ligjet e kontratës, ligjet e punëdhënësve madje dhe ligjet kriminale janë pjesë që, mund të prekin kodet qeverisëse. Është gjerësisht e pranuar që këto kode ashtu si instrumente të tjerë vetërregullues mund të kenë kushte të caktuara që thithen nga sistemi ligjor i përgjithshëm. Inputet nëpërmjet të cilave kjo përthithje zë vend në më të

shumtën e kohës janë përgjegjësitë mospërfillëse të përgjithshme, përgjegjësitë e drejtorëve, hapësirat specifike të lidhura më rritjen e neglizhencës ose keq menaxhimin e kështu më radhë. Por hapësirat e tjera të ligjit nuk duhet të përjashtohen. Në një hulumtim nga OECD (2001) gjetjet kryesore të hetimit të 246 kodeve vullnetare të sjelljes ishin se kodet e ekzaminuara ndryshojnë në mënyrë të konsiderueshme për sa i përket përmbajtjes së tyre dhe shkalla e detajeve. Kjo reflekton diversitetin themelorë të organizatave në lëshimin e kodeve, të cilat ndryshojnë në aspektin e madhësisë, sektorit dhe përkatësisë rajonale. Të gjitha firmat e nënshkrimit të kodeve të përfshira në këtë studim janë të bazuara në parimet e OECD (janë të mbuluara shumica e 29 vendeve të OECD).²³⁶ Kodet kanë adresuar një serë çështjesh, shumë prej të cilave shfaqen të vijnë nga shqetësimet e publikut të gjerë. Menaxhimi i mjedisit dhe standardet e punës dhe çështjet e tjera dominojnë tekstet e kodit, por mbrojtja e konsumatorit, ryshfeti dhe korrupsioni gjithashtu marrin vëmendje të gjerë. Përveç kësaj shumë kode përmbajnë tekst të gjerë të kontrollit të brendshëm dhe mbrojtjen e vlerës së aksionerëve. Një objektivë tjetër që shfaqet në disa nga kodet është dëshira për të menaxhuar rrezikun e detyrimit ose për të siguruar respektimin e ligjit në fusha të tilla si konkurrenca dhe mjedisi.

Deklaratat e bëra, disa nga kodet sugjerojnë se motivet ekonomike kanë të bëjnë me dëshirën e organizatave për të konkurruar më sukses në treg, mund të luajnë një rolë në vendimin e një organizate për të zhvilluar një kod sjelljeje. Konsiderata relativisht të përmendura shpesh janë mbrojtja ose përmirësimi i reputacionit të organizatës dhe besnikëri të fortë të konsumatorëve.

²³⁶ OECD, (2001), Codes of Corporate Conduct: Expanded Review of their Contents, May 2001.

Kodet që adresojnë çështjet e punës dhe mjedisore ndryshojnë në mënyrë të konsiderueshme në atë se si ata i drejtojnë këto dy çështje.

Në kodet e mjedisit, angazhimet shpesh përfshijnë të qenit i hapur për shqetësimet e komunitetit, të angazhohen në një proces të përmirësimit të vazhdueshëm, trajnimin e punonjësve dhe inkurajimin e dialogut brenda firmës. E njëjta situatë vlen edhe për kodet e punës, kodet që merren me gjatë më çështjen që kanë tendencë për të treguar një nivel të lartë të angazhimit.

Në mesin e kodeve përmendet puna, angazhimet më të zakonshme janë: krijimi i një mjedisi pune të arsyeshme, refuzimi për të diskriminuar apo të ngacmuar, respektimi i ligjit, shmangien e punës së fëmijëve, dhe kushtet e kompensimit të punëtorëve. Shumë prej kodeve tashmë janë ndikuar nga standardet e jashtme referuese (kodet e tjera dhe marrëveshjet ndërkombëtare dhe rekomandimet).

Kodet e anketuara në këtë hulumtim tregojnë diversitetin e qasjes së marrë nga organizata për të përfshirë informacione në lidhje me procesin e zbatimit të kodeve të tyre. Kodet janë mjaft selektive në elementet e implementimit të cilat ata përshkruajnë dhe detaje të informacionit të dhënë. Disa elemente, të tilla si politika për të informuar aktorët e kodit dhe monitorimit, janë përmendur më shpesh se të tjerët. Duke pasur parasysh standardet për sjellje të biznesit, kodet e sjelljes, në mënyrë që të kuptohet plotësisht, duhet të vendosen në kontekstin e tyre më të gjerë të menaxhimit, sektoriale dhe sociale.

Të dhëna të tjera nga ato që rrjedhin nga tekstet e kodit janë të nevojshme për të çuar përpara të kuptuarit e tillë (OECD, 2001)²³⁷. Analiza e rezultateve tekstuale të 246 kodeve të përfaqësuara në anketë, shqyrton kodet e tyre për mbulimin e çështjeve dhe fushave të më poshtme: administrimin e mjedisit, marrëdhëniet e punës, dhënia e informacioneve shpjeguese, informacionit, konkurrenca, tatimet, ryshfeti, korrupsioni, shkencës dhe teknologjisë dhe mbrojtja e konsumatorit. Në këtë hulumtim në anketimin e kodeve janë përfshi 23 vende, tabela 1.

Tabela 1: Vendet e origjinës të emetuesit të kodit

Vendet	Numri i kodeve
Australia	20
Austria	4
Belgjika	2
Kanada	17
Republika Çeke	4
Danimarka	2
Finlanda	4
Franca	9
Gjermania	11
Greqia	2

²³⁷ OECD, (2001). Codes of Corporate Conduct: Expanded Review of their Contents, May 2001.

Italia	5
Japonia	8
Koreja	7
Luksemburgu	1
Meksika	3
Holanda	2
Zelanda e Re	4
Norvegjia	3
Spanja	4
Suedia	6
Zvicra	10
Mbretëria e Bashkuar	23
Shtetet e Bashkuara	67
Dy ose më shumë shtete	9
Ndërkombëtar	19

Burimi: OECD

Në anën pozitive, raporti pionier i Cadbury (1992) në Britani të Madhe qoj në ndryshime të rëndësishme në strukturën e bordit dhe karakteristikat e menaxhimit. Rekomandimet e këtij raporti u miratuan në bursën e Londrës mbi parimin “zbato ose shpjegoj”, me verifikim nga

auditorët e jashtëm (OECD, 2004)²³⁸. Raporti Cadbury kontribuj në zhvillimin e kodeve kombëtare të vendeve europiane. Komiteti Cadbury, botoj kodin e parë të punës në vitin 1992 dhe adresoi rekomandimet:

- Roli i bordit dhe funksionet.
- Përbërja e tij, dhe procedurat e emërimit të drejtorëve.
- Cilësitë e kërkuara nga një drejtor jo- ekzekutivë.
- Pagesa e drejtorëve ekzekutivë, dhe
- Detyrat e bordit për të paraqitur një pamje të balancuar të performancës së kompanisë, dhe për të ruajtur kontrollin efektiv të brendshëm dhe marrëdhëniet me auditorë (CIMA, 2001)²³⁹.

Kodi ishte drejtuar për kompanitë e listuara në Mbretërinë e Bashkuar, por komiteti shpresonte se edhe shumë kompani të tjera do të jetë e mundur që të synojnë për të përmbushur kërkesat e saj.

Në vitin 1995, në përgjigje të shqetësimeve të publikut për pagat e larta të drejtorëve të kompanive të reja të sapo privatizuara quan në krijimin e komitetit Greenbury. Qasja e komitetit ishte për të forcuar përgjegjshmërinë dhe për të inkurajuar përmirësimin e performancës përmes transparencës, ndarja e duhur e përgjegjësisë për përcaktimin e shpërblimit dhe raportimit të duhur për aksionerët. Komisioni publikoi raportin e tij në

²³⁸ OECD, (2004). Corporate Governance: A Survey of OECD Countries

²³⁹ Chartered Institute of Management Accountants (CIMA, 2001). Non-Executive Directors, Their value to management, London, APPENDIX 1.

korrik 1995, dhe konsiderohet se zbatimi i rekomandimeve të tij do të përmirësojë praktikën e shpërblimit të korporatave.

Në vitin 1996, u krijua komiteti Hampel. Përgjegjësia e komitetit Hampel ishte të:

- Të rishikojë kodin Cadbury dhe zbatimin e saj;
- Mbajtja nën shqyrtim të rolit të drejtorëve (ekzekutivë dhe jo- ekzekutivë);
- Rishikimi i rekomandimeve të Greenbury, dhe
- Adresimi i rolit të aksionerëve dhe të auditorëve në QK.²⁴⁰

Komiteti Hampel botoi kodin e kombinuar, duke rishikuar raportin Cadbury dhe Greenbury, i cili u miratua në bursën e Londrës. Komiteti kërkoj se kompanitë të bëjnë një deklaratë për të treguar se ata aplikojnë parimet në përputhje me kodin e kombinuar, si dhe për të justifikuar çdo mospërputhje domethënëse. Kodi i kombinuar u botua në qershor të vitit 1998. Përveç kësaj komiteti Turnbull ka botuar udhëzime shtesë mbi parimin D25 të kodit të kombinuar në shtator 1999. Kodi i kombinuar, si paraardhësi i tij, nuk ka forcë ligjore. Zbatimi përmes rregullave të listimit, kërkon që kompanitë e listuara të zbulojnë në raportet vjetore në qoftë se ato janë në përputhje me dispozitat apo pse nuk e bëjnë këtë.²⁴¹ Ka pasur edhe një kërcënim të caktuar të veprimit legjislativ në raport, nëse kompanitë nuk janë në përputhje me udhëzimet. Autoritetet Spanjolle raportojnë rreth 80% respektimin e rekomandimeve të plota. Kodi Olivencia dhe një raport në vazhdim në Itali tregon përputhshmërinë mjaft të lartë dhe një përmirësim të shënuar në strukturën e bordit dhe në

²⁴⁰ Po aty

²⁴¹ Po aty

disa zona të transparencës, por duke përjashtuar marrëveshjet e kontrollit. Autoritetet Meksikane dhe Gjermane raportojnë një normë të pajtueshmërisë prej rreth 70%, me një tendencë në rritje për pajtim më masat e lidhura me bordin.

Sipas një raporti nga grupi aktivist i aksionerëve PIRC (*PIRC's Annual Review of Corporate Governance, December 2002, see www.pirc.co.uk*), dy të tretat e kompanive Britanike nuk përputhen plotësisht me standardet vullnetare për QK tre vjet pasi Kodi i Kombinuar u prezantua. Në veçanti, një numër i kompanive ende kombinojnë rolin e drejtorit ekzekutiv dhe kryetarit, i cili në pikëpamje të kodit në Mbretërinë e Bashkuar, mjegullon linjën e llogaridhënies. Për më tepër, shumë pak kanë numër të mjaftueshëm të drejtorëve të pavarur (firmat vendosin mbi definicionin vetë duke e bërë krahasimin të vështirë) dhe 75% të bordeve mbetën të kontrolluara nga drejtorët të cilët nuk janë të pavarur. Pavarësia e komisioneve të shpërblimit dhe të nominimit ka mbetur e diskutueshme.²⁴²

Në Kanada vetëm rreth një e treta e 313 firmave kanë përmbushur të gjitha kërkesat për dhënie të informacioneve shpjeguese të QK të përcaktuara nga udhëzimet e Bursës së Torontos. Për më tepër, cilësia e zbulimit të QK dhe kërkesa e listimit në bursë, duket të jetë e ulët për shumë kompani.

Në Holandë, pavarësisht një lëvizje nga disa kompani të mëdha në vitin 2002 për fuqizimin e aksionerëve, dhe vazhdimi për zbatimin e 40 rekomandimeve vullnetare të Komitetit Peters (1997) ka gjetur se bordet vazhdojnë të frenuari të drejtat e aksionerëve dhe se investitorët institucionalë nuk kanë qenë mjaft aktiv për të kundërshtuar praktika të tilla. Në

²⁴² OECD (2004), Corporate Governance: A Survey of OECD Countries.

të vërtetë, më pak se gjysma e kompanive të listuara ishin në përputhje me rekomandimin e Komitetit Peters mbi bazën "zbato ose shpjegoj". Si rezultat, një panel i ri u krijua, duke botuar një kod të ri në dhjetor 2003 që rekomandon një detyrim ligjor për të "zbato ose shpjegoj".

Në Portugali, vetëm 3% e kompanive janë në përputhje me rekomandimin për të inkurajuar ushtrimin e të drejtave të votimit dhe shifrat për sigurimin e informacionit për votim dhe që të ketë një ose më shumë drejtorë të pavarur dhe aktorë dominues është 7 dhe 46% respektivisht.

Në Australi studimi ka gjetur se nga 250 kompanitë e listuara rreth 30% kishin struktura të qeverisjes së dobët në drejtim të standardeve të vendosura nga Shoqata e Shërbimeve dhe Investimeve Financiare Australiane. Pothuajse të gjithë kishin komitetet e auditimit, por më pak se një e treta kishte komisione për emërime. Më e rëndësishmja, vetëm një e treta kishte komitete të auditimit dhe të shpërblimit me shumicën e anëtarëve të pavarur.

Respektimi i ulët mund të pasqyrojnë faktin se instrumentet nuk janë thjeshtë të përshtatshme për shumë firma por nëse respektimi shumë i ulët do të ngrejë pyetje në lidhje me aplikimin e përgjithshëm të vetë parimeve. Dy studime kanë ekzaminuar mungesën e pajtueshmërisë në më shumë detaje. Në Holandë parimet vullnetare kishin për qëllim, ndër të tjera, për të rritur rolin e aksionerëve. Më një ndryshim të tillë themelorë, është e vështirë për t'u habitur që një studim zbuloj se rekomandimet nuk kishin efekt thelbësorë mbi karakteristikat e QK pavarësisht nga fakti se rezultatet empirike sugjerojnë se rentabiliteti i korporatave në kompanitë me më shumë përgjegjshmëri ndaj investitorëve të kryhet shumë

më mirë. Situata është kështu e ngjashme më përvojën në Portugali, ku përputhja më parimet e votimit ka qenë e dobët. Në mënyrë të qartë, efikasiteti i vetë-rregullimit varet nga, kush i mbanë të drejtat e votimit të aksionerëve dhe ekzistencën e një marrëdhënie efektive mes tregjeve të kapitalit dhe vendimet e bordit.

Situata në Kanada është krejt e ndryshme. Të 14 udhëzimet ndiqnin parimet ngushtë në përcaktimin e përgjegjësiave të bordit dhe në kërkimin për të rritur efektivitetin e saj. Megjithatë, të paktën për një periudhë prej disa vitesh, stimujt e zakonshëm që të zbulojnë më shumë informacione vullnetarisht nuk duket aplikuari për cilësinë e informacionit në lidhje me QK. Zbulimi i dobët gjithashtu mund të pasqyrojë thjesht sjelljen aktuale të kompanive.

Përvojat e mësipërme janë ende mjaft paraprake dhe mund edhe të ndryshojnë se si tregjet bëhen më të ndjeshme ndaj aranzhimeve të QK si një faktor përcaktues i kthimit afatgjatë dhe shmangien e krizave.

Një raport parlamentarë i Australisë vuri në dukje: "Një hetim i përciptë i kompanive të përfshira në dështimet e fundit të korporatave dhe mashtrimet zbulojnë se ata mund të kenë shfaqur zbukurime të qeverisjes së mirë të korporatave, të tilla si një komision të auditimit, një deklaratë e praktikave të QK në raportin vjetor, dhe ekzistencën e drejtorëve jo-ekzekutivë në borde ... respektimi i jashtëm me parimet e qeverisjes së mirë të korporatave nuk është garanci e mjaftueshme për operimin efektiv të tyre."²⁴³

²⁴³ Po aty

Në rastin e Kosovës për të gjitha NP në bazë të ligjit (është i obligueshëm) adoptimi i kodit të QK dhe etikës.²⁴⁴ Bordi i NP duhet të kërkojë zhvillimin, implementimin dhe programet e komunikimit për kodet e brendshme të etikës. Principet e OECD të QK rekomandojnë, që bordet duhet të aplikojnë standarde të larta etike. Kjo është në interesin afatgjatë të çdo ndërmarrje, si një mjet për ta bërë atë të besueshme në operationet e saj të përditshme dhe në lidhje me angazhimet e saj afatgjata. Gjithashtu, NP luajnë një rol të rëndësishëm në vendosjen e rregullave të biznesit në vend, si dhe është e rëndësishme për to, të ruajnë standardet e larta etike. NP zhvillojnë kodet e brendshme të etikës. Kodi etikës duhet të japë udhëzime të qarta dhe të detajuara, si me sjelljen e menduar të punonjësve dhe me programet e pajtueshmërisë që duhet të krijohen. Kjo konsiderohet si një praktikë e mirë, për këto kode për të zhvilluar një mënyrë pjesëmarrëse, që të përfshijë të gjithë të punësuarit dhe grupet e interesit. Këto kode duhet gjithashtu të jenë plotësisht të mbështetura dhe të miratuara nga bordet dhe drejtuesit e lartë.

Kodi i etikës duhet të përfshijë udhëzimin për procesin e sigurimit, si dhe zhvillimin e mekanizmave specifike për të mbrojtur dhe përkrahur grupet e interesit, dhe veçanërisht të punësuarit, për të raportuar sjelljet jo ligjore ose jo etike nga punonjësit e kompanisë. Në këtë këndvështrim, NP nën përgjegjësinë e tyre, krijojnë vende të sigurta për ankesat e punonjësve, personalisht ose nëpërmjet organeve të tyre përfaqësuese, ose për të tjerët jashtë kompanisë. Kodet e etikës duhet të përfshijnë gjithashtu masat disiplinore, kur akuzat e gjetura, janë të pa merituar dhe nuk janë bërë në mirëbesim, janë jo serioze dhe të bëra në natyrë shqetësuese.

²⁴⁴ MZHE, Kodi etikës dhe qeverisja korporative, Prishtinë, prill 2010.

Shënime 2: Kërkesat dhe standardet e BE-së për qeverisjen e korporatave

Për procesin e harmonizimit të legjislacionit kombëtar të shteteve anëtare të Bashkimit European (BE) më qëllim të konvergjencës të modelit european të QK me rëndësi themelore janë dispozitat, rregullat, standardet dhe sanksionet e përfshira në direktivat e BE-së në fushën e QK. Shtetet anëtare janë të obliguara për të harmonizuar ligjet dhe rregulloret e tyre kombëtare në këtë fushë. Kosova si shtet i ri dhe në tranzicion dhe nisur nga objektivi i qeverisë për tu bërë pjesë e tregut european duhet të ketë një legjislacion që reflekton dhe zbaton kërkesat e legjislacionit të BE.

Për temën e QK, BE ka filluar debatin me 2002 përmes raportit të grupit të nivelit të lartë të ekspertëve të së drejtës së kompanive. BE ka themeluar Forumin European për QK i cili ka për qëllim qeverisjen e mirë dhe transparente të korporatave e cila është thelbësore për rritjen e konkurrencës dhe efikasitetit të bizneseve në BE, si dhe mbrojtjen e aksionerëve duke përfshirë edhe aksionerët e vegjël dhe palët tjera të interesit.

BE (21.05.2003) përmes komunikatës “Modernizimi i së drejtës së kompanive dhe përmirësimi i QK në BE – Plani për të ecur përpara”, ka iniciuar procesin e harmonizimit të rregullave të së drejtës së kompanive dhe QK me qëllim të mbrojtjes së aksionerëve, rritjes së efikasitetit dhe konkurrencës, rregullimit të korrelacionit në mes të kapitalit dhe kontrollit, rritjes së rolit të drejtorëve ekzekutiv, sigurimit të lirisë për themelimin të kompanive, etj.²⁴⁵

245 GCGF-IFC (2008), The EU approach to corporate governance, Essentials and Recent Developments – February 2008, f. 3-5.

Komisioni European në vitin 2010 ka hartuar një Letër të Gjellbër me qëllim të përmirësimit të mekanizmave të QK. Disa nga parimet kyçe të BE në këtë fushë janë:

Bordet duhet të balancohen mes drejtorëve ekzekutivë dhe jo-ekzekutivë, ndërsa rolet e kryesuesit të bordit dhe drejtorit ekzekutiv duhet të jenë të ndara.

Përbërja e drejtorëve jo-ekzekutivë të bordit duhet të jetë i bazuar në kritere të kualifikimit, përvojës, profesionalizmit, pavarësisë dhe diversitetit të kandidatëve.

- ❖ Politikat e pagave dhe pagesa e drejtorëve duhet të jenë transparente.
- ❖ Ndërmarrjet duhet të kenë planet e menaxhimit të rrezikut dhe të monitorohen nga bordet e tyre.
- ❖ Konflikti i interesit duhet mënjanuar në çdo aspekt.
- ❖ Ndërmarrjet në interes publik duhet të themelojnë komitetin e auditimit, i cili i ofron këshilla bordit.²⁴⁶

Ekzistojnë një numër i madh i direktivave të BE-së që ndërlidhen me parimet e privatizimit dhe fushën e QK, të cilat i referohen sektorëve apo edhe rasteve specifike.²⁴⁷

Kërkesat themelore të BE për QK dhe privatizimit të ndërmarrjeve në pronësi shtetërore janë që procesi të jetë transparent, të garantoj një rezultat të pritshëm dhe të mos ndikohet nga ndërhyrjet politike.

Direktivat më të rëndësishme të BE-së, po i japim disa prej tyre:²⁴⁸

²⁴⁶ Po aty, f. 5-8.

²⁴⁷ Marrur nga: http://ec.europa.eu/internal_market/company/official/index_en.htm#directives

- ❖ Direktiva e parë e BE-së (09.03.1968) mbi koordinimin e masave mbrojtëse për të mbrojtur interesat e anëtarëve dhe personave të tjerë të një shteti anëtarë në pajtim me nenin 58, paragrafi 2. Marrëveshja, kërkon nga kompanitë për të siguruar qëndrueshmërinë e masave në Komunitet (68/151/EEC).
- ❖ Direktiva e dytë e BE-së (13.12.1976) e cila koordinon, për të mbrojtur interesat e anëtarëve dhe palëve të tjera të shteteve anëtare, dhe u kërkon kompanive për të standardizuar masat në komunitet lidhur me ngritjen e shoqërive aksionere dhe mirëmbajtjen dhe ndryshimet në kapitalin themelues (77/91/EEC);
- ❖ Direktiva e tretë e BE-së (09.10.1978) bazuar në nenin 54. (3) (g) Traktati, në lidhje me bashkimet e shoqërive aksionere (78/855/EEC);
- ❖ Direktiva e katërt e BE-së (25.07.1978) bazuar në nenin 54. (3) (g) Traktati, mbi llogaritë vjetore të llojeve të caktuara të kompanive (78/660/EEC);
- ❖ Direktivën e gjashtë e BE-së (17.12.1982), bazuar në nenin 54. (3) (g) Traktati, në lidhje me ndarjen e shoqërive aksionere me përgjegjësi të kufizuar (82/891/EEC).
- ❖ Direktiva e njëmbëdhjetë e BE-së (21.12.1989) Traktati, në lidhje me kërkesat për dhënien e informacioneve shpjeguese në lidhje me degët e hapura në një shtet anëtarë nga lloje të caktuara të shoqërisë të qeverisura nga ligji i një shteti tjetër (89/666/EEC).
- ❖ Direktiva 2004/109/EC (dhjetor 2004), direktiva e transparencës që mbulon kompanitë e listuara në bursat zyrtare të BE. Direktiva merret me bërjen publike të ndryshimeve në pronësi dhe të drejtave për votim.
- ❖ Direktiva 2006/68/EC e Parlamentit European dhe Këshillit (06.09.2006).

²⁴⁸ Po aty

Këshilli për ndryshimin e direktivës 77/91/EEC në lidhje me formimin e shoqërive aksionere me përgjegjësi të kufizuar dhe mirëmbajtjen dhe ndryshimin e kapitalit të tyre. Kapitali minimal duhet të jetë 25.000 Euro.

- ❖ Direktiva 2007/36/EC (11 korrik 2007), merret, më ushtrimin e të drejtave të caktuara të aksionerëve në kompanitë e listuara.

Sa më sipër qeveria e Kosovës ka miratuar ligjet dhe rregulloret për QK, që në masë të madhe plotësojnë kërkesat e BE-së, por ka ende hapësirë për përmirësime të më tejme në këtë fushë, por sfida mbetet zbatim i këtyre kërkesave në praktikë.

Përveç direktivave të BE-së për procesin e shtrirjes dhe harmonizimit të rregulloreve kombëtare të shteteve anëtare të BE, janë të rëndësishme Parimet e OECD për QK. Ato përfshijnë rekomandime, standardet, rregullat dhe procedurat të cilat janë jo detyruese për zbatim nga ana e shteteve anëtare të BE.

Shënime 3: Organizata për Bashkëpunim dhe Zhvillim Ekonomik (OECD)

Në bazë të nenit 1 të Konventës të nënshkruar në Paris më 14 dhjetor 1960, dhe e cila hyri në fuqi më 30 shtator 1961, Organizata për Bashkëpunim dhe Zhvillim Ekonomik (OECD) do të nxisë politika që synojnë:

- Për të arritur rritjen më të lartë dhe të qëndrueshëm në ekonomi dhe punësim, si dhe rritjen e standardit të jetesës në vendet anëtare, duke ruajtur stabilitetin financiar, dhe në këtë mënyrë për të kontribuar në zhvillimin e ekonomisë botërore;
- Të kontribuojë në zgjerimin e shëndoshë ekonomik për vendet anëtare, si dhe vendet jo anëtare në procesin e zhvillimit ekonomik; dhe
- Të kontribuojë në zgjerimin e tregtisë botërore në baza multilaterale, jo diskriminuese, dhe në përputhje me detyrimet ndërkombëtare (OECD, 1999:2).

Vendet anëtare të OECD janë: Austria, Belgjika, Kanada, Danimarka, Franca, Gjermania, Greqia, Islanda, Irlanda, Italia, Luksemburgu, Holanda, Norvegjia, Portugalia, Spanja, Suedia, Zvicra, Turqia, Mbretëria e Bashkuar dhe Shtetet e Bashkuara të Amerikës. Po ashtu me vonë anëtare të OECD u bënë edhe shtetet në vijim si: Japonia (1964), Finlanda (1969), Australia (1971), Zelanda e Re (1973), Meksiko (1994), Republika e Çekisë (1995), Hungaria (1996), Polonia (1996), Koreja (1996) dhe Republika e Sllovakisë (2000).²⁴⁹

OECD është një forum unik ku qeveritë e 30 shteteve demokratike punojnë së bashku për të adresuar sfidat e globalizimit ekonomik, social dhe mjedisor.

²⁴⁹ OECD, Principles of Corporate Governance, OECD, Paris 2004, f. 2

Më vonë në vitin 2009 dhe 2011 edhe katër vende të reja anëtare i janë bashkuar OECD (Kili, Estonia, Izraeli dhe Sllovenia).²⁵⁰

Parimet e OECD për qeverisjen e korporatave fillimisht ishin zhvilluar në përgjigje ndaj krizës financiare Aziatike të vitit 1997, dhe skandaleve të tjera, me ç'rast mbledhja e këshillit të OECD në nivel ministrash më 27-28 prill 1998, i kërkoi OECD që të zhvillonte një komplet të standardeve dhe udhëzimeve mbi QK. Parimet e OECD mbi QK u pranuan në vitin 1999. Sot, ato janë institucioni i vetëm ndërkombëtarisht i pranuar, i parimeve të qeverisjes që trajtojnë të gjithë kuadrin e QK, kuadrin ligjor, institucional, strukturat dhe praktikatat rregullatore që krijojnë kontekstin në të cilin veprojnë firmat.

Parimet e OECD janë njohur nga Forumi i Stabilitetit Financiar si një nga 12 standardet thelbësore për sistemet e përshtatshme financiare. Ato janë një komponent i rëndësishëm i Analizës së Standardeve dhe Kodeve (ROSC-Review of Standards and Codes) të ndërmarrë nga Banka Botërore (BB) dhe Fondi Monetar Ndërkombëtar (FMN). Ato janë mbështetur nga rrjeti ndërkombëtar i QK. Parimet janë të destinuara për të ndihmuar vendet anëtare dhe jo anëtare të OECD në përpjekjet e tyre për të vlerësuar dhe përmirësuar kuadrin ligjor, institucional dhe rregullator për QK në vendet e tyre, dhe për të ofruar udhëzime dhe sugjerime për bursat, investitorët, korporatat, dhe palët e tjera që kanë një rol në procesin e zhvillimit të qeverisjes së mirë të korporatave. Përveç kësaj, faktorë të tillë si etika e biznesit dhe ndërgjegjësimi i korporatave ndaj interesave mjedisore dhe shoqërore të komuniteteve në të cilat ajo operon gjithashtu mund të ketë një ndikim në reputacionin dhe suksesin afatgjatë të një kompanie.

²⁵⁰ OECD guidelines: State-Owned Enterprise Governance Reform An Inventory of Recent Change 2011.

Po ashtu shumë faktorë ndikojnë në qeverisjen dhe proceset e vendimmarrjes së firmave, dhe janë të rëndësishme për suksesin afatgjatë të tyre, parimet përqendrohen në problemet e qeverisjes që rezultojnë nga ndarja e pronësisë dhe kontrolli (OECD, 199:9).

Shkalla në të cilën korporatat respektojnë parimet themelore të qeverisjes së mirë të korporatave është një faktor gjithnjë e më i rëndësishëm për vendimet e investimeve.

E një rëndësie të veçantë është lidhja në mes të praktikave të QK dhe karakterit gjithnjë në rritje ndërkombëtar për investime. Rrjedhja ndërkombëtare e kapitalit ju mundëson kompanive të kenë qasje në financim nga një grup shumë më i madh i investitorëve. Nëse vendet dëshirojnë të korrin përfitimet nga tregu i kapitalit global, dhe për të tërhequr kapital afatgjatë, angazhimet në QK duhet të jenë të besueshme dhe të kuptohet mirë përtej kufijve dhe të respektojnë parimet e pranuar ndërkombëtare. Edhe nëse korporatat nuk mbështeten kryesisht në burimet e huaja të kapitalit, aderimi në praktikat më të mira të QK do të ndihmojë në përmirësimin e besimit të investitorëve vendor, mund të zvogëlojë koston e kapitalit, forcoj funksionimin e mirë të tregjeve financiare, dhe në fund të fundit të krijoj burime më të qëndrueshme të financimit. QK është e prekur nga marrëdhëniet midis pjesëmarrësve në sistemin e qeverisjes. Aksionerët kontrollues, të cilët mund të jenë individë, biznese familjare, apo korporatat tjera të cilat veprojnë përmes një kompanie holding, mund të ndikojnë ndjeshëm në sjelljen korporative. Aksionerët e vegjël janë të interesuar të trajtohen drejt dhe barabartë nga aksionerët e mëdhenj dhe menaxhimi. Kreditorët luajnë një rol të rëndësishëm në disa sisteme të qeverisjes dhe kanë potencial për të shërbyer si vëzhgues të jashtëm mbi performancën e korporatës. Po ashtu punonjësit dhe aktorë të tjerë luajnë një rol të rëndësishëm për të kontribuar në suksesin afatgjatë dhe

performancën e korporatës, ndërkohë qeveritë krijojnë kuadrin e përgjithshëm institucional dhe ligjor për QK.

Roli i secilit prej këtyre pjesëmarrësve në QK dhe ndërveprimet e tyre ndryshojnë gjerësisht në mesin e vendeve anëtare dhe jo-anëtare të OECD. Këto marrëdhënie janë subjekt, pjesërisht, për ligjin dhe rregulloret, dhe pjesërisht, për përshtatjen vullnetare forcave të tregut (OECD, 199:11).

Parimet e OECD janë jo detyruese dhe kanë shërbyer gjithashtu si një pikë reference për zhvillimin e një numri në rritje të standardeve të QK në vende të ndryshme të botës (OECD, 2003:9)²⁵¹. Parimet e OECD mund të përdoren nga politikë-bërësit, se si ata të shqyrtojnë dhe zhvillojnë kuadrin e tyre ligjor dhe rregullator për QK që të reflektojnë rrethanat e tyre ekonomike, sociale, juridike dhe kulturore dhe si pjesëmarrësit e tregut ti zhvillojnë praktikatat e tyre. Parimet duhet të rishikohen vazhdimisht në dritën e ndryshimeve dhe rrethanave të rëndësishme (OECD, 199:11).

Për të mbetur konkurruese në një botë më ndryshme, korporatat duhet të nxisin dhe përshtatur praktikatat e tyre të QK në mënyrë që ato të mund të përmbushin kërkesat e reja dhe të shfrytëzojnë mundësitë e reja. Në mënyrë të ngjashme, qeveritë kanë një përgjegjësi të rëndësishme për formimin e një kuadri efektiv rregullator që ofron fleksibilitet të mjaftueshëm që të lejojë tregjet të funksionojnë në mënyrë efektive dhe të ju përgjigjet pritjeve të aksionerëve dhe aktorëve tjerë. Kjo është e rëndësishme për qeveritë dhe

²⁵¹ OECD, (2003). White Paper on Corporate Governance in South East Europe, Paris: OECD, Paris July 2003.

pjesëmarrësit e tregut për të vendosur aplikimin e këtyre parimeve në zhvillimin e kuadrit të tyre për QK, duke marrë parasysh koston dhe përfitimet e saj.

Pas disa skandaleve në tregjet financiare botërore, takimi i këshillit të OECD në nivel ministror në vitin 2002 kanë rënë në dakord për të vëzhguar zhvillimet në vendet e OECD dhe për të vlerësuar parimet në dritën e zhvillimeve në QK.

OECD dhe grupi i Bankës Botërore kanë bashkuar përpjekjet e tyre për të promovuar dialog politikash në fushën e QK dhe kanë organizuar tavolina të rrumbullakëta mbi QK në partneritet të ngushtë me politikë-bërësit, përfaqësuesit e institucioneve rregullatore dhe pjesëmarrësit e tregut nga secili vend.

Tavolinat të rrumbullakëta mbi QK janë organizuar në Azi, Eurazi, Amerikën Latine, në Rusi dhe në Europën Jug-Lindore (EJL). Puna e tavolinave të rrumbullakëta i është përshtatur çështjeve të veçanta në rajonet përkatëse. Të gjitha tavolinat e organizuara kanë shfrytëzuar parimet e OECD mbi QK si një kuadër të përbashkët për diskutime dhe kanë rënë dakord që të nxirret një „White Paper” mbi QK për çdo rajon të caktuar duke formuluar objektivat kyçe të politikave dhe përparësitë e reformës. Organizimi i tavolinave të rrumbullakëta është pjesë e kompaktit për reforma, investime, integritetin dhe rritjen ekonomike dhe është realizuar brenda kuadrit të programit për EJL të qendrës për bashkëpunim me vendet jo-anëtare. Kompakti përcakton angazhimin e vendeve të rajonit për të hedhur themelet institucionale për rritje të qëndrueshme ekonomike dhe për reformën, në mënyrë që të krijohet një ekonomi e fortë tregu dhe të nxiten investimet private.

Në deklaratën e tyre të miratuar në Vienë (Austri) më 18 korrik 2002, ministrat e vendeve të EJT kanë dhënë një sinjal të rëndësishëm rreth angazhimit të vendeve të EJT për reformën në QK, dhe janë zotuar për të vënë në jetë reformat ekonomike, ligjore dhe administrative dhe sigurimin e strukturave për një qeverisje të mirë. Ata janë dakorduar se praktikat e qeverisjes së mirë të korporatave, ndihmon në një klimë të favorshme si për investimet ndërkombëtare, ashtu dhe ato rajonale, dhe mbesin të angazhuar që të marrin në konsideratë aderimin tek parimet e OECD mbi QK (OECD, 2003:7).

Gjatë periudhës shtator 2001 deri në mars 2003, janë organizuar katër takime të tavolinës së rrumbullakëta, për të diskutuar përmirësimin e QK në EJT në dritën e parimeve të OECD. Tavolina e parë është mbajtur në Bukuresht (Rumani) në shtator 2001, e dyta në Stamboll (Turqi) në maj 2002, e treta është mbajtur në Zagreb (Kroaci) në nëntor 2002, dhe e katërta është mbajtur në Sarajevë (Bosnjë dhe Hercegovina) në mars 2003 (OECD, 2003:10).

Vendet pjesëmarrëse në tavolinën e rrumbullakët të EJT janë: Shqipëria, Bosnja dhe Hercegovina, Bullgaria, Kroacia, Maqedonia, Rumania, Serbia dhe Mali i Zi.

Sa me lart parimet janë rishikuar me kalimin e kohës, dhe duke marrë parasysh zhvillimet e fundit dhe përvojat e vendeve anëtare dhe jo anëtare të OECD dhe këshillat e ekspertëve ndërkombëtar, OECD i ka miratuar parimet e QK (OECD 2004). Parimi i rivlerësimit është i bazuar në faktin se ato janë jo-detyruese dhe për këtë arsye duhet njohur nevoja për tu zbatuar me ndryshimin e kushteve ligjore, ekonomike dhe kulturore. Parimet janë ndryshuar me kalimin e kohës për shkak të rrethanave të reja që lindin në korporatë dhe

kushtet e tregut rreth saj. Për të bërë një korporatë konkurruese në treg duhet për të sjellë risi në praktikën e QK

Parimet e OECD mbulojnë fushat në vijim:

- I) Sigurimi i bazës për një kuadër efektive të qeverisjes së korporatave;
- II) Të drejtat e aksionerëve dhe funksionet kyçe të pronësisë;
- III) Trajtimi i barabartë i aksionerëve;
- IV) Roli i palëve të interesuara;
- V) Zbulimi dhe transparenca; dhe
- VI) Përgjegjësitë e bordit.

Shënime 4: Qeverisja korporative në ndërmarrjet në pronësi shtetërore, (Udhëzimet e OECD, 2005)

QK e ndërmarrjeve në pronësi të shtetit paraqet një sfidë të madhe në shumë ekonomi për vet natyrën komplekse të saj. Në disa vende të OECD, NP ende përfaqësojnë një pjesë substanciale të PBB, punësimit, dhe kapitalizmin e tregut.

Për më shumë NP janë shpesh dominuese në shërbimet komunale dhe të infrastrukturës industriale, siç janë energjia, transporti dhe telekomunikacioni, performanca e të cilave është e rëndësishë së madhe sa i përket segmenteve të jashtme të popullatës dhe pjesëve tjera të sektorit të biznesit. QK në NP është kritike për të siguruar kontributin e tyre pozitiv në efikasitetin ekonomik dhe konkurrencën e përgjithshme të një vendi. Përvoja ka treguar se qeverisja e mirë e NP është parakusht i rëndësishëm për privatizimin efektiv, pasi kjo do ti bënte ndërmarrjet më tërheqëse për blerësit e ardhshëm dhe do të rritë vlerën e tyre në treg. Problemi i agjencisë, i cili luan një rol kyç në teorinë e QK, është shumë më i dukshëm në kompanitë private në krahasim me ato të sektorit publik.

Bazuar në udhëzimet e OECD, termi “ndërmarrjet publike” u referohet ndërmarrjeve ku shteti ka një kontroll domethënës, përmes pronësisë së plotë, shumicës apo edhe pakicës domethënëse. Prandaj, operimi i NP mund të ketë influencë të madhe në efikasitetin ekonomik dhe në konkurrencën e vendit si tërësi. Është në interes të qeverisë por edhe të publikut që të gjitha NP të punojnë në mënyrë profesionale dhe të aplikojnë praktika të mira të qeverisjes. Gjithashtu, përkundër sektorit privat, ku marrëdhënia “principal-agjent” është direkt, në NP kjo marrëdhënie është e llojit të agjencisë së shumëfishtë, me principe

themelore (shoqëria) të larguar nga skena. Në kompanitë private, pronarët janë të lidhur ngushtë me menaxhimin dhe mund të shprehin pakënaqësinë e tyre rreth kompanisë, nëpërmjet shitjes së pjesës së tyre apo duke thirrur mbledhjen e përgjithshme të aksionerëve dhe duke larguar menaxherët jo-efikas. Mirëpo, në NP pronarët nuk mund të shesin pjesën e tyre (në të vërtetë ata nuk kanë të drejtë ligjore mbi kompaninë apo aksionet e saja) e as t'i largojnë menaxherët. NP përballen me sfida të ndryshme të qeverisjes. Një nga ato është se NP mund të vuajnë nga ndërhyrja pronësore jo ligjore e motivuar politikisht ashtu edhe nga pronësia totale pasive apo edhe e distancuar e shtetit. Po ashtu mund të ketë edhe dobësim të përgjegjësisë. NP shpesh janë të mbrojtura nga dy kërcënime të mëdha që janë esenciale për politizimin e menaxhimit në vështirësitë e qeverisjes që dalin nga fakti se llogaridhënia për performancën e NP përfshin një zinxhir kompleks të agjentëve (menaxhimin, bordin, entitetet pronësore, ministritë, qeverinë), pa parime të cilat mund të identifikohen në mënyrë të qartë dhe të lehtë, apo edhe ato nga distanca. Për të strukturuar këtë rrjet kompleks të llogaridhënies në mënyrë që të garantohen vendime efikase dhe qeverisje të mirë korporative është një sfida.

Prandaj, është me rëndësi të zhvillohen mekanizmat e duhur, në mënyrë që t'u mundësohet këtyre kompanive udhëheqja sa më e ngjashme me kompanitë private në një ambient konkurrues. Sa më sipër çdo përmirësim në performancën e NP do të reflektoj në përmirësimin jo vetëm në operimet në kompanitë e sektorit privat, por gjithashtu dhe në ekonominë si tërësi. Për këtë arsye OECD ka zhvilluar udhëzimet mbi QK të NP, të dizajnuara të plotësojnë parimet e OECD mbi QK (OECD, 2005). Bazuar në udhëzimet e

OECD për QK të NP, atëherë NP duhet të fokusohen në politika të cilat sigurojnë një qeverisje të mirë të këtyre kompanive dhe çështjet me specifike janë:

I. Sigurimi i kuadrit efektiv ligjor dhe rregullator për NP.

Kuadri ligjor dhe rregullator ku operojnë NP është komplekse prandaj kërkohet të sigurohet një fushë të barabartë në tregjet ku NP dhe kompanitë e sektorit privat konkurrojnë në mënyrë që të shmangen devijimet e tregjeve. Kuadri ligjor duhet të jetë në përputhshmëri të plotë me principet e QK të OECD.

II. Roli i shtetit si pronar (aksionerë)

Shteti duhet të luaj rolin si pronar aktiv dhe i informuar, dhe të themeloj një politikë të qartë dhe konsekuente të pronësisë, duke siguruar që qeverisja e NP të bëhet në mënyrë transparente dhe të përgjegjshme, me shkallë të nevojshme të profesionalizmit dhe efektivitetit, në përputhje me parimet e OECD.

III. Trajtimi i barabartë i aksionerëve.

Shteti dhe NP duhet të sigurojnë të drejtat e aksionerëve dhe në përputhshmëri të plotë me parimet e QK të OECD duhet të sigurojnë trajtim të drejtë dhe qasje të barabartë në informacionet e kompanive.

IV. Marrëdhëniet me grupet e interesit.

NP duhet të pranojnë rendësin e marrëdhënieve të grupeve të interesit, për kompani të shëndosha dhe financiarisht të qëndrueshme.

Politikat e pronësisë shtetërore duhet të njohin plotësisht përgjegjësitë e NP drejt aktorëve (grupet e interesit) dhe të kërkojnë që ata të raportojnë në relacionet me aktorët tjerë.

V. Transparenca dhe bërja publike.

NP duhet të adaptojnë standarde të larta të transparencës në përputhshmëri me parimet e QK të OECD.

VI. Përgjegjësitë e bordeve në NP.

Bordet e NP duhet të kenë autoritetin e nevojshëm, kompetencë dhe objektivitet për të kryer funksionin e tyre në drejtimin strategjik dhe monitorimin e menaxhimit. Ata duhet të veprojnë me integritet dhe të japin llogari për veprimet e tyre.

SHTOJCA

1. Struktura e fletënotimit

Kriteret:	Përgjigje (1)			Standardet e peshës së faktorit (2)	Rezultati (3)= (1)x(2)	Burimi informacionit komentimi
	1	0.5	0			
	Po	Pjesërisht	Jo			
I Angazhimi ndaj parimeve të qeverisjes së korporatave dhe përgjegjësisë sociale (10%)					10%	
I 1. A ka miratuar kompania zbatimin e kodit të qeverisjes korporative ose të adoptuar politikën e vet të qeverisjes korporative?				25%	0.00%	
I 2. A ekziston i miratuar kodi dhe parimet e qeverisjes së korporatave në kuadër të politikës së brendshme të kompanisë (dokumentet e brendshme) dhe a janë të publikuar në internet?				20%	0.00%	
I 3. A publikon kompania raportet e saja vjetore në përputhshmëri me parimet e qeverisjes së korporatave (Standardet e qeverisjes së korporatave) dhe një shpjegim të devijimeve të mundshme nga këto parime?				20%	0.00%	
I 4. A diskutohet aplikimi i parimeve të qeverisjes korporative në takimet e bordit të drejtorëve?				20%	0.00%	
I 5. Në vendim-marrje kompania merr parasysh interesat e të gjithë aksionerëve, në pajtim me parimet e kodit të qeverisjes së korporatave?				15%	0.00%	
				100%	0.00%	
II Të drejtat e aksionerëve (20%)					20%	
II 1. A është agjenda e kuvendit, si dhe të gjitha informatat relevante dhe shpjegimet në lidhje me rendin e ditës dhe materialet për kuvendin, mënyra për të marrë pjesë dhe për të votuar në kuvendin e përgjithshëm të publikuara në faqen e internetit të kompanisë dhe a vihen në dispozicion për të gjithë aksionerët në mënyrë të barabartë.				15%	0.00%	
II 2. A janë vendimet e kuvendit të aksionarëve në dispozicion për të gjithë aksionerët dhe a publikohen në internet menjëherë pas kuvendit të aksionerëve (në faqen e internetit të kompanisë apo institucioni tjetër)?				15%	0.00%	
II 3. A publikon kompania rregullisht informacionet në lidhje me të gjitha konfliktet e mundshme të interesit për të gjithë personat e propozuar për emërim në bordet e drejtorëve të kompanive ose pjesëmarrësve në transaksione me kompaninë?				10%	0.00%	
II 4. Kur është në pyetje marrja e vendimeve mbi aktivitetet e jashtëzakonshme që konsiderueshëm e ndryshojnë gjendjen e pronësisë ose detyrimet e kompanisë, a ju mundësohet të gjithë aksionerëve shqyrtimi paraprak i një vendimi të tillë të propozuar?				15%	0.00%	
II 5. A ka miratuar kompania një politikë të dividendës, procedura të qarta dhe afatet për pagimin e dividendëve në mënyrë efektive në para të gatshme dhe a janë në dispozicion të publikut përmes faqes së internetit të kompanisë?				15%	0.00%	
II 6. A bëhet emërimi i anëtarëve të bordit me konkurs publik?				10%	0.00%	
II 7. Akti themelues (statuti) i kompanisë a parashikon për aksionerët pakicë të kompanisë të jenë të përfaqësuar në bordin e drejtorëve?				20%	0.00%	
				100%	0.00%	

Përgjigje (1)			Standardet e peshës së faktorit (2)	Rezultati (3)= (1)x(2)		Burimi informacionit komentimi
1	0.5	0				
Po	Pjesërisht	Jo				

III Trajtimi i barabartë i aksionerëve (10%)						10%		
III 1. A ka miratuar kompania rregulloren e brendshme ose procedura për të parandaluar tregtimin e aksioneve mbi bazën e informacionit konfidencial të brendshëm?				25%	0.00%			
III 2. Me rastin e lëshimit të aksioneve të reja, a janë të gjitha të drejtat që rrjedhin nga blerja e me parë të njohura për investitorët?				20%	0.00%			
III 3. A zbulon kompania informacionet në lidhje me transaksionet me anëtarët e bordit të kompanisë?				30%	0.00%			
III 4. A ju janë paraqitur aksionerëve të gjitha efektet që rezultojnë nga transaksionet e biznesit apo çështje të cilat mund të ndikojnë në operacionet e biznesit të kompanisë?				25%	0.00%			
				100%	0.00%			
IV Roli i aktorëve, bartësit e interesit në qeverisjen e korporatave (10%)						10%		
IV 1. A bashkëpunon kompania në mënyrë aktive me të gjitha palët e interesuara me qëllim për të krijuar pasuri, vende pune dhe mbajtjen e stabilitetit financiar të kompanisë?				30%	0.00%			
IV 2. A merr kompania në konsideratë interesat e të gjitha palëve të interesuara, veçanërisht të punonjësve, me rastin e vendimmarrjes?				20%	0.00%			
IV 3. A ka miratuar kompania procedurat në lidhje me sigurimin e informacionit të nevojshëm për të gjitha palët e interesuara?				30%	0.00%			
IV 4. A ka emëruar kompania ndonjë zyrtar për të kontaktuar me investitorët dhe se emri i zyrtarit a është në dispozicion në faqen e internetit të kompanisë?				20%	0.00%			
				100%	0.00%			

Përgjigje (1)			Standardet e peshës së faktorit (2)	Rezultati (3)= (1)x(2)	Burimi informacionit komentimi
1	0.5	0			
Po	Pjesërisht	Jo			

V Zbulimi dhe bërja publike e informacionit dhe transparencja (20%)					20%			
V 1. A i publikon kompania me kohë pasqyrat e saj financiare dhe raportet e auditimit të jashtëm?				20%	0.00%			
V 2. A i publikon kompania në detaje transaksionet me palët e lidhura, sidomos të lidhura me entitetet ligjore në formë të konsoliduar të pasqyrave financiare të përgatitura në përputhje me standardet e kontabilitetit?				10%	0.00%			
V 3. A japë kompania informacion shpjegues të karakterit jo-material (planet e zhvillimit dhe objektivat e kompanisë, etj.) të cilat kanë efekt mbi bizneset e kompanisë?				10%	0.00%			
V 4. A japë kompania informacion shpjegues rreth ngjarjeve të rëndësishme, transaksionet kryesore dhe informacionin përkatës në lidhje me operacionet e biznesit të kompanisë në një mënyrë transparente dhe në kohën e duhur?				10%	0.00%			
V 5. A publikon kompania informacionin mbi aksionet e pronësisë në kompanitë e tjera (nëse ka) dhe a publikon emrin dhe selinë e kompanisë përkatëse dhe përqindjen e pjesëmarrjes në aksione?				10%	0.00%			
V 6. A publikon kompania në faqen e saj të internetit një kalendar korporativ për vitin e ardhshëm fiskal?				10%	0.00%			
V 7. A japë kompania informacion shpjegues rreth auditorit të jashtëm dhe kompensimet e tij?				10%	0.00%			
V 8. A përdorë kompania faqen e saj të internetit për publikimin e informacioneve dhe informacioni i publikuar a është në dispozicion për aksionerët edhe në gjuhën angleze?				10%	0.00%			
V 9. A ka themeluar kompania mekanizma për të siguruar kontrollin mbi zbulimin e informacionit dhe abuzimin e mundur?				10%	0.00%			
				100%	0.00%			

Përgjigje (1)			Standardet e peshës së faktorit (2)	Rezultati (3)= (1)x(2)	Burimi informacionit komentimi
1	0.5	0			
Po	Pjesërisht	Jo			

VI Roli dhe përgjegjësitë e bordit të drejtorëve (20%)						20%		
VI 1. A i ka kompania detyrat, përgjegjësit, informacionet dhe autoritetet në nivele të ndryshme të bordit dhe menaxhimit të përcaktuara qartë dhe të ndara?				10%	0.00%			
VI 2. A raportojnë të gjithë anëtarët e bordit në organet përkatëse të kompanisë në lidhje me ndonjë konflikt interesi, dhe a posedon kompania një politikë të shkruar mbi aktivitetet e konfliktit të interesit?				10%	0.00%			
VI 3. Kompensimi për anëtarët e bordit të drejtorëve a është përcaktuar në përputhje me parime të qarta dhe transparente dhe procedurat e kompensimit a janë të varura me rezultatet afatgjata të biznesit?				10%	0.00%			
VI 4. A njoftohet kompania nga ndonjë anëtar i bordit, drejtor ekzekutiv apo anëtar i bordit për auditim me ndryshimet në portofolin e aksioneve të kompanisë jo më vonë se 24 orë nga data e transaksionit dhe a e publikon kompania këtë informacion në faqen e saj të internetit?				10%	0.00%			
VI 5. Menaxhmenti, përveç dorëzimit të rregullt të pasqyrave financiare vjetore dhe të raporteve të auditorëve, a i siguron bordit të drejtorëve rregullisht, informacion të detajuar dhe me kohë të ngjarjeve që mund të ndikojnë dukshëm në të ardhmen në performancën e biznesit ose në gjendjen financiare të kompanisë?				10%	0.00%			
VI 6. Përbërja e bordit të drejtorëve a përfshinë numër të mjaftueshëm të anëtarëve të pavarur?				10%	0.00%			
VI 7. Bordi i drejtorëve a ka përcaktuar dhe miratuar rregulloret e brendshme dhe standardet e qeverisjes së korporatave, duke përfshirë edhe parimet e përjashtimit, për zbulimin e konfliktit të interesave dhe transparencës së informacionit për kompensime, dhe a janë aplikuar në bazë të procedurave të veta?				15%	0.00%			
VI 8. Bordi i drejtorëve a paraqet raportin vjetor të punës së tij dhe ky raport a publikohet në faqen e internetit të kompanisë?				15%	0.00%			
VI 9. Bordi i drejtorëve për kryerjen e suksesshme të biznesit a ka organizuar komitete të veçanta që janë në gjendje të bëjnë një analizë të kualifikuar, ekspert, profesional dhe i pavarur të problemeve të veçanta?				5%	0.00%			
VI 10. Bordi i drejtorëve a ka themeluar një komitet shpërblymshëm				5%	0.00%			
				100%	0.00%			

Përgjigje (1)			Standardet e peshës së faktorit (2)	Rezultati (3)= (1)x(2)		Burimi informacionit komentimi
1	0.5	0				
Po	Pjesërisht	Jo				

VII Auditimi dhe sistemi i kontrollit të brendshëm (10%)							10%			
VII 1. A ka themeluar kompania sistemin e kontrollit të brendshëm dhe menaxhimit të riskut?				15%	0.00%					
VII 2. A janë personat përgjegjës për kontrollin e brendshëm të pavarur dhe a raportojë drejtpërdrejt në bordin e kompanisë?				10%	0.00%					
VII 3. A ka kompania një auditor të brendshëm dhe komitet të auditimit?				10%	0.00%					
VII 4. A janë kompetencat, detyrat dhe përgjegjësitë e komitetit të auditimit të përcaktuara qartë në përshkrimet e detyrave të punës?				10%	0.00%					
VII 5. A auditohet kompania nga auditor të jashtëm?				10%	0.00%					
VII 6. A marrin pjesë auditorët e jashtëm në mbledhjen e përgjithshme të aksionerëve ku diskuton miratimin e pasqyrave financiare?				10%	0.00%					
VII 7. A ka miratuar kompania rregullore për rotacion të auditorëve të jashtëm?				10%	0.00%					
VII 8. A është auditori i jashtëm bashkëpronar apo në lidhje interesi me kompaninë?				5%	0.00%					
VII 9. Auditori i jashtëm i ofron kompanisë, vet ose nëpërmjet personave të lidhur shërbime të tjera?				10%	0.00%					
VII 10. A i publikon kompania tarifat e pagesës për auditorët e jashtëm për shërbimet e audituara dhe shërbimet e tjera?				5%	0.00%					
VII 11. A merr parasysh komiteti efektin e auditimit të jashtëm dhe veprimet e menaxhmentit të lartë në lidhje me rekomandimet e bëra nga auditori i jashtëm?				5%	0.00%					
				100%	0.00%					

BIBLIOGRAFIA

1. Asian Development Bank (ADB, 2014), ASEAN Corporate Governance Scorecard, Country Reports and Assessments 2013–2014.
http://www.theacmf.org/ACMF/upload/adbcg2014_7th.pdf
2. Baker, G., M. Jensen and K. Murphy (1988). Compensation and Incentives: Practice vs. Theory, The Journal of Finance, vol. 43, No. 3: 593-616.
<http://onlinelibrary.wiley.com/doi/10.1111/j.1540-6261.1988.tb04593.x/pdf>
3. Bebchuk, L. & Weisbach, M. (2010). The state of corporate governance research. Review of Financial Studies, Vol. 23, No. 3. pp. 939-961.
http://papers.ssrn.com/sol3/papers.cfm?abstract_id=1508146
4. Bebchuk, L. A. & Fried, J.M. (2004). Pay without Performance: The Unfulfilled Promise of Executive Compensation, Harvard University Press.
<http://www.law.harvard.edu/faculty/bebchuk/pdfs/Performance-Part2.pdf>
5. Bebchuk, L.A., Fried, J.M. & Walker, D.I., (2002), “Managerial power and rent extraction in the design of executive compensation”, The University of Chicago Law Review, Vol. 69, pp. 751–846.
<http://www.law.harvard.edu/faculty/bebchuk/pdfs/2002.Bebchuk.Fried.Walker.ChicL.R.Managerial.Power.pdf>
6. Becht M., Bolton P. and Röell A., (2005). Corporate Governance and Controll. ECGI Finance Working Paper No. 02/2002, Updated August 2005.
http://www.wu.ac.at/iqv/mitarbeiter/gugler/cg_bechtboltonroell.pdf

7. Becht, M., Mayer, C., (2000), Corporate Control in Europe.
<http://dev3.cepr.org/meets/wkcn/5/568/papers/Becht.pdf>
8. Beqiraj, M., Bregasi, M. & Hyseni, B., (2014), Situation and Corporate Governance Framework in Public Enterprises in Kosovo, International Multidisciplinary Research Journal, European Academic Research, Vol. II, Issue 9, Buzau, Romania, EU.
<http://euacademic.org/UploadArticle/1156.pdf>
9. Beqiraj, M., Bregasi, M. & Hyseni, B., (2014), Corporate Governance Scorecard: The Case Of Kosovo Energy Corporation (KEK J.S.C.), Academic Journal of Interdisciplinary Studies MCSER Publishing, Rome-Italy, Vol 3 No 2.
<http://www.mcser.org/journal/index.php/ajis/issue/view/64>.
10. Berglöf, E. & Thadden, V. E. L., (1999), The Changing Corporate Governance Paradigm: Implications for Transition and Developing Countries. June 1999.
http://papers.ssrn.com/sol3/papers.cfm?abstract_id=183708
11. Berglöf, E. Pajuste A., (2005), What Do Firms Disclose and Why? Enforcing Corporate Governance and Transparency in Central and Eastern Europe. Oxford Review of Economic Policy, Vol. 21, No. 2. P. 178-196: https://www.cerge-ei.cz/pdf/gdn/rrc/RRCIV_08_paper_02.pdf
12. Berle & Means (1932) revisited: the governance and power of large U.S. corporations, Mizruchi M.S., University of Michigan, April 2004; forthcoming in Theory and Society;
http://web.stanford.edu/group/scspi/_media/pdf/Reference%20Media/Mizruchi_2004_Elites.pdf

13. Berle, A. A. & Means, G. C., “The Modern Corporation & Private Property”, With a new introduction by, (Weidenbaum, M. & Jensen, M., 2009).
http://books.google.com/books?id=mLdLHhgxUb4C&printsec=frontcover&source=gb_s_ge_summary_r&cad=0#v=onepage&q&f=false
14. BERZH, (2013); Dokument i Bankës Europiane për Rindërtim dhe Zhvillim, Strategji për Kosovën, Maj 2013. <http://www.ebrd.com/downloads/country/strategy/kosovo-strategy-albanian.pdf>
15. Blaszczyk, B., Hoshi I. and R. Woodward (2003), Secondary Privatization in Transition Economies, asingstoke: Palgrave Macmillan.
[http://www.palgraveconnect.com/pc/econfinextd/browse/inside/inline/9780230377011.pdf?chapterDoi=\\$%7Bchapter.getDoiWithoutPrefix\(\)%7D](http://www.palgraveconnect.com/pc/econfinextd/browse/inside/inline/9780230377011.pdf?chapterDoi=$%7Bchapter.getDoiWithoutPrefix()%7D)
16. Braendle, U. C., Noll, J. (2004). The Power of Monitoring, German Law Journal, Vol. 05, No. 11.
http://www.germanlawjournal.com/pdfs/Vol05No11/PDF_Vol_05_No_11_1349-1371_Private_Braendle_Noll.pdf
17. Cadbury, Sir A. (1992), Report of the Committee on the Financial Aspects of Corporate Governance (Gee and Co., London).
<http://www.ecgi.org/codes/documents/cadbury.pdf>
18. Center for International Private Enterprise (CIPE, 2002), Instituting Corporate Governance in Developing, Emerging and Transitional Economies: A Handbook. Washington, DC: The Center for International Private Enterprise.
<http://www.cipe.org/sites/default/files/publication-docs/CGHANDBOOK.pdf>

19. Chandler, JR. A.D., (1977), *The Visible Hand, The Managerial Revolution in American Business*, The Belknap Press of Harvard University Press Cambridge, Massachusetts and London, England, Fifteenth printing, 1999, Introduction:
<http://home.zcu.cz/mwg-internal/de5fs23hu73ds/progress?id=UhfWkmIqsi>
20. Charitou, A. and Louca, C. (2013). *Corporate Governance, Agency Problems, and Firm Performance: Empirical Evidence from an Emerging European Market*.
http://papers.ssrn.com/sol3/papers.cfm?abstract_id=2221612
21. Chartered Institute of Management Accountants (CIMA, 2001), *Non-Executive Directors Their Value to Management*, London, 2001, APPENDIX 1.
<http://www.google.com/search?gcx=c&sourceid=chrome&ie=UTF-8&q=Non-Executive+Directors+Their+Value+to+Management%2C+London%2C+2001%2C+APPENDIX>
22. Coase, R., (1937), *The nature of the firm*, *Economica* 4, 386-405.
<http://www.colorado.edu/ibs/eb/alston/econ4504/readings/The%20Nature%20of%20the%20Firm%20by%20Coase.pdf>
23. Collin, S. O., Cesljas, I. (2002): *Corporate Governance in Transitional Economies: Business Groups in Croatia*, *Journal for east European Management Studies*, Vol. 7, No. 2, 162-186. <http://www.econstor.eu/bitstream/10419/90330/1/770843697.pdf>
24. *Communication from the Commission to the Council and the European Parliament – Modernising Company Law and Enhancing Corporate Governance in the European Union – A Plan to Move Forward*, COM/2003/0284 final.
http://ec.europa.eu/internal_market/company/docs/modern/governance-consult-responses_en.pdf

25. Daily, C. M., (1995). An Empirical Examination of the Relationship between CEOs and Directors. Journal of Business Strategies, Vol. 12, No. 1.
<http://coba.shsu.edu/jbs/vol12/no1/12-1-4.html>
26. Davies, P.L., (2001). Board Structure in the UK and Germany: Convergence or Continuing Divergence?: http://papers.ssrn.com/sol3/papers.cfm?abstract_id=262959
27. Davis, J. H., Schoorman, F. D., & Donaldson, L. (1997). Toward a stewardship theory of management. Academy of Management Review, vol. 22, no. 1, 20-47.
https://www.uhu.es/alfonso_vargas/archivos/stewardship%20theory.pdf
28. Demsetz H. (1983). The structure of ownership and the theory of the firm, Journal of Law and Economics vol. 26 no. 2 pp. 375-390.
<http://www.rwi.uzh.ch/lehreforschung/alphabetisch/weberr/archiv/FS08/unterlagen/unterlagenLE/aufsaetze/TheStructureofOwnershipandtheTheoryoftheFirm.pdf>
29. Demsetz, H. & Villalonga, B. (2001). Ownership Structure and Corporate Performance, Journal of Corporate Finance, vol. 7 no. 3 pp. 209-233.
<http://www.people.hbs.edu/bvillalonga/DemsetzVillalonga.pdf>
30. Demsetz, H., (1983). The structure of ownership and the theory of the firm, Journal of Law and Economics vol. 26 no. 2 pp. 375-390. <http://www.rwi.uzh.ch/mwg-internal/de5fs23hu73ds/progress?id=ZZoTmSMD6e>
31. Denis D.K., McConnell J.J., (2003). International Corporate Governance, Seattle.
<http://docs.lib.purdue.edu/cgi/viewcontent.cgi?article=1016&context=ciberwp>
32. Doidge, C., Karolyi, G. A., Stulz, R. M., (2006): Why Do Countries Matter so Much for Corporate Governance? ECGI-Finance Working Paper No. 50/2004: Ohio State University, Charles A. Dice Center Working Paper No. 2004-16 and Fisher College

of Business Working Paper No. 2006-03-008.

http://papers.ssrn.com/sol3/papers.cfm?abstract_id=580883##

33. Donaldson, L., Davis, J.H., (1991). Stewardship Theory or Agency Theory: CEO Governance and Shareholder Returns, Australian Journal of Management, 16, 1, June 1991, The University of New South Wales.
http://freecourseware.uwc.ac.za/ripmixlearners/_media/stewarship_theory_and_corporate_governance_donaldson_davis.pdf
34. Douma, S., George, R. & Kabir, R. (2003). Foreign and domestic ownership, business groups, and firm performance: Evidence from a large emerging market. pp. 1-50. <https://pure.uvt.nl/portal/files/543690/104.pdf>
35. DVFA (2000), Scorecard for German Corporate Governance: Standard DVFA Evaluation Method for Corporate Governance, Germany.
http://www.ecgi.org/codes/documents/scorecard_d.pdf
36. DVFA (2010), Scorecard for German Corporate Governance: Evaluierungsschema basierend auf dem Deutschen Corporate Governance Kodex (DCGK) in der Fassung vom Juni 2010. <http://www.dvfa.de/verband/publikationen/corporate-governance/>
37. ECGI Research Newsletter 3/2006, Effective Boards.
http://www.ecgi.org/research/research_newsletter/vol3.pdf
38. Eisenhardt, K. (1989). "Agency theory: An assessment and review". Academy of Management Review, 1989, vol. 14, No. 1, pp. 57-74. JSTOR 258191.
<http://classwebs.spea.indiana.edu/kenricha/Oxford/Archives/Oxford%202006/Course/Governance/Articles/Eisenhardt%20-%20Agency%20Theory.pdf>

39. European Corporate Governance Network (ECGN, 1997). Preliminary Report. The Separation of Ownership and Control: A Survey of 7 European Countries. Submitted to the European Commission DGIII on 27 October 1997.
http://www.search.ask.com/web?l=dis&q=Preliminary+Report.+The+Separation+of+Ownership+and+Control%3A+A+Survey+of+7+European+Countries.+Submitted+to+the+European+Commission+DGIII+on+27+October+1997&o=APN10644&apn_dti d=^BND533%20^YY^RS&shad=s_0032&gct=ds&apn_ptnrs=^AG5&d=533-130&atb=sysid%3D533%3Aappid%3D130%3Auid%3D2a63409375873a8b%3Auc2%3D534%3Atypekbn%3D1.1%3Asrc%3Dds%3Ao%3DAPN10644&p2=^AG5^BN D533%20^YY^RS
40. Fama, E. & Jensen, M., (1983a), Separation of ownership and control, Journal of Law and Economics 26, 301-325. http://www.wiwi.uni-bonn.de/kraehmer/Lehre/SeminarSS09/Papiere/Fama_Jensen_Separation_ownership_control.pdf
41. Fama, E. & Jensen, M., (1983b), Agency Problems and Residual Claims, Journal of Law and Economics, 26:327-349.
http://papers.ssrn.com/sol3/papers.cfm?abstract_id=94032
42. Fan, J., Wei, J. & Xinzhong, X., (2011). Corporate finance and governance in emerging markets: A selective review and an agenda for future research. Journal of Corporate Finance ,17, pp. 207–214.
http://www.cuhk.edu.hk/ief/josephfan/doc/research_published_paper/17.pdf

43. Freeman, R. E., (1984), Strategic Management: A stakeholder approach, (Boston: Pitman Publishing Inc.).
<http://academic.udayton.edu/lawrenceulrich/Stakeholder%20Theory.pdf>
44. Freeman, R. E., (1994), "The Politics of Stakeholder Theory: Some Future Directions". Business Ethics Quarterly, 4 (4): 409-421.
<http://elib.unikom.ac.id/files/disk1/476/jbptunikompp-gdl-gunardiend-23777-13-thepoli-y.pdf>
45. Freeman, R. E. & Phillips, R.A., (2002). "Libertarian Stakeholder Theory." Business Ethics Quarterly 12(3): 331-349.
https://noppa.aalto.fi/noppa/kurssi/51a00210/materiaali/51A00210_freeman_phillips_stakeholder_theory_a_libertarian_defense_2.pdf
46. Frydman, R., Phelps, E.S., Rapaczynski, A. & Shleifer, A., (1993), Needed Mechanisms of Corporate Governance and Finance in Eastern Europe, Economics of Transition, volume 1, Issue 2, pp. 171-207.
http://scholar.harvard.edu/files/shleifer/files/needed_mechanisms_for_corporate_governance_and_finance_in_eastern_europe.pdf
47. Frydman, R., Gray, C., Hessel, M. & Rapaczynski, A. (1999). When does privatization work? The impact of private ownership on corporate performance in the transition economies. The Quarterly Journal of Economics, Vol. 114, No. 4. pp. 1153-1191.
[http://home.cerge-ei.cz/hanousek/jel_survey/Table%208/Frydman,%20Gray,%20Hessel%20and%20Rapaczynski%20\(1999\).pdf](http://home.cerge-ei.cz/hanousek/jel_survey/Table%208/Frydman,%20Gray,%20Hessel%20and%20Rapaczynski%20(1999).pdf)
<http://qje.oxfordjournals.org/content/114/4/1153.full.pdf+html>

ose

48. Galal, A., Jones, L., Tandon, P. & Vogelsang, I., (1994), Welfare Consequences of Selling Public Enterprises: An Empirical Analysis, Oxford: Oxford University Press.
http://www-wds.worldbank.org/external/default/WDSCContentServer/IW3P/IB/1994/06/01/000009265_3970702134904/Rendered/PDF/multi0page.pdf
49. Global Corporate Governance Forum- IFC (GCGF- IFC, 2012), Corporate Governance Codes and Standards Practice Group Meeting, May 17-18.
http://www.gcgf.org/wps/wcm/connect/0a4b1c004bea6cc2a6e9e71be6561834/CG+S_corecards+Meeting+-+Summary.pdf?MOD=AJPERES
50. GCGF-IFC (2008), The EU approach to corporate governance, Essentials and Recent Developments – February 2008.
http://www.ifc.org/wps/wcm/connect/f515ff804af4fc7da869b9b94e6f4d75/IFC_EUA_pproach_Final.pdf?MOD=AJPERES
51. Ghezzi, F., Malberti, C. (2007). Corporate Law Reforms in Europe: The Two-Tier Model and the One-Tier Model of Corporate Governance in the Italian Reform of Corporate Law, [Bocconi Legal Studies Research Paper No. 15](http://papers.ssrn.com/sol3/papers.cfm?abstract_id=960133).
http://papers.ssrn.com/sol3/papers.cfm?abstract_id=960133
52. Gilson, R., & Gordon, J. (2003). Doctrines and markets: Controlling controlling shareholders. 152 University of Pennsylvania Law Review 785.
http://scholarship.law.upenn.edu/cgi/viewcontent.cgi?article=3177&context=penn_la_w_review

53. Gregory, H.J.& Simms, M.E. (1999), Corporate Governance: What it is and why it matters, 9th International Anti-Corruption Conference, 10-15 October 1999, Durban, South Africa. http://9iacc.org/papers/day2/ws3/dnld/d2ws3_hjgregorymesimms.pdf
54. Gregory, H.J. (2000), The globalization of corporate governance. http://people.stern.nyu.edu/adamodar/pdfiles/articles/globalisation_of_corporate_governance.pdf
55. Grosfeld, I. & Hashi I. (2003), Mass Privatisation, Corporate Governance and Endogenous Ownership Structure, William Davidson Institute Working Paper No. 596, July 2003. <http://deepblue.lib.umich.edu/bitstream/handle/2027.42/39982/wp596.pdf?sequence=3>
56. Gurbuz, A. O. & Aybars A., (2010). The Impact of Foreign Ownership on Firm Performance, Evidence from an Emerging Market: Turkey. American Journal of Economics and Business Administration 2 (4): 350-359, 2010. <http://thescpub.com/PDF/ajebasp.2010.350.359.pdf>
57. Hashi, I., (2003), The Legal Framework for Effective Corporate Governance: Comparative Analysis of Provisions in Selected Transition Economies, Studies & Analyses, No. 268, Center for Social and Economic Research, Warsaw, December 2003. http://www.case-research.eu/upload/publikacja_plik/1746267_sa268%20okEN.pdf
58. Heidrick & Struggles (2014), Towards Dynamic Governance 2014 – European Corporate Governance Report.

<http://www.heidrick.com/~media/Publications%20and%20Reports/European-Corporate-Governance-Report-2014-Towards-Dynamic-Governance.pdf>

59. Heidrick & Struggles (2011), European Corporate Governance Report 2011: Challenging board performance, European Department Director, International Monetary Fund.
http://www.heidrick.com/~media/Publications%20and%20Reports/HS_EuropeanCorpGovRpt2011.pdf
60. Hermalin, B.E. & Weisbach, M.S., (2003). Boards of Directors as an Endogenously Determined Institution: A Survey of the Economic Literature.
<http://escholarship.org/mwg-internal/de5fs23hu73ds/progress?id=2G/nAMNrye>
61. Hill, C.W.L. & Jones, T.M (1992), stakeholder-agency theory, Journal of Management Studies, 1992, V 29, pp. 134-154:
http://www.ensp.unl.pt/saboga/incentivos/texto_02.pdf
62. Hu, H., Tam, O. & Tan, M. (2009). Internal governance mechanisms and firm performance in China. Asia Pacific Journal of Management, 27(4), 727-749.
<http://host.uniroma3.it/FACOLTA/ECONOMIA/materiali/altro/internal%20governance.pdf>
63. IFC, (2014), (Korporata Financiare Ndërkombëtare):
http://www.ifc.org/wps/wcm/connect/topics_ext_content/ifc_external_corporate_site/corporate+governance/publications/toolkits+and+manuals/corporate+governance+scorecards
<http://www.ifc.org/wps/wcm/connect/a14257004aadce2a92cdfeec99f439e/CG+Fact+Sheet+3-10-14.pdf?MOD=AJPERES>

64. IFC, (2012), Global Corporate Governance Forum, Focus 10, Corporate Governance and development— An Update.
http://www.ifc.org/wps/wcm/connect/518e9e804a70d9ed942ad6e6e3180238/Focus10_CG%26Development.pdf?MOD=AJPERES
65. IFC (2011), Korporativno upravljanje, Banja Luka; <http://ef.unibl.org/mwg-internal/de5fs23hu73ds/progress?id=+gImwVfiY/>
66. IFC, (2009), Qeverisja e korporatave, manual, Tiranë.
67. Iturralde, T., Maseda, A. & Arosa, B., (2011). Insiders Ownership and Firm Performance. Empirical Evidence. International Research Journal of Finance and Economics, Issue 67, pp. 118-129.
http://www.ehu.es/documents/2819611/2882007/International_research_journal.pdf
68. Jacoby, S.M., (2001). Corporate Governance in comparative perspective: Prospects for convergence. Contribution to the “Symposium on Employees and Corporate Governance” to appear in Comparative Labor Law & Policy Journal. p. 1-29.
http://papers.ssrn.com/sol3/papers.cfm?abstract_id=285949
69. Jensen M. & Meckling W., (1976), Theory of the firm: Managerial behaviour, agency cost and ownership strukture, Jurnal of Financial Economics, 1976, V. 3, No. 4, pp. 305-360. <http://www.sfu.ca/~wainwrig/Econ400/jensen-meckling.pdf>
70. Jensen, M. & Murphy K., (1990), Performance pay and top management incentives, Journal of Political Economy 98, 225-263.
http://papers.ssrn.com/sol3/papers.cfm?abstract_id=94009
71. Jungmann, C.M., (2006). The Effectiveness of Corporate Governance in One-Tier and Two-Tier Board Systems—Evidence from the UK and Germany, European

http://papers.ssrn.com/sol3/papers.cfm?abstract_id=981407

72. Kaen, F. R., (2003): A Blueprint for Corporate Governance: Strategy, Accountability and Preservation Shareholder Value. New York: American Management Association.
<http://www.persianholdings.com/usersfiles/admin/files/bookfile/blueprintforcorporategovernancestrategyaccountabilityandthepreservationofshareholdervalue.pdf>
73. Kapopoulos, P. & Lazaretou, S., (2006), Corporate ownership structure and firm performance: Evidence from Greek firms, Bank of Greece, Working Paper, No.37.
<http://www.bankofgreece.gr/BogEkdoseis/Paper200637.pdf>
74. Kuznetsov, A., Kapelyushnikov, R. & Dyomina, N., The impact of concentrated ownership on firm performance in an emerging market: Evidence from Russia.
<http://www.ifc.org/mwg-internal/de5fs23hu73ds/progress?id=MIK3XTF04t>
75. La Porta, R., Lopez-de-Silanes, F., Shleifer, A., & Vishny, R. (2000). Investor protection and corporate governance. Journal of Financial Economics, 58(1&2), 3-27.
http://www.law.yale.edu/documents/pdf/cbl/lopezdesilanes02_Roundtable.pdf
76. La Porta, R., Lopez-de-Silanes, F. & Shleifer A. (1999). Corporate ownership around the world, The Journal of Finance vol 54 No. 2, pp. 471-517.
https://business.illinois.edu/aguilera/Teaching/ICC/LaPorta.etal_1999_JOE_COaroundWorld.pdf
77. La Porta, R., Lopez-de-Silanes, F., Shleifer, A. & Vishny R. (1998). Law and finance, The Journal of Political Economy vol. 106 no. 6, pp. 1113-1155.
<http://www.isid.ac.in/~tridip/Teaching/DevEco/Readings/06Institutions/06LaPorta&LopezDeSilanes&Shleifer&Vishny-JPE1998.pdf>

78. La Porta, R., Lopez-de-Silanes, F., Shleifer, A. & Vishny, R.W. (1997). Legal Determinants of External Finance. *Journal of Finance* 52, No.3: 1131–1150.
<http://faculty-research.edhec.com/mailling/drd/flds/legaldeterminantsofexternalfinance.pdf>
79. Leuz, C., Lins K. V. & Warnock F. E., (2008), Do Foreigners Invest Less in Poorly governed Firms, ECGI-Finance Working Paper No. 43/2004, February 2008.
http://papers.ssrn.com/sol3/papers.cfm?abstract_id=677642
80. Lichtenberg, F.R. & Pushner, G.M., (1992), Ownership structure and corporate performance in Japan, workin paper No.4092, Cambridge:
<http://www.nber.org/papers/w4092.pdf>
81. Lipman, F.D. & Lipman, L.K., (2006), CORPORATE GOVERNANCE BEST PRACTICES, Strategies for Public, Private, and Not-for-Profit Organizations, John Wiley & Sons, Inc. http://www.amazon.com/Corporate-Governance-Best-Practices--Profit/dp/0470043792/ref=la_B000APHJK4_1_7/182-0080364-3367749?s=books&ie=UTF8&qid=1418381067&sr=1-7
82. Llaci Sh. & Tabaku J., (2009), Qeverisja e Korporatave, Tiranë.
83. Llaci, Sh., (2012), Qeverisja e Korporatave, Tiranë.
84. Maassen, G. F., (2002). An International Comparison of Corporate Governance Models - A Study on the Formal Independence and Convergence of One-tier and Two-tier Corporate Boards of Directors in the United States of America, the United Kingdom and the Netherlands, Spencer Stuart, Amsterdam.
http://repub.eur.nl/pub/8028/Maassen_9789090125916.pdf

85. Maher M. & Andersson Th., (1999, 2000). Corporate Governance: Effects on Firm Performance and Economic Growth. Organisation for Economic Cooperation and Development (OECD, 1999), France, Paris.
<http://www.ecgi.org/research/accession/cgeu.pdf>; ose,
http://papers.ssrn.com/sol3/papers.cfm?abstract_id=218490
86. Majumdar, S.K., (1998), Assessing Comparative Efficiency of the State-owned, Mixed and Private Sectors in Indian Industry, Public Choice, 96: 1-24.
http://deepblue.lib.umich.edu/bitstream/handle/2027.42/45522/11127_2004_Article_106981.pdf?sequence=1&isAllowed=y
87. McGee, R.W., (2010), Corporate Governance in transition and Economies: A case study of (Romania, Slovenia, Croatia, Bosnia and Herzegovina, Macedonia, Bulgaria), Florida International University, Working Paper, August 2010.
[https://scholar.google.com/scholar?start=10&q=McGee,+R.+W.+\(2010\).+An+overview+of+corporate+governance+practices+in+Bulgaria.&hl=nl&as_sdt=0,5&as_vis=1&lookup=0](https://scholar.google.com/scholar?start=10&q=McGee,+R.+W.+(2010).+An+overview+of+corporate+governance+practices+in+Bulgaria.&hl=nl&as_sdt=0,5&as_vis=1&lookup=0)
88. McKinsey, (2002), Global Investor Opinion Survey;
<http://www.eiod.org/uploads/Publications/Pdf/II-Rp-4-1.pdf>
89. Megginson, W.L. & Netter, J.M., (2000), From State to Market: A Survey of Empirical Studies on Privatization. Forthcoming, Journal of Economic Literature.
<http://www.oecd.org/daf/ca/corporategovernanceofstate-ownedenterprises/1929649.pdf>
90. Megginson, W.L., Nash R.C. & Randenborgh M.V., (1998), The Financial and Operating Performance of Newly Privatised Firms: An International Empirical

- Analysis, Journal of Finance, vol. 5, No. 1: 43-101.
http://www.captura.uchile.cl/bitstream/handle/2250/2510/e_a_1998_vol05_n1_meggisonson.pdf?sequence=1
91. Mitchell, D.T., (2005), From Pluralism to Individualism: Berle and Means and 20th-Century American Legal Thought, George Washington University Law School.
http://papers.ssrn.com/sol3/papers.cfm?abstract_id=1001749
 92. Monks, R.A.G. & Minow, N., (2011), Corporate Governance, This edition first published in 2011, John Wiley & Sons: <http://www.amazon.com/Corporate-Governance-Robert-A-Monks/dp/0470972599>
 93. Morck, R., Shleifer, A., & Vishny R.W. (1988). Management ownership and market valuation: An empirical analysis, Journal of Financial Economics vol. 20 pp. 293-315. North Holland: <http://scholar.harvard.edu/files/shleifer/files/mgt-own-mkt-val.pdf>
 94. Namazi, M. & Kermani, E., (2013). An Empirical Investigation of the Relationship between Corporate Ownership Structures and their Performances (Evidence from Tehran Stock Exchange), Journal of Finance and Accounting, 2013, Vol. 1, No. 1, 13-26. <http://pubs.sciepub.com/jfa/1/1/2/>
 95. Nellis, J. (1999), Time to Rethink Privatization in Transition Economies ?, International Finance Corporation DP No. 38, Washington DC: The World Bank.
http://www-wds.worldbank.org/external/default/WDSPContentServer/WDSP/IB/2000/10/07/000094946_00092305354272/Rendered/PDF/multi_page.pdf

96. Nestor, S., Yasui, T. & Guy, M.L., The relevance of Corporate Governance to Euroasian transition Economies.
<http://www.oecd.org/corporate/ca/corporategovernanceprinciples/1930716.pdf>
97. Newbery, D. & Pollitt, M.G. (1997), The Restructuring and Privatization of the UK Electricity Supply-Was it Worth it?', in International Forum for Utility Regulation, The Private Sector in Infrastructure: Strategy, Regulation and Risk, Washington DC: World Bank.
<https://openknowledge.worldbank.org/bitstream/handle/10986/11572/multi0page.pdf?sequence=1>
98. O'Connor, M., (2000). Labor's Role in American Corporate Governance Structure. (Employees and Corporate Governance). Comparative Labor Law & Policy Journal, Vol. 22. p. 97-134. http://papers.ssrn.com/sol3/papers.cfm?abstract_id=1791846
99. OECD, 2013; Corporate Governance and Capital Markets in Eurasia: Two Decades of Reform, OECD, Paris, 2013.
<http://www.oecd.org/daf/ca/CapMarketsEurasia2013English.pdf>
100. OECD (2011), Guidelines: State Owned Enterprise Governance Reform an Inventory of Recent Change 2011. <http://www.oecd.org/dataoecd/43/4/48455108.pdf>.
101. OECD (2009), Corporate Governance and the Financial Crisis, key findings and main messages:
<http://www.oecd.org/daf/ca/corporategovernanceprinciples/43056196.pdf>
102. OECD (2007), Methodology for assessing the implementation of the OECD Principles of Corporate Governance, Paris, 2007.
<http://www.oecd.org/corporate/ca/corporategovernanceprinciples/37776417.pdf>

103. OECD (2005), OEC Guidelines on the Corporate Governance of State-Owned Enterprises, Paris: OECD (April).
<http://www.oecd.org/corporate/ca/corporategovernanceofstate-ownedenterprises/34803211.pdf>
104. OECD (2004), Corporate Governance: A Survey of OECD Contries.
<http://www.oecd.org/corporate/ca/corporategovernanceprinciples/21755678.pdf>
105. OECD, (2004). OECD Principles of Corporate Governance, Paris.
<http://www.oecd.org/daf/ca/corporategovernanceprinciples/31557724.pdf>
106. OECD (2003 b), White Paper on Corporate Governance in South East Europe, Paris: <http://www.oecd.org/corporate/ca/corporategovernanceprinciples/20490351.pdf>
107. OECD (2003 a), Privatising State-Owned Enterprises: An overview of Policies and practices in OECD countries.
http://www.apec.org.au/docs/10_TP_PFI%204/Privatising%20SOEs.pdf.
108. OECD, (2001). Codes of Corporate Conduct: Expanded Review of their Contents, OECD Working Papers on International Investment, 2001/06, OECD Publishing. May 2001. <http://www.oecd-ilibrary.org/docserver/download/5lgsjhvj8v6h.pdf?expires=1416315733&id=id&accname=guest&checksum=F63DD130C11E20FE9BEE9F97D9B2AD60>
109. OECD, (1999). Principles of Corporate Governance, OECD, Paris.
http://www.csrhellas.org/portal/images/stories/files/1999_oecd_principles_of_corporate_governance.pdf

110. OSCE, (2006), (Organizata për Sigurim dhe Bashkëpunim në Europë), Udhëzuesi i praktikave më të mira për një klimë pozitive për biznesin dhe investimet; <http://www.osce.org/sq/eea/19771?download=true>
111. Perrini, F., Rossi, G. & Rovetta, B. (2008). Does Ownership Structure Affect Performance? Evidence from the Italian Market. *Corporate Governance: An International Review*, 16 (4), pp. 312-335. http://www.readcube.com/articles/10.1111%2Fj.1467-8683.2008.00695.x?r3_referer=wol&tracking_action=preview_click&show_checkout=1
112. Pham, P. K., Suchard, J. A., & Zein, J. (2007). Corporate governance and alternative performance measures: evidence from Australian firms. http://papers.ssrn.com/sol3/papers.cfm?abstract_id=1015985
113. Phillips, R.A., Freeman, R. E. & Wicks A., (2005). What Stakeholder Theory is Not, *Business Ethics Quarterly*, Volume 13, Issue 4, pp, 479-502; http://papers.ssrn.com/sol3/papers.cfm?abstract_id=663703
114. Pistor, K., (2005). Legal Ground Rules in Coordinated and Liberal Market Economies 30, (ECGI Working Paper Series in Law, Working Paper N° 30/2005.); http://business.illinois.edu/aguilera/Teaching/ICC/Pistor_2008.pdf
115. Pistor, K., M. Raiser, S. Gelfer (2000), *Law and Finance in Transition Economies*, European Bank for Reconstruction and Development Working Paper No. 48. <http://www.ebrd.com/downloads/research/economics/workingpapers/wp0048.pdf>
http://papers.ssrn.com/sol3/papers.cfm?abstract_id=214648

116. Pučko, D., (2005.). Corporate governance in European transition economies. Emerging models, Management – Journal of Contemporary Management, Issues, Split, (10), 1. [http://www.google.com/search?gcx=c&sourceid=chrome&ie=UTF-8&q=Pu%C4%8Dko%2C+D.%2C+\(2005.\).+Corporate+governance+in+European+transition+economies.+Emerging+models%2C+Management+%E2%80%93+Journal+of+Contemporary+Management%2C+Issues%2C+Split%2C+\(10\)%2C+1.](http://www.google.com/search?gcx=c&sourceid=chrome&ie=UTF-8&q=Pu%C4%8Dko%2C+D.%2C+(2005.).+Corporate+governance+in+European+transition+economies.+Emerging+models%2C+Management+%E2%80%93+Journal+of+Contemporary+Management%2C+Issues%2C+Split%2C+(10)%2C+1.)
117. Radner, G. (1997-2002), Best Practices in Online Corporate Governance Disclosure, A CCBN White Paper, VP of Marketing. http://media.corporate-ir.net/media_files/priv/e-mails/ccbn/corpgov/CorpGov_Whitepaper.pdf
118. Sanchez-Ballesta, J. & Garcia-Meca, E. (2007). A Meta-Analytic Vision of the Effect of Ownership Structure on Firm Performance. Corporate Governance: An International Review 15 no.5, pp. 879-893. http://www.readcube.com/articles/10.1111%2Fj.1467-8683.2007.00604.x?r3_referer=wol&tracking_action=preview_click&show_checkout=1
119. Schultz, E. L., Tan, D. T., & Walsh, K. D. (2010). Endogeneity and the corporate governance - performance relation. Australian Journal of Management, 35 (2), 145-163. <http://aum.sagepub.com/content/35/2/145.full.pdf>
120. Shehaj, E.& Hashi, I. (2007): The evolution of ownership structure, path dependency and enterprise performance using dynamic panel data models, Enterprise in Transition, Seventh International Conference on Enterprise in Transition, Proceedings Book of Extended Abstracts, CD ROM with full papers, University of Split, Faculty of Economics, Split, Croatia, 2007, pp. 191-209.

<http://www.efst.hr/eitconf/proceedings/SeventhInternationalConferenceEnterpriseInTransitionConferenceProceedings-bookmarked.pdf>

121. Shleifer A. & Vishny R. W., (1986), Large Shareholders and Corporate Control, The Journal of Political Economy, Vol. 94, No. 3, Part 1. (Jun., 1986), pp. 461-488.
<http://piketty.pse.ens.fr/files/ShleiferVishny1986.pdf>
122. Shleifer, A., & Vishny, R.W., (1997). A survey of corporate governance, The Journal of Finance, vol. 52 no. 2, pp. 737-783.
http://www.wu.ac.at/iqv/mitarbeiter/gugler/cg_shleifervishny.pdf
123. Siems, M., (2007), Legal Origins: Reconciling Law & Finance and comparative Law, McGill Law Jurnal, Vol. 52, No. 1:
http://papers.ssrn.com/sol3/papers.cfm?abstract_id=879720
124. Smith, A., “Pasuria e kombeve” Tiranë 2006.
125. Smith, A., “The Wealth of Nations”, Manis, J., (2005), An inquiry into the nature and causes of the wealth of nations by Adam Smith, An electronic classics series publication. <http://www2.hn.psu.edu/faculty/jmanis/adam-smith/wealth-nations.pdf>
126. Spisto, M., (2005). Unitary Board or Two-tiered Board for the New South Africa?. International Review of Business Research Papers, Vol. 1, no. 2, pp. 84 -99.
<http://www.bizresearchpapers.com/mwg-internal/de5fs23hu73ds/progress?id=QHoHh8NZbp>
127. Stiglitz, J.E. (2006), Making Globalization Work: http://garevna.ucoz.com/metodmat/books/Joseph_Stiglitz.pdf
128. Stiglitz, J.E., (2004); Information and capital markets: Lessons from recent theory and experiences, Oscar di Bilancio Lecture, December 1, Milan.

<http://www.google.com/search?gcx=c&sourceid=chrome&ie=UTF-8&q=Information+and+capital+markets%3A+Lessons+from+recent+theory+and+experiences+%2C+Oscar+di+Bilancio+Lecture%2C+December+1%2C+Milan.>

129. Strenger, C., (2003), The German Corporate Governance Code – A model for partial implementation of good governance, Global Corporate Governance Forum, International Workshop on Corporate Governance of Best Practice, Washington, March 28, 2003. [http://www.capital-governance-advisory.com/030328%20GCGF%20Washington Case%20Study%203 C%20Strenger.pdf](http://www.capital-governance-advisory.com/030328%20GCGF%20Washington%20Case%20Study%203%20C%20Strenger.pdf)
130. Strenger, C., (2004), Corporate Governance Standards: The Importance of Compliance and Main Issues in Germany. <http://www.oecd.org/corporate/ca/corporategovernanceprinciples/31875130.pdf>
131. Talka, Q. & Kumbaro, M., (2010). Qeverisja.
132. Tipurić Darko (2012), misija poduzeća i korporativnog upravljanje, Zagreb. <http://web.efzg.hr/mwg-internal/de5fs23hu73ds/progress?id=xPlad/fcp0>
133. Tipurić, D., (2013), Korporativno upravljanje, Zagreb. <http://web.efzg.hr/dok/OIM/dtipuric/1-korporativno%20upravljanje-diplomski-2013.pdf>
134. Tipurić, D., (2013). Mehanizmi korporativnog upravljanja, Zagreb. <http://web.efzg.hr/mwg-internal/de5fs23hu73ds/progress?id=VtPLqvw6v9>
135. Tungler, G., (2000). The Anglo-American Board of Directors and the German Supervisory Board—Marionettes in a Puppet Theatre of Corporate Governance or

- Efficient Controlling Devices. Bond Law Review, Vol. 12. no. 2.
<http://epublications.bond.edu.au/cgi/viewcontent.cgi?article=1194&context=blr>
136. Turnbull, S. (1997): Corporate Governance: Its Scope, Concerns and Theories, Corporate Governance, Vol.5, No. 4, 180-205. <http://cog.kent.edu/lib/turnbull4.html>
 137. White, D. & McManus (2008). A Governance Perspective, University of Lincoln, Faculty of Business and Law , Brayford Pool, Lincoln, LN6 7TS, England:
http://eprints.lincoln.ac.uk/3025/1/A_Governance_Perspective.pdf
 138. Wilson, A., CIPE, Menaxher i lartë i programit për Europen Lindore dhe Euroazinë, citat në konferencën shkencore, Prishtinë, 2006.
 139. World Bank (2013) , Thailand makes significant improvements in Corporate Governance practices, Bangkok, Aprill 25, 2013.
<http://www.worldbank.org/en/news/press-release/2013/04/25/thailand-makes-significant-improvements-in-corporate-governance-practices>
 140. World Bank (2013), Report on the Observance of Standards and Codes (ROSC), Thailand, January 2013.
http://siteresources.worldbank.org/FINANCIALSECTOR/Resources/ROSC_Thailand_web.pdf
 141. World Economic Forum, (WEF, 2012–20013 & 2013-2014), The Global Competitiveness Report.
<http://www.google.com/search?aq=2&oq=The+Global+Competitiveness+Report.&gx=w&sourceid=chrome&ie=UTF-8&q=the+global+competitiveness+report+2013>

142. Xu, X., and Wang, Y. (1999). Ownership structure and corporate governance in Chinese stock companies. China economic review, 10(1), 75-98. http://home.cerge-ei.cz/hanousek/jel_survey/table%204/panel_b/xuawang_cher1999.pdf
143. Zweers A., (2008). Requiem voor de RvC. <http://www.mt.nl/1/8730/home/requiem-voor-de-rvc.html>

Burimet tjera plotësuese

Information memorandum for Kosovo Energy Corporation JSC (KEK) including Transmission System and Market Operator JSC (Transko).

Transformimi në Sh.a., i korporatës energjetike të Kosovës, Juridiksioni-hulumtimi ligjor-raporti, KTA, AER, KEK JSC, 26 shkurt 2006.

Korporata Energjetike e Kosovës (KEK Sh.a.); <http://kek-energy.com/>

Ligji Nr. 03/L-128, Për Auditimin e Brendshëm, 17 shtator 2009 që shfuqizon Ligjin Nr. 02/L-074.

Ligji Nr. 02/L-123 Për Shoqëritë Tregtare, 27 shtator 2007.
http://www.gazetazyrtare.com/e-gov/index.php?option=com_content&task=view&id=267&Itemid=28&lang=sq

Ligji Nr. 03/L-087 Për Ndërmarrjet Publike, Kuvendi i Republikës Kosovës, Prishtinë, 13 qershor 2008. http://www.gazetazyrtare.com/e-gov/index.php?option=com_content&task=view&id=164&Itemid=56&lang=sq

Ligji Nr. 04/L-045, Për Partneritet Publiko Privat, 21 tetor 2011, që shfuqizon ligjin Nr. 02/L-44 dhe ligjin Nr. 03/L-090.

Ligji Nr. 04/L-111 Për ndryshimin dhe plotesimin e Ligjit Nr. 03/L-087 për NP. http://mzhe.rks-gov.net/npmnp/repository/docs/Ligji_per_ndryshimin_dhe_plotesimin_e_Ligjit_per_NP.pdf

Ligji Nr. 9901 “Për tregtarë dhe shoqëritë tregtare”, Republika e Shqipërisë, 14.04.2008.

MEM, Strategjia e energjisë e Kosovës, 2005-2015 (draft), 29 Korrik 2005, Prishtinë.

MZHE, Strategjia e energjisë e Kosovës (2009-2018), Prishtinë.

Ministria e Financave e Shqipërisë, qeverisja dhe kontrolli i brendshëm.

Ministria e Zhvillimit Ekonomik (MZHE), Njësia për Politika dhe Monitorim të Ndërmarrjeve Publike (NJPMNP), Raportimi i Performancës së Ndërmarrjeve Publike (NP) për vitet 2010, 2011 dhe 2012.

Kodi i Etikës dhe Qeverisja Korporative për Ndërmarrjet Publike (2010) i ndryshuar dhe i ribotuar, Prishtinë, Kosovë, Korrik 2014.

NJPMNP, Vlerësimi i BD të NP për vitin 2010, 2011 dhe 2012.

Raportet e auditorit të jashtëm për NP.

Raporti i Zyrës së Auditorit të Përgjithshëm (ZAP, 2014), Raporti i auditimit për kompensimet e BD të NP qendrore për periudhën 2009-2012.

Republika e Kosovës-Presidenti, Këshilli Kombëtar për Integrim Evropian, Tryeza Tematike për Ekonomi, Financa dhe Statistika, Kosova 2020, Raport Maj 2013, Prishtinë. http://www.president-ks.gov.net/repository/docs/TRT_3_ALB.pdf

Riinvest 2006, Qeverisja korporative në Kosovë 1.

Riinvest, (2006), Përmirësimi i Kornizës së Qeverisjes Korporative dhe Transparencës në Ndërmarrjet Publike të Kosovës.

Strategjia e Energjisë e Kosovës 2005-2015 (Draft), Prishtinë, 2005.

Strategjia e Energjisë e Kosovës 2009-2018, Prishtinë, 2009

Zyra e Rregullatorit të Energjisë. <http://www.ero-ks.org/>