

The International Federation of Accountants



Udhëzues mbi menaxhimin e bizneseve të vogla dhe të mesme në profesionin kontabël

Botimi i 4-t

The International Federation of Accountants
529 Fifth Avenue
New York, NY 10017 SHBA

Ky Udhëzues mbi menaxhimin e bizneseve të vogla dhe të mesme në profesionin kontabël u përgatit nga organizata e *International Federation of Accountant (IFAC)* me mbështetjen e Komitetit të shoqërive të vogla dhe të mesme të kontabilitetit. Komiteti përfaqëson interesat e kontabilistëve profesionistë, të cilët operojnë me shoqëritë e vogla dhe të mesme të kontabilitetit si dhe kontabilistëve të tjerë profesionistë, të cilët sigurojnë shërbime për njësitë ekonomike të vogla dhe të mesme. Ky publikim është i disponueshëm në faqen zyrtare të IFAC ([IFAC website](http://ifac.org)). Teksti i aprovuar është i publikuar në gjuhën angleze.

IFAC i shërben interesave të publikut dhe forcon profesionin e kontabilistëve duke:

- Mbështetur zhvillimin e standardeve ndërkombëtare më cilësi të lartë;
- Promovuar adaptimin dhe zbatimin e këtyre standardeve;
- Ngritur kapacitetin e organizatave profesionale të kontabilitetit;
- Folur hapur për çështjet me interes publik.

IFAC është organizata botërore për profesionin e kontabilitetit, i dedikuar për t'i shërbyer interesit të publikut, duke forcuar profesionin dhe duke kontribuar në zhvillimin e ekonomive ndërkombëtare të fuqishme. Për informacion të mëtejshëm, kontaktoni në email-in christopherarnold@ifac.org.

Draftet e hartuara, dokumentat e konsulencës dhe publikimet e tjera të IFAC janë të publikuara, dhe me të drejtë autori, nga IFAC.

IFAC nuk mban përgjegjësi për humbjet që i shkaktohen një personi, i cili vepron ose ndalon së vepruari në përputhje me materialin në këtë publikim, nëse kjo humbje është shkaktuar nga neglizhenca ose në rrethana të tjera.

Logoja e IFAC, 'International Federation of Accountants dhe 'IFAC' janë marka tregtare të regjistruara dhe marka shërbimi të IFAC në Shtetet e Bashkuara të Amerikës dhe në shtete të tjera.

Ky Udhëzues mbi menaxhimin e bizneseve të vogla dhe të mesme në profesionin kontabël i Komitetit të shoqërive të vogla dhe të mesme të kontabilitetit, publikuar nga organizata e *International Federation of Accountant (IFAC)* në anglisht, është përkthyer në shqip nga Instituti i Kontabilistëve të Miratuar në maj të vitit 2019 dhe është përdorur me lejen e IFAC. Teksti i aprovuar i të gjitha botimeve të IFAC është ai i publikuar nga IFAC në gjuhën angleze. IFAC nuk mban përgjegjësi mbi saktësinë dhe plotësinë e përkthimit ose për veprimet që mund të rrjedhin si rezultat i tij.

Guide to Practice Management for Small- and Medium-Sized Practices, 4-th Edition © 2018 nga IFAC. Të gjitha të drejtat e rezervuara.

Udhëzues mbi menaxhimin e bizneseve të vogla dhe të mesme në profesionin kontabël, Botimi i 4-të © 2019 nga IFAC.

Të gjitha të drejtat e rezervuara.

Titulli origjinal: *Guide to Practice Management for Small- and Medium-Sized Practices, 4-th Edition*.

ISBN: 978-1-60815-350-3

Kontakttoni permissions@ifac.org për marrjen e lejes për riprodhimin, ruajtjen ose transmetimin ose për përdorime të ngjashme të këtij dokumenti.

Përmbajtja

<i>Parathënie</i>	<i>iv</i>
<i>Kërkesa për komente</i>	<i>v</i>
<i>Mohimi</i>	<i>vi</i>
<i>Hyrje</i>	<i>vii</i>
<i>Përdorimi nga Organizatat Anëtare të IFAC</i>	<i>x</i>
<i>Fjalori i termave</i>	<i>xi</i>
Moduli 1: Planifikimi për shoqërinë tuaj	1
Moduli 2: Modelet e Shoqërisë së Kontabilitetit, Organizatat profesionale dhe Rrjetet	108
Moduli 3: Krijimi dhe zhvillimi i shoqërisë tuaj të kontabilitetit	144
Moduli 4: Fuqia e njerëzve: Zhvillimi i një strategjie për njerëzit	193
Moduli 5: Përdorimi i teknologjisë për të maksimizuar avantazhin konkurrues	248
Moduli 6: Menaxhimi i marrëdhënieve me klientët	306
Moduli 7: Menaxhimi i riskut	343
Moduli 8: Planifikimi i vijimësisë	415

Parathënie

Mirësevini në botimin e katërt të “Udhëzues mbi menaxhimin e bizneseve të vogla dhe të mesme në profesionin kontabël” të IFAC.

Hartuar për herë të parë në vitin 2010, ky dokument ofron udhëzime gjithëpërfshirëse për të ndihmuar SHVM-të të funksionojnë më me efikasitet në një treg ndërkombëtar gjithnjë e më shumë kompleks dhe konkurrues për shërbimet profesionale.

Në këtë botim, ndryshimet kryesore lidhen me rishikimin e një seksioni në Modulin 5 “Përdorimi i teknologjisë për të maksimizuar avantazhin konkurrues”, i cili identifikon rëndësinë e mënyrës se si SHVM-të operojnë dhe i shërbejnë klientëve të tyre. Gjithashtu, IFAC ka mundësinë t’i referohet [The Global Knowledge Gateway](#), si dhe të bëjë ndryshime të vogla dhe përditësime të përgjithshme.

Duke qënë se shumë përdorues mund t’a kenë perkthyer tashmë Udhëzuesin, ne jemi përpjekur që të bëjmë sa më pak korrigjime.

I organizuar në 8 module të pavarur, Udhëzuesi siguron parimet e menaxhimit të SHVM-ve të kontabilitetit dhe udhëzime mbi praktikat më të mira që i përkasin temave si: planifikimi strategjik, menaxhimi i stafit, menaxhimi i marrëdhënieve me klientin dhe planifikimi i vijimësisë.

Për të ndihmuar organizatat anëtare dhe shoqëritë e kontabilitetit për të maksimizuar përdorimin e këtij udhëzuesi, IFAC ka zhvilluar një manual shoqëruar, [Guide to Practice Management for Small- and Medium-Sized Practices: User Guide](#), i cili ofron sugjerime se si t’a përdorni këtë Udhëzues në mënyrën më të mirë të mundshme.

Monica Foerster
Kryetar, Komiteti i SHVM-ve të IFAC

Janar, 2018

Kërkesa për komente

Ky është botimi i katërt i Udhëzuesit. IFAC ka vendosur t'a përditësojë Udhëzuesin mbi baza të rregullta për të siguruar praktikën më të mirë dhe për të qënë sa më i dobishëm që të jetë e mundur.

Ne i mirëpresim komentet nga organizatat anëtare të IFAC, kontabilistët profesionistë dhe të tjerët. Në veçanti, IFAC mirëpret opinione në lidhje me pyetjet e mëposhtme:

1. Si e përdorni Udhëzuesin? Për shembull, a e përdorni si një bazë për trajnime dhe/ose si udhëzues referues praktik, apo në ndonjë formë tjetër?
2. A besoni se Udhëzuesi i ka përfshirë në mënyrë të përshtatshme të gjitha aspektet e rëndësishme mbi menaxhimin e një shoqërie kontabiliteti? Nëse jo, cilët elementë do të sugjeroni që të shtohen apo fshihen nga ky Udhëzues?
3. A e konsideroni përmbajtjen e Udhëzuesit mjaftueshëm të përshtatshëm me çështjet kyçe të menaxhimit të shoqërive të kontabilitetit me të cilat përballen SHVM-të?
4. A është Udhëzuesi i thjeshtë për t'u shfletuar? Nëse jo, a mund të sugjeroni se si mund të përmirësohet?
5. Në çfarë mënyrash të tjera mendoni se Udhëzuesi mund të bëhet më i dobishëm?
6. A jeni në dijeni të ndonjë produkti derivativ si: materiale trajnimi, formularë, listëkontrolle dhe programe që janë zhvilluar duke u bazuar në Udhëzues? Nëse po, ju lutem jepni detaje.

Ju lutemi dërgoni komentet tuaja në:

Christopher Arnold

Kryetar i SME-ve/SHVM-ve dhe Kërkimit

christopherarnold@ifac.org

Mohimi

Praktikuesit profesionistë duhet t'a përdorin Udhëzuesin duke marrë në konsideratë gjykimin e tyre profesional dhe faktet dhe rrethanat në të cilat ndodhet shoqëria e tyre dhe çdo angazhim të posaçëm. IFAC mohon çdo përgjegjësi ose detyrim që mund të lindë, në mënyrë direkte ose indirekte, si një pasojë e përdorimit dhe aplikimit të Udhëzuesit.

Qëllimi

Udhëzuesi synon të ndihmojë shoqëritë e kontabilitetit të funksionojnë në një mënyrë të sigurt, fitimprurëse dhe profesionale. Udhëzuesi kërkon t'a bëjë këtë duke ofruar udhëzime praktike për një shumëllojshmëri temash mbi menaxhimin e shoqërive të kontabilitetit.

Udhëzuesi ka për qëllim të përmirësojë menaxhimin dhe efikasitetin operacional të SHVM-ve, duke i bërë ato në fund më të qëndrueshme dhe më të suksesshme. Si i tillë, Udhëzuesi ka për qëllim të: adresojë mundësitë dhe sfidat me të cilat përballen SHVM-të; të përmirësojë konkurrencën, përfitueshmërinë dhe qëndrueshmërinë e shoqërive; të përmirësojë ekspertizën, kompetencën dhe efikasitetin e atyre shoqërive të menaxhimit; të sigurojë ndihmë praktike për ata që janë të angazhuar në shoqëritë e menaxhimit, duke i siguruar një ambient të favorshëm për ofrimin e shërbimeve me cilësi të lartë; të shpalosë praktikatat më të mira globale dhe teknikat më të fundit të menaxhimit të shoqërive.

Përdoruesit e synuar

Ky Udhëzues i drejtohet fillimisht kontabilistëve profesionistë që punojnë për ose si SHVM. Ndërkohë që përdoruesit kryesorë ka më shumë mundësi të jenë ata që menaxhojnë këto shoqëri dhe stafi profesionist me eksperiencë, pjesë të caktuara do të jenë më të dobishme për stafin e ri dhe si një prezantim i shoqërive për stafin e ri. Gjithashtu, konsiderohet i përshtatshëm si një udhëzues referues për përdorim të përditshëm. Veç kësaj, ky Udhëzues mund t'i vijë në ndihmë SHVM-ve për sa i përket dhënies së konsulencave të përgjithshme të biznesit për SME-të, si dhe kontabilistëve profesionistë të cilët punojnë për SME-të. Së fundi, ky Udhëzues mund të ndihmojë edhe studentët, mësuesit, trajnerët, kërkuesit dhe agjensitë botërore të zhvillimit.

Temat që mbulon

Udhëzuesi mbulon një shumëllojshmëri temash, strategjike dhe operacionale, intensiteti dhe natyra e mbulimit të të cilave varion sipas temës. Aty ku ka një shkallë të lartë të homogjenitetit të shoqërisë dhe klientelës, tema mbulohet intensivisht. Por, për temat që janë të ndikueshme nga juridiksioni, për shembull, struktura e shoqërisë, ligji i punësimit, etj, mbulimi është më i përgjithshëm dhe i bazuar në parime, duke e bërë të përshtatshme për adaptim lokal.

Më poshtë jepet një përshkrim i shkurtër i secilit modul, i treguar me detaje, i cili përfshin *Hyperlinks* (një link nga një dosje hypertext ose dokument nga një vendndodhje, i cili aktivizohet duke klikuar në fjalën e nënvizuar ose imazhin në ekran) në seksionin e përmbajtjes.

Moduli 1 Planifikimi për shoqërinë tuaj

Elementi kryesor për suksesin e një shoqërie është që ajo të njohë strategjinë e saj, rrugën në të cilën partnerët dhe punonjësit duan të ecin.

Nuk ka domosdoshmërisht vetëm një drejtim të saktë apo të gabuar për një shoqëri kontabiliteti. Shoqëritë e suksesshme mund të jenë shumë të specializuara ose të përgjithshme, të fokusuara në transaksione apo shërbime tradicionale kontabiliteti ose në shërbime konsulente për menaxhimin e lartë.

Moduli 1 analizon biznesin dhe procesin e planifikimit strategjik dhe politikatat më të detajuara që qeverisin zhvillimin dhe zbatimin e planit strategjik brenda shoqërisë tuaj.

Moduli 2 Modelet e Shoqërisë së Kontabilitetit, Organizatat profesionale dhe Rrjetet

Nëse një shoqëri kontabiliteti është krijuar me themele të forta të vendimmarrjes të mirë, procese etike dhe efikase dhe me një skuadër të balancuar me udhëheqës të dedikuar, ajo mund të ketë besim në të ardhmen e saj afatgjatë.

Moduli 2 analizon konsideratat strukturore të trashëguara nga të pasurit apo të drejtuarit një shoqëri kontabiliteti dhe modelet e shumëllojshme të disponueshme. Ai përfshin edhe analizimin e ndarjes së fitimit dhe vendimmarrjen brenda një shoqërie dhe përdorimin e rrjeteve për t'i shtuar vlerë dhe për të rritur përfitueshmërinë.

Moduli 3 Krijimi dhe zhvillimi i shoqërisë tuaj të kontabilitetit

Moduli 3 detajon temat e mbuluara në **Modulet 1** dhe **2** duke vëzhguar më në thellësi problemet e të zhvilluarit një strategji rritjeje, për krijimin e një shoqërie konsulence biznesi, për përballimin e konkurrencës dhe rregullave në rritje, vendosjen e çmimeve, marketingun dhe zhvillimin e një kulture të shoqërisë.

Moduli 4 Fuqia e njerëzve: Zhvillimi i një strategjie për njerëzit

Shkalla në të cilën shoqëria juaj mund të sigurojë shërbime të mira dhe të jetë e suksesshme përcaktohet nga kalibri i stafit tuaj dhe nga aftësitë tuaja drejtuese.

Moduli 4 analizon elementët kyç që do të luajnë një rol kryesor në arritjen e objektivave të shoqërisë tuaj - njerëzit. Ky modul analizon rolin tuaj si lider si edhe problematikat e stafit që duhet të zgjidhen ndërkohë që shoqëria rritet, duke përfshirë edhe aftësinë e shoqërisë tuaj për të tërhequr, mbajtur, motivuar dhe trajnuar punonjësit e tyre.

Moduli 5 Përdorimi i teknologjisë për të maksimizuar avantazhin konkurrues

Në një mjedis me ndryshime të vazhdueshme, dëmtime teknologjike, rregulla në rritje dhe emergjenca të shumë sistemeve të raportimit global, është akoma dhe më shumë vendimtare që shoqëritë të përvetësojnë praktikën më të mirë në lidhje me zhvillimin e teknologjive si mediat sociale, telefonat smart si dhe kompjuterizimin Cloud.

Moduli 5 analizon rolin në rritje që teknologjia luan në suksesin e një shoqërie kontabiliteti. Përzgjedhja efektive, zbatimi dhe menaxhimi i teknologjisë, po ashtu edhe trajnimi i punonjësve për të përdorur këto pajisje, janë vendimtare për suksesin e çdo shoqërie.

Moduli 6 Menaxhimi i marrëdhënieve me klientët

Marrëdhëniet e forta dhe efektive me klientët janë shtylla kryesore për suksesin e një shoqërie kontabiliteti. Marrëdhëniet që kanë kontabilistët me klientët e tyre është thelbësore për vlerën e shoqërisë. Konkurrenca në rritje kërkon që shoqëria të mbajë dhe të forcojë marrëdhëniet me klientët. Rregullat në rritje zënë një vend të rëndësishëm në njohjen e klientëve tuaj.

Moduli 6 analizon zhvillimin dhe mirëmbajtjen e vazhdueshme të marrëdhënieve me klientët dhe strategjitë për të përmirësuar dhe forcuar marrëdhëniet me klientët duke përfshirë edhe rrjete, letra referimi dhe aleanca të tjera.

Moduli 7 Menaxhimi i riskut

Koncepti i riskut është i njohur për praktikuesit. Gjithsesi, problemet e riskut dhe menaxhimi i riskut janë shumë të rëndësishëm, duke qënë se numri dhe madhësia e kërkesave ligjore janë rritur me kalimin e viteve.

Moduli 7 analizon menaxhimin e riskut dhe ndikimin specifik që ai ka në jetën e përditshme. Ai ofron një kuadër për identifikimin, vlerësimin, dhe veprimin mbi riskun brenda një shoqërie. Ai diskuton çështjet etike dhe masat mbrojtëse, të cilat mund të përdoren për t'u përballur me risqet etike, rolin e sistemeve të kontrollit të cilësisë si dhe minimizimin shtesë të riskut si për shembull nëpërmjet sigurimit.

Moduli 8 Planifikimi i vijimësisë

Kur një kontabilist profesionist plaket, mendimet e tyre në mënyrë të pashmangshme kthehen në vlerë për asetet e tyre brenda një shoqërie dhe strategjitë e daljes nga shoqëria e tyre dhe së fundmi nga profesioni i kontabilistit.

Moduli 8 analizon rëndësinë e një plani vijimësie që lejon praktikuesit të largohen të qetë dhe strategjitë që mund të zbatohen që vijimësia të vazhdojë. Ai përfshin diskutimin mbi vlerësimin dhe vendosjen e çmimeve, opsioneve për konsolidimet, bashkimet dhe shitblerjen e brendshme dhe të jashtme.

Formati i Modulit

Çdo modul është projektuar që të jetë i pavarur. Format i Moduli e bën atë të përshtatshëm për t'a printuar por edhe për ta shfletuar në mënyrë elektronike. Çdo modul është i organizuar sipas mënyrës së mëposhtme:

Titulli

Përmbajtja

Kjo pjesë përcakton tabelën e përmbajtjes së modulit.

Hyrja dhe Udhëzimi

Hyrja paraqet një përshkrim të modulit. Ky përshkrim ndiqet nga udhëzime praktike se si t'i zbatojmë

këto praktika.

Duke qenë i projektuar për të analizuar shoqëritë e kontabilitetit në faza të ndryshme të ciklit të jetës së tyre, sugjerohet se mënyra se si dikush lexon Udhëzuesin mund të ndryshojë. Për shembull, ata që sapo kanë krijuar një shoqëri, është më mirë t'a nisin me Modulin 1 dhe 2, ndërsa për shoqëritë e stabilizuara mund të jetë më e dobishme që të fillojnë me Modulin 3, dhe për ato shoqëri që po përgatiten për vijimësinë është më mirë që të kalojnë tek Moduli 8.

Raste studimore, Listëkontrolle, dhe [Global Knowledge Gateway](#) (Rrjeti i njohurive globale)

Çdo modul është ndërtuar duke supozuar që lexuesi ka njohuri bazë mbi parimet e menaxhimit të shoqërive të kontabilitetit. Përmbajtja është projektuar për të ilustruar se si t'i zbatojmë konceptet teorike, të implementojmë ndryshimet dhe të monitorojmë progresin. Për të ndihmuar në këtë proces, disa module përfshijnë raste studimore dhe listëkontrolle. Përveç kësaj, çdo modul përfundon me një link të seksionit mbi menaxhimin e shoqërive të kontabilitetit në [Global Knowledge Gateway](#) të IFAC, duke i lejuar praktikuesit që të analizojnë më tej fushat që i interesojnë.

Referenca e tërthortë ndaj publikimeve të tjera të IFAC

Udhëzuesi është krijuar për të plotësuar publikimet ekzistuese të IFAC dhe standardet e pavarur të vendosur nga bordi që IFAC mbështet, si: *Kodi i Etikës për Bankierët Profesionistë* (Kodi IESBA) dhe *Udhëzime për Kontrollin e Cilësisë për Shoqëritë e Vogla dhe të Mesme të Kontabilitetit*, dhe aty ku është e përshtatshme, teksti përfshin referenca të këtyre publikimeve.

Përdorimi nga Organizatat anëtare të IFAC

Audienca kryesore e IFAC përbëhet nga organizatat anëtare dhe ky udhëzues ka për qëllim të ndihmojë këto organizata që të mbështesin SHVM-të e tyre. Udhëzuesi, kryesisht, është i dobishëm për organet anëtare, në ato shtete ku profesioni është në zhvillim dhe/ose asnjë organizatë anëtare e IFAC dhe as ndonjë ofrues tregtar nuk ka publikuar udhëzues të ngjashëm. Udhëzuesi mund të përdoret gjithashtu nga organet anëtare për të përmirësuar ose plotësuar materialin e tyre.

IFAC inkurajon dhe lehtëson riprodhimin, përkthimin dhe përshtatjen e botimeve të tij. Palët e interesuara që duan ta riprodhojnë, përkthejnë apo përshtasin këtë udhëzues duhet të kontaktojnë permissions@ifac.org. Vizitoni bazën e të dhënave të përkthimit ([Translations Database](#)) për një listë aktuale të përkthimeve të publikimeve të IFAC: shumë përkthime të botimeve të mëparshme të Udhëzuesit janë tashmë të disponueshëm.

Për të lehtësuar përkthimin, Udhëzuesi përdor terminologjinë e IFAC dhe të bordit të pavarur të vendosjes së standardeve që IFAC mbështet, si Fjalori i termave në [Handbook of International Quality Control, Auditing, Review, Other Assurance, and Related Services Pronouncements](#), në nivelin më të lartë të mundshëm. Aty ku kjo terminologji nuk është e disponueshme, janë bërë përpjekje që të përdoren terma që janë të lehtë për t'u përkthyer. Të gjitha termat përfshihen brenda "Fjalorit të termave" në fillim të udhëzuesit. Veç kësaj, Udhëzuesi është i shkruar në një gjuhë të pastër dhe konçize, që mund të kuptohet dhe të përkthehet në gjuhë të tjera, që përdoren më shumë nga strukturat anëtare të IFAC.

Udhëzuesi është i strukturuar dhe i shkruar në një mënyrë që është i thjeshtë për t'u përshtatur sipas nevojave kombëtare/lokale, kulturave dhe praktikave të biznesit në shtetet ku operojnë organizatat anëtare të IFAC. Për shembull, temat që janë të ndjeshme në aspektin e juridiksionit, janë hartuar në një mënyrë të përgjithshme, duke pasur mundësi që të zgjerohen dhe përshtaten më së miri sipas rrethanave të vendit.

Udhëzime të mëtejshme se si anëtarët e IFAC mund ta përdorin Udhëzuesin, në mënyrën më të mirë të mundshme, është në manualin shoqëruar, [Guide to Practice Management for Small- and Medium-Sized Practices: User Guide](#). Ky udhëzues plotësues, në të shumtën e rasteve, vlen për cdo organizatë që përdor Udhëzuesin.

Fjalori i termave

Disa nga këto terma përdoren në modulet përbërëse të këtij materiali. Më poshtë jepen përkufizimet e tyre.

Kontabiliteti mbi bazën e të drejtave dhe detyrimeve të konstatuara

Përpiqet t'i përgjigjet pyetjeve rreth performacës duke konsideruar të gjitha aktivet dhe detyrimet e biznesit pas periudhës së shfrytëzimit.

Komunikimi

Komunikimi me publikun i informacionit mbi shërbimet dhe aftësitë e shoqërive të kontabilitetit me qëllim kryerjen e një biznesi profesional.

Raporti vjetor

Një dokument i publikuar nga një njësi ekonomike, zakonisht mbi baza vjetore, i cili përfshin pasqyrat financiare së bashku me raportin e auditimit.

Auditim/ siguri

Auditimi/ siguria i referohet kontrollit, verifikimit dhe vlerësimit të proceseve, sistemeve dhe rezultateve financiare dhe menaxheriale në organizatë. Ai përfshin një raport të pavarur mbi besueshmërinë dhe efektivitetin operacional. Auditimi gjithashtu i referohet menaxhimit të funksionit të auditimit.

Borxh i keq

Një borxh i cili nuk do të arkëtohet dhe është fshirë nga librat kontabël.

Big Four

Tradicionalisht, quhen katër shoqëritë më të mëdha të auditimit në botë. Ato janë: PricewaterhouseCoopers; Deloitte & Touche; Ernst & Young; dhe KPMG.

Vlerësimi i biznesit

I referohet procesit, nëpërmjet të cilit rezulton një opinion në lidhje me vlerën e një biznesi ose të aktiveve apo detyrimeve individuale.

Kontabiliteti mbi baza monetare

Një transaksionet vetëm kur paguhen me para në dorë ose kur lëshohet kuponi tatimor.

Kontabilist Publik i Certifikuar (CPA)

Një titull i dhënë nga një shtet ose një juridiksion i ngjashëm qeveritar, që autorizon mbajtësin e tij të praktikojë profesionin e kontabilistit publik të certifikuar në atë juridiksion.

Orët e tarifuara

Orët e tarifuara janë orë pune të kryera dhe mbikëqyrura nga kontabilisti publik, të cilat i tarifohen klientëve, duke përjashtuar kohën e kaluar në punët rutinë të zyrës.

Shkalla e tarifave

Tarifa, ditore ose orare, e cila i ngarkohet klientit për shërbimet e ofruara nga shoqëria e kontabilitetit; tarifa llogaritet për secilin anëtar të stafit brenda shoqërisë së kontabilitetit bazuar në një numër faktorësh, duke përfshirë koston e pagës, përfitimet dhe shpenzimet e tjera të shoqërisë.

Lista e llogarive/Plani kontabël

Struktura e sistemit të librit të madh – në thelb, një hartë e vendndodhjeve të vlefshme për ruajtjen e detajeve të një transaksioni.

Dispozita financiare për kthim shume

Dispozitat në kontrata që kufizojnë ose kthejnë pagesat e bëra kur nuk plotësohen kushtet specifike. Ato llogariten kundrejt një formule të paracaktuar dhe zakonisht lidhen me kthimin e pagesës së bërë për blerjen e disa kontratave të shoqërisë ose për blerjen e të gjithë shoqërisë.

Klientët

Individët, shoqëritë, njësitë ekonomike, organizatat, të cilëve u ofrohet shërbimi nga një kontabilist nëpërmjet ndërmarrjes së angazhimeve me natyrë të përsëritur ose dhe mbi bazë kërkesë specifike.

Rrethi familjar

Një prind, fëmijë, ose vëlla/motër, i cili nuk është anëtar i familjes së ngushtë.

Qeverisje korporatash

Sistem me të cilin drejtorët dhe zyrtarët e një organizate u kërkohet të kryejnë përgjegjësitë e tyre për të siguruar që sistemet efektive të menaxhimit, duke përfshirë monitorimin financiar dhe sistemet e kontrollit, janë ngritur për të mbrojtur aktivet, fitimin, kapacitetin dhe reputacionin e organizatës.

Manaxhimi i Marrëdhënieve me Klientët (CRM)

Një sistem menaxhimi biznesi që përfshin të gjitha aspektet e bashkëveprimit që një organizatë ka me konsumatorët, klientët, anëtarët e saj, duke përfshirë të gjitha aktivitetet e marketingut, komunikimit, shitjes dhe shërbimit.

Baza e të dhënave

Një mbledhje e të dhënave që shpërndahen dhe përdoren nga një numër përdoruesish të ndryshëm për qëllime të ndryshme.

Amortizimi

Amortizimi është shpenzimi që rezulton nga shpërndarja e koston së një aktivi përgjatë jetës së tij të dobishme. “Kostoja” e një aktivi afatgjatë të përdorur gjatë periudhës së shfrytëzimit.

Interes financiar i drejtpërdrejtë

Një interes financiar:

- Në pronësi të drejtpërdrejtë dhe nën kontrollin e një individi ose njësie ekonomike (duke përfshirë ato të menaxhuara në mirëbesim nga të tjerët); ose
- Pronësi e përfituar nëpërmjet një mjeti investimi kolektiv, prone, fond besimi, ose ndërmjetësi tjetër mbi të cilin individi apo njësia ekonomike ka kontroll.

Drejtues

Personat e ngarkuar me qeverisjen e një njësie ekonomike, pavarësisht emërimit të tyre, i cili mund të variojë nga një juridiksion në tjetrin.

Shënimet shpjeguese

Informacione materiale që lidhen me formën, rregullimin dhe përmbajtjen e pasqyrave financiare, të shfaqura dhe shpjeguara gjatë paraqitjes së pasqyrave financiare në përputhje me parimet përgjithësisht të pranura të kontabilitetit.

Regjistrimi i dyfishtë

Pasqyron efektin e dyfishtë të çdo veprimi kontabël mbi ekuacionin kontabël, në mënyrë që ekuacioni të jetë gjithmonë i balancuar.

Borxh i dyshimtë

Një borxh që pritet të shndërrohet në një borxh të keq, por që ka ende mundësi për t'u arkëtuar.

Angazhim

Një marrëveshje, qoftë e shkruar ose jo, ndërmjet një kontabilisti dhe një klienti në lidhje me kryerjen e shërbimeve. Konsultimet me një klient të ardhshëm, përpara një marrëveshjeje të tillë, nuk janë pjesë e angazhimit.

Çështje mjedisore

- Iniciativat për të parandaluar, zbutur ose korigjuar dëmtimin e mjedisit, ose për t'u marrë me ruajtjen e burimeve të rinovueshme dhe jo të rinovueshme (iniciativa të tilla mund të kërkojnë nga ligjet dhe rregulloret mjedisore ose me kontratë, ose mund të ndërmerren vullnetarisht);
- Pasojat e shkeljes së ligjeve dhe rregulloreve mjedisore;
- Pasojat e dëmtimeve mjedisore që u bëhet të tjerëve ose burimeve natyrore;
- Pasojat e përgjegjësisë së deleguar me ligj (për shembull, përgjegjësia për dëmet e shkaktuara nga pronarët e mëparshëm).

Kapitali

Vlera neto e aktiveve (diferenca e aktiveve me detyrimet) në dispozicion të pronarëve.

Shpenzimet

Shpenzimet e kryera në kuadër të realizimit të të ardhurave.

Auditim i jashtëm

Një auditim i realizuar nga një auditues i jashtëm.

Auditues i jashtëm

Diferencon një auditues të jashtëm nga një auditues të brendshëm.

Vlera e drejtë

Vlera me të cilën një aktiv mund të shkëmbehet, ose një detyrim mund të shlyhet, ndërmjet palëve të njohura, të gatshme për të marrë pjesë në një transaksion të zakonshëm.

Interes financiar

Një interes në kapitalin ose në një instrument tjetër të kapitalit, obligacion, hua ose instrument tjetër borxhi të një njësie ekonomike, duke përfshirë të drejtat dhe detyrimet për të blerë një interes të tillë dhe instrumentat financiare derivative që lidhen direkt me një interes të tillë.

Planifikimi financiar

Planifikimi financiar është procesi i ofrimit të asistencës dhe mbështetjes së përgjithshme për të plotësuar nevojat dhe qëllimet financiare të një klienti në një kuadër rregullator që ndryshon vazhdimisht.

Pasqyrat financiare

Paraqitja e informacionit financiar, duke përfshirë shënimet shpjeguese, që rrjedhin nga librat kontabël dhe që synojnë të komunikojnë burimet ekonomike dhe detyrimet e një njësie ekonomike në një moment të caktuar kohor ose ndryshimet në to përgjatë një periudhe kohore, në përputhje me një kuadër rregullator kontabël të caktuar.

Firewall

Një kombinim i hardware-ve dhe software-ve për të mbrojtur një WAN, LAN ose PC nga aksesi i paautorizuar nëpërmjet internetit dhe nga futja e software-ve, të dhënave apo materialeve të tjera në formë elektronike të paautorizuara dhe të dëmshme.

Shoqëri

- Një praktikues i vetëm, ortakëri, shoqëri kapitali ose formë tjetër organizimi e kontabilistëve profesionistë;
- Një njësi ekonomike që kontrollon palët e tilla përmes pronësisë, menaxhimit ose mjeteve të tjera; ose
- Një njësi ekonomike e kontrolluar nga pale të tilla përmes pronësisë, menaxhimit ose mjeteve të tjera.

Parashikim

Informacioni i ardhshëm financiar i përgatitur në bazë të supozimeve mbi ngjarjet e ardhshme që pritet të ndodhin dhe veprimet që menaxhimi pritet të ndërmarrë që nga data e përgatitjes së informacionit (supozimet më të mira të mundshme).

Mashtrim

Një veprim i qëllimshëm nga një ose disa individë të nivelit menaxherial, ose individë që janë përgjegjës për qeverisjen e shoqërisë, punonjës, ose palë të treta, duke përfshirë përdorimin e mashtrimit për të përfituar një avantazh të padrejtë ose të paligjshëm. Dy lloje të gabimeve të qëllimshme janë të rëndësishme për audituesin: ato që rezultojnë nga raportimi financiar jo i besueshëm dhe ato nga keqpërdorimi i aktiveve.

Raportim financiar jo i besueshëm

Përgatitja e qëllimshme e pasqyrave financiare jo të besueshme – që rezultojnë nga regjistrimet e shtrëmbëruara, transaksionet e falsifikuara ose keqpërdorimi i parimeve të kontabilitetit.

Kontrolle të përgjithshme të Teknologjisë së Informacionit (IT)

Politikat dhe procedurat që lidhen me shumë aplikacione dhe që mbështesin funksionimin efektiv të kontrolleve të tyre, duke siguruar funksionimin e vazhdueshëm dhe të duhur të sistemeve të informacionit. Përfshin

kontrollet mbi qendrën e të dhënave dhe operacionet e rrjetit, blerjen, ndryshimin dhe mirëmbajtjen e softëareve të sistemit, sigurinë e aksesit, dhe blerjen, zhvillimin dhe mirëmbajtjen e sistemit të aplikacioneve.

Qeverisje

Roli i personave të ngarkuar me mbikëqyrjen, kontrollin dhe drejtimin e një njësie ekonomike. Ata zakonisht janë përgjegjës për arritjen e objektivave të njësisë ekonomike, raportimin financiar dhe raportimin tek palët e interesuara. Përfshin menaxhimin vetëm kur ai kryen këto funksione.

Shoqëri aksionare me kapital shtetëror

Njësi ekonomike fitimprurëse që veprojnë Brenda sektorit publik zakonisht për të përmbushur një objektiv politik ose social. Atyre zakonisht u kërkohet të veprojnë në kushtet e një ekonomie tregu, domethënë të realizojnë fitime ose të kompensojnë një pjesë të konsiderueshme të shpenzimeve të tyre të shfrytëzimit përmes tarifave që i ngarkohen përdoruesve.

Familja e ngushtë

Bashkëshorti ose bashkëjetuesi, fëmija, fëmija e bashkëjetuesit, vëllai/motra, vëllai/motra e bashkëjetuesit, kunati, kunata, prindërit, prindërit e bashkëshortit ose të bashkëjetuesit.

Interes financiar jo i drejtpërdrejtë

Një interes financiar i përfituar nga një mjet investimi kolektiv, prone, fond besimi, ose ndërmjetësi tjetër mbi të cilin individi apo njësi ekonomike nuk ka kontroll.

Standardet e industrisë

Pika referimi për informacione financiare ose jofinanciare që ofrojnë të dhëna të rëndësishme kontekstuale për çdo lloj analize financiare.

Kontroll i brendshëm

Procesi i projektuar dhe ndikuar nga personat që janë të përfshirë në qeverisjen, menaxhimin si dhe pjesa tjetër e stafit të njësisë, për të ofruar siguri të arsyeshme rreth arritjes së objektivave të njësisë, në lidhje me besueshmërinë e raportimit financiar, efektivitetin dhe eficiencën së operacioneve dhe përputhshmërisë me ligjet dhe rregullat në fuqi. Kontrollat e brendshme konsistojnë në:

- Mjedisin e kontrollit;
- Procesin e vlerësimit të riskut të njësisë;
- Sistemet e informacionit, duke përfshirë manualët e proceseve të punës, të rëndësishme për raportimin financiar dhe komunikimin;
- Aktivitetet e kontrollit; dhe
- Monitorimin e kontrolleve.

Teknologjia e Informacionit (IT)

IT (teknologjia e informacionit) përfshin nevojat e përdoruesve të kontabilitetit profesional për sisteme efektive dhe efikase. Ajo përfshin hardware dhe software për të mbështetur operacionet, sistemet e informacionit si dhe proceset menaxheriale. IT përfshin aftësitë e nevojshme për t'i zbatuar ato produkte dhe procese në detyrat e prodhimit të informacionit dhe zhvillimin, projektimin, menaxhimin, kontrollin dhe vlerësimin e sistemit të informacionit. Kjo fushë gjithashtu përfshin aktivitetet e menaxhimit të projektit.

Mjedisi i Teknologjisë së Informacionit

Politikat dhe procedurat që zbaton njësia ekonomike dhe infrastruktura e IT (hardware, sisteme shfrytëzimi, etj.) dhe software aplikativë që njësia përdor për të mbështetur operacionet dhe realizuar strategjinë e biznesit.

Ditar

Tradicionalisht, pjesa e parë e sistemit të kontabilitetit në të cilin regjistrohet një veprim (manualisht ose elektronikisht) në sistemin e kontabilitetit.

Treguesit kryesor të performancës (KPI)

Matja e rezultateve bazuar në objektivat dhe standardet e përcaktuara të industrisë.

Menaxhimi i njohurive

Procesi i ndërveprimit të njerëzve me njerëz dhe njerëzve me informacionin për të krijuar avantazh konkurrues.

Libri i Madh

Regjistri që ndan transaksionet në kategori të ndryshme dhe i ruan ato në vende të quajtura llogari.

Detyrimet

Detyrimet e biznesit, që përfaqësojnë një detyrim aktual për të transferuar përfitime ekonomike te një njësi ekonomike ose person tjetër.

Likuiditeti

Aftësia për të gjeneruar mjete monetare për të përmbushur detyrimet finaciare në momentin që duhet të paguhen.

Shoqëri të listuara

Një njësi ekonomike, aksionet ose instrumentet e borxhit të cilave janë të kuotuar ose të listuara në një bursë të njohur, ose janë tregtuar sipas rregullave të një burse të njohur ose një organi tjetër ekuivalent.

Local area network – rrjet lokal (LAN)

Një rrjet komunikimi që i shërben përdoruesve brenda një zone gjeografike të mbyllur. LAN u zhvilluan për të lehtësuar shkëmbimin dhe ndarjen e burimeve brenda një organizate, duke përfshirë të dhëna, softëare, ruajtje të dhënash, printera dhe pajisje telekomunikuese. Ato krijojnë mundësi për sisteme informatike të decentralizuara. Komponentët bazë të një LAN janë mjedisi i transmetimit dhe software-t, терминаlet e përdoruesit dhe periferikët e përbashkët.

Menaxhimi

Përfshin zyrtarët dhe të tjerët që gjithashtu kryejnë funksione të larta drejtuese. Menaxhimi përfshin personat e ngarkuar me qeverisjen e njësisë ekonomike, vetëm në ato raste kur ata kryejnë të tilla funksione.

Punonjës i nivelit menaxherial

Një punonjës, i cili vepron në një kapacitet menaxherial brenda njësisë ekonomike, duke përfshirë edhe mbikëqyrjen, në kryerjen e shërbimeve për klientët.

Anëtar

Një anëtar i një organizate profesionale, që ka miratuar Kodin e Etikës për Kontabilistët Profesionalë, të hartuar nga IESBA, si të zbatueshëm për anëtarësinë e tyre, siç përcaktohet nga ajo organizatë profesionale.

Keqpërdorimi i aktiveve

Përdorimi i paligjshëm, i qëllimshëm i aktiveve materiale ose fondeve të një personi tjetër për përdorim vetjak, veçanërisht nga një zyrtar publik ose një person që ka një detyrë të kryer në mirëbesim.

Misioni

Një dokument zyrtar që përcakton qëllimet e një kompanie apo organizate.

Mospërputhje

I referohet akteve të mosveprimit ose veprimit nga subjekti që auditohet, qoftë të qëllimshme ose të paqëllimshme, të cilat janë në kundërshtim me ligjet ose rregulloret në fuqi.

Risku operacional

Risku që mangësitë në sistemet e informacionit ose kontrollet e brendshme do të rezultojnë në humbje të papritura. Ky risk lidhet me gabimin njerëzor, dështimet e sistemit dhe procedurat dhe kontrollet e papërshtatshme.

Partner/Ortak

Çdo individ me autoritetin për të zotuar shoqërinë në lidhje me kryerjen e një angazhimi.

Personeli

Partnerët dhe stafi.

Portlet

Komponent integruar i vendosur në një faqe portali, duke dhënë informacione nga sistemet e tjera të biznesit.

Shitja e shoqërisë së kontabilitetit

Shtija e të gjithë shoqërisë së kontabilitetit (e vogël ose e mesme) të një blerës i ri.

Praktikues

Një kontabilist profesionist.

Profesion

Një profesion është një punëzënie që zakonisht kërkon një diplomë bachelor nga një universitet dhe në shumicën e rasteve një periudhë studimi pasuniversitare. Profesionet zakonisht janë vetë-rregulluese, me anëtarët që i përmbahen një kodi etike dhe disipline të caktuar.

Kontabilist profesionist

Një individ i cili ka plotësuar kriteret e përvojës akademike, profesionale dhe praktike të vendosura nga një organizatë e njohur profesionale kontabiliteti për të fituar titullin e kualifikimit profesional të asaj organizatei.

Me tej, ky person vazhdon të plotësojë të gjitha kriteret për të mbetur anëtar profesionist në atë organizatë.

Sjellja profesionale

Sjellja profesionale ka të bëjë me etikën, reflektimin e qartë mbi besimet dhe praktikat morale. Të gjithë profesionistët udhëhiqen nga kode të sjelljes që përfshijnë parimet etike që drejtojnë punën dhe sjelljen e tyre.

Shërbime profesionale

Shërbimet që kanë të bëjnë me kontabilitetin ose fusha të ngjashme të kryera nga një kontabilist profesionist, duke përfshirë kontabilitetin, auditimin, taksimin, konsulencën menaxheriale dhe shërbimet e menaxhimit financiar.

Standarde profesionale

Standardet e angazhimit të IAASB-it, siç përcaktohet në “Parathënien e Standardeve Ndërkombëtare për Kontrollin e Cilësisë, Auditimin, Dhënien e Sigurisë dhe Shërbimet e ngjashme” të IAASB, dhe kërkesat përkatëse etike, të cilat zakonisht përbëjnë Pjesën A dhe B të Kodit të Etikës për Kontabilistët Profesionistë hartuar nga IESBA, dhe kërkesat përkatëse kombëtare të etikës profesionale.

Shitja progresive

Një kontabilist profesionist shet gradualisht, me kalimin e kohës, përqindjet e kapitalit që ai zotëron në shoqërinë e kontabilitetit.

Njësi publike

Një njësi ekonomike, letrat me vlerë të së cilës tregtohen publikisht, ose në një bursë ose në një treg tjetër kapitali.

Spektori publik

Përfshin qeverisjen qendrore, qeverisjen rajonale (për shembull, rang shteti, prefekturë, qarku, territori), qeverisjen lokale (për shembull, rang bashkie, qyteti) dhe njësitë institucionale shtetërore përkatëse (për shembull, agjencitë, bordet, komisionet dhe ndërmarrjet).

Kontroll cilësie

Kontrolli i cilësisë i referohet sistemeve dhe proceseve të organizatës të përdorura për të ofruar siguri që prodhimi apo produkti i saj përputhet në mënyrë të vazhdueshme me specifikimet.

Marrëveshje reciproke

Marrëveshje dypalëshe me të cilën organizatat bien dakord të përdorin burimet e njëra-tjetrës.

Njësi ekonomike e lidhur

- a. Një njësi ekonomike që ka kontroll të drejtpërdrejtë ose të tërthortë mbi klientin, me kushtin që klienti të jetë i rëndësishëm për një njësi të tillë;
- b. Një njësi ekonomike me interes të drejtpërdrejtë financiar mbi klientin, me kusht që njësi ekonomike ka ndikim të rëndësishëm mbi klientin dhe interesi mbi klientin është material për këtë njësi.
- c. Një njësi ekonomike mbi të cilën klienti ka kontroll të drejtpërdrejtë ose të tërthortë;
- d. Një njësi ekonomike në të cilën klienti, ose një njësi ekonomike e lidhur me klientin sipas pikës (c) më sipër, ka një interes të drejtpërdrejtë financiar që i jep ndikim të rëndësishëm mbi një njësi të tillë

- dhe interesi është material për klientin dhe njësinë ekonomike të lidhur me të sipas pikës (c); dhe
- e. Një njësi ekonomike e cila është nën kontroll të përbashkët me klientin (më poshtë “njësi ekonomike motër”), nga një njësi tjetër ekonomike, me kushtin që njësi ekonomike motër dhe klienti janë të dy të rëndësishëm për njësinë ekonomike që kontrollon si klientin ashtu edhe njësinë motër.

Kontratë kufizuese

Një lloj marrëveshjeje specifike, në të cilën njëra palë bie dakord të kufizohet nga një kontratë. Lloji më i zakonshëm i kësaj kontratë përfshin rastin kur një ish-partner apo punonjës kufizohet që të punojë në fushën e tij ose të saj për një periudhë kohe të caktuar dhe brenda një zone të caktuar, pasi është larguar nga shoqëria e kontabilitetit.

Risk

Mundësia e ndodhjes së një ngjarjeje, matur në terma të ndikimit dhe propabilitetit.

Menaxhimi i riskut

Krijimi i kulturës, proceseve dhe strukturave për të menaxhuar mundësitë potenciale dhe efektet negative.

Marrëveshje shitje

Një marrëveshje ligjore midis blerësit dhe shitësit, në të cilën përshkruhen afatet dhe rregullat e tjera të shitjes.

Shitja e disa kontratave të shoqërisë

Shitja e kontratave specifike dhe të ndara të një shoqërie, të cilat janë grupuar së bashku, duke krijuar një aktiv të veçantë, i cili mund të shitet tek një blerës i ri.

Shoqëri kontabiliteti të vogla dhe të mesme (SHVM)

Një shoqëri kontabiliteti e cila plotëson karakteristikat e mëposhtme: pjesa më e madhe e klientëve të saj janë njësi ekonomike të vogla dhe të mesme (NJVM); burimet e jashtme përdoren për të plotësuar burimet e brendshme teknike të kufizuara; si dhe punëson një numër të kufizuar stafi profesionist. Çfarë e përbën një SHVM ndryshon nga një juridiksion në tjetrin.

Strategji

Vizioni dhe drejtimi për një organizatë, duke përfshirë përcaktimin e deklaratës së misionit dhe identifikimin e tregjeve dhe objektivave, në mënyrë që misioni i organizatës të arrihet.

Vlerat

Parimet apo standardet e pranuar të një personi apo grupi.

Vizion

Një deklaratë formale që shpreh aspiratat dhe qëllimet e një kompanie apo organizate.

Wide area network – rrjet i zgjeruar (WAN)

Një rrjet komunikimi që transmeton informacion rreth një zone të gjerë si për shembull ndërmjet një kompleksi ndërtesash, qyteteve apo shteteve. WANs bën të mundur aksesin online të aplikacioneve nëpërmjet terminaleve në distancë. Disa rrjete lokale (LANs) mund të ndërlidhen në një rrjet të zgjeruar (WAN).



Procesi i planifikimit për shoqërinë tuaj



Moduli
1

Tabela e përmbajtjes

1.1 Hyrja	4
1.2 Specializim apo përgjithësim? Strategjia juaj Konkurruese	4
1.2.1 Strategjia e Tregut dhe Teknologjia	6
1.2.2 Specializimi	7
1.2.3 Përgjithësimi	7
1.3 Nevoja për Planifikimin e Biznesit	12
1.3.1 Procesi i Planifikimit Strategjik	13
1.3.2 Hapat në proces	14
1.4 Planifikimi i marrëdhënieve efektive me klientët dhe punonjësit	20
1.4.1 Sfidat e diversitetit të gjeneratave	20
1.4.2 Perceptimet e klientit	22
1.4.3 Zhvlerësimi i informacionit nga Interneti	23
1.4.4 Sfidat e ndryshueshmërisë së klientëve të mëdhenj	23
1.5 Zhvillimi i planeve për funksionet e ndryshme të shoqërisë tuaj	23
1.5.1 Plani i ofrimit të shërbimit	23
1.5.2 Plani i minimizimit dhe menaxhimit të riskut.....	24
1.5.3 Plani i burimeve njerëzore.....	24
1.5.4 Plani i shitjes dhe marketingut.....	25
1.5.5 Plani i teknologjisë.....	27
1.5.6 Plani i administrimit	27
1.5.7 Plani financiar ose buxheti	28
1.5.8 Vlerësimi se kur planet kanë nevojë të ndryshohen.....	28
1.6 Krijimi i një mentaliteti të menaxhimit të riskut brenda shoqërisë tuaj	29
1.6.1 Dhjetë hapat e menaxhimit të suksesshëm të riskut.....	29
1.6.2 Minimizimi i ekspozimit ndaj humbjes së stafit kryesor	30
1.6.3 Menaxhimi i riskut të shërbimit	32
1.6.4 Minimizimi i problemeve potenciale gjatë ofrimit të shërbimit	33
1.7 Zbatimi i një manuali biznesi dhe i sistemeve për shoqërinë	33
1.8 Përdorimi i standardeve (benchmarks) për të nxitur performancën dhe përmirësimin	34
1.8.1 Standardet e jashtme	34
1.8.2 Standardet e brendshme.....	35
1.8.3 Standardet e tjera të industrisë	35

1.9 Biznesi i drejtimit të shoqërisë tuaj të kontabilitetit.....	39
1.9.1 Hapat kryesorë në drejtimin e një shoqërie efektive kontabiliteti	39
1.10 Monitorimi i forcave të jashtme.....	44
1.10.1 Qëndrueshmëria mjedisore	44
1.10.2 Standardet Ndërkombëtare për Kontabilistët	45
1.10.3 Rritja e nivelit të rregullave dhe njohurive profesionale	45
1.10.4 Lëvizshmëria e talentëve dhe klientëve	46
1.10.5 Teknologjia	46
1.10.6 Legjislacioni i parandalimit të pastrimit të parave dhe të tjera.....	47
1.11 Vazhdimësia e biznesit: Domosdoshmëri afatshkurtër dhe afatgjatë	48
1.11.1 Ndërprerja e biznesit	48
1.11.2 Vazhdimësia e biznesit: Gjenerata e dytë	49
1.12 Konkluzione	49
1.13 Tekste dhe burime të tjera të IFAC.....	50
Aneks 1.1 Një listë kontrolli vetëvlerësimi realiste.....	51
Aneks 1.2 Çështje që duhet të mbulohen ose adresohen në listën e kontrollit të procesit të planifikimit	53
Aneks 1.3 Format i programit të marketingut.....	55
Aneks 1.4 Manual i zyrës së stafit: Përmbajtje dhe formate të sugjeruara.....	56

1.1 Hyrje

Ashtu si çdo kontabilist është i ndryshëm nga kontabilistët e tjerë, po ashtu dhe çdo shoqëri kontabiliteti është e ndryshme nga shoqëritë e tjera. Një aspekt pozitiv është se jo domosdoshmërisht një shoqëri kontabiliteti mund të ndjekë një drejtim të vetëm të drejtë ose të gabuar. Shoqëritë mund të jenë shumë të specializuara, ose shumë të përgjithshme. Ato mund të përqëndrohen në shërbimet e transaksioneve, të pajtueshmërisë, ose në shërbimet e konsulencës. Ato mund të përbëhen nga një numër i madh punonjësish me pak ortakë, ose mund të kenë një numër të lartë të ortakëve me pak punonjës.

Elementi kryesor për arritjen e suksesit është që çdo shoqëri duhet të njohë strategjinë e saj dhe t'i përmbahet planit për t'a realizuar atë. Kjo është rruga që drejtuesit dhe punonjësit ndjekin në mënyrë që shoqëria të plotësojë nevojat e pronarëve të saj. Ajo fillon me planin tuaj strategjik. Ai përshkruan objektivin të cilin shoqëria kërkon të arrijë dhe rrugën të cilën ju dhe partnerët tuaj dëshironi që ajo të ndjekë për të arritur atë objektivi. Menaxhimi i mirë do ta mbajë shoqërinë të qëndrueshme nga ana komerciale dhe kompetente nga ana profesionale. Vetëm në këtë mënyrë, biznesi juaj mund të plotësojë nevojat tuaja dhe nevojat e punonjësve, klientëve tuaj dhe të palëve të interesuara.

Të menduarit në mënyrë strategjike përbën një qëndrim thelbësor për të menaxhuar një shoqëri. Ndërkohë që mjedisi përreth ndryshon, është shumë e rëndësishme që të rishikoni rregullisht strategjinë tuaj për t'u siguruar që është ende e përshtatshme, ose për të marrë në konsideratë ndryshimin e disa elementëve të cilët kanë nevojë të përpunohen. Rishikimi i rregullt i planifikimit strategjik është një mënyrë e mirë për t'u angazhuar me ortakët dhe stafin kyç mbi zhvillimin e ardhshëm të shoqërisë.

Ky modul përshkruan proceset e planifikimit strategjik dhe të biznesit si dhe politikat më të detajuara që drejtojnë zbatimin e këtyre planeve.

1.2 Specializim apo përgjithësim? Strategjia juaj Konkurruese

Një shoqëri e suksesshme kontabiliteti – në fakt, çdo biznes i suksesshëm - është ai që ofron një shërbim që klientët e tij e dëshirojnë, dhe me një çmim që klientët e konsiderojnë si “vlera e drejtë”. Shërbimet mund të ndryshojnë dhe “vlera” e perceptuar nga klientët tuaj do të varet nga përfitimet që ju ofroni për ta. Kjo bazohet në saktësinë, kompetencën, ndjenjën e besimit dhe sigurinë që stafi juaj krijon dhe, sigurisht, nga kostoja aktuale për klientët tuaj, kur e krahasojnë këtë kosto me vlerën e perceptuar prej tyre.

Disa specialistë të marketingut argumentojnë se shoqëritë mund të zgjedhin nga tre strategji të mundshme të ofrimit të shërbimeve të tyre. Ndonjëherë, mund të ndodhë dhe kombinimi i dy strategjive. Ky është një koncept i rëndësishëm për t'u kuptuar që në fazat e para të krijimit të një shoqërie kontabiliteti. Gjithashtu, është një qasje që ju mund ta sillni në vëmendjen e klientëve tuaj gjatë shërbimeve të konsulencës për ta. Publikimi me titull “Si mund ta ekspozosh biznesin tënd me sukses” siguron informacion mbi konceptin e pozicionimit të tregut. Gjithashtu dhe tekste të tjera të marketingut trajtojnë këtë koncept.

Tre „strategjitë e mundshme të tregut“ janë:

- Avantazhi i kostos më të ulët
- Diferencimi
- Fokusimi.

Arritja kryesore është që tregu të pranojë që shoqëria juaj është unike dhe ofron për klientët diçka më të vlefshme sesa konkurrentët e saj.

Avantazhi i kostos më të ulët

Strategjia e “avantazhit të kostos më të ulët” bazohet në ofrimin e shërbimeve tuaja me kosto të ulët. Kjo i'u

jep mundësinë që të ofroni shërbimin tuaj me një çmim më të ulët, po që është ende fitimprurës. Reduktimi i kostove duhet të jetë gjithmonë në vëmendjen tuaj. Kjo mund të arrihet, për shembull, duke zvogëluar kostot tuaja të shërbimit/prodhimit, duke eliminuar shërbimet, produktet ose klientët me humbje ose duke adoptuar një qasje “jo të frytshme” për të gjitha procedurat dhe veprimet tuaja.

Përfitimi i “kostos së ulët” është se ju mund të ulni çmimet që vendosin konkurrentët, dhe në këtë mënyrë fitoni pjesën e tregut të tyre. Por, reduktimi i çmimeve është pjesa më e lehtë për t’u arritur. Realizimi i reduktimit të çmimit paralelisht me “koston e ulët”, brenda shoqërisë tuaj, përfaqëson sfidën e vështirë dhe të vazhdueshme.

Diferencimi

Strategjia e “**Diferencimit**” kërkon që ju të ndiqni një mënyrë tjetër në ofrimin e shërbimit tuaj, ndryshe nga shumica e konkurrentëve tuaj. Arritja e suksesit nëpërmjet kësaj strategjie kërkon që ju të njihni shumë mirë konkurrentët tuaj. Kjo mund të jetë e vështirë në një “treg” tipik për shërbimet e kontabilitetit, që ka shumë konkurrentë dhe strategjitë e të cilëve nuk janë lehtësisht të dukshme nga jashtë. “Diferencimi” është më i lehtë për t’u përdorur nëse keni pak konkurrentë, dhe nëse pozicioni i tyre në treg është lehtësisht i evidentueshëm brenda zonës demografike të targetuar. Sfidat për ju është që të shikoni shërbimet që ju ofroni dhe të vendosni se si do t’i ofroni këto shërbime ndryshe nga të tjerët në treg.

Për shembull, mund të zgjidhni që “të sillni shërbimin tuaj te klienti juaj” duke dërguar stafin tuaj drejtpërdrejtë në ambientet e klientit, për të mbledhur të dhëna, për të përpunuar disa informacione dhe për të bashkëvepruar me stafin e tyre kryesor. Nëse shoqëria juaj është e vetmja që përdor këtë qasje, atëherë strategjia e “diferencimit” po funksionon. Megjithatë, sapo shoqëritë e tjera të fillojnë të kopjojnë qasjen tuaj, avantazhi juaj konkurrues nuk funksionon më. Një “strategji e diferencimit” duhet të përforcohet vazhdimisht përmes promovimit dhe përmes fokusimit të vazhdueshëm në faktorin tuaj të diferencimit. Të gjitha veprimet dhe procedurat e tjera brenda shoqërisë tuaj duhet vazhdimisht të kontribuojnë ose të përforcojnë faktorin diferencues.

Fokusimi

Strategjia e tretë e mundshme e tregut ka të bëjë me konceptin e „fokusimit“. Për shembull, shoqëria juaj mund të fokusohet në një industri ose një numër shumë të vogël industrish. Duke vepruar sipas kësaj strategjie, stafi juaj ofron në mënyrë legjitime ekspertizë në çështjet që janë të lidhura me këto industri. Për shembull, në profesione të lira si mjekësia, industria minerare, apo komuniteti i arteve. Stafi juaj duhet të njohë nevojat dhe aktivitetet specifike të disa sektorëve dhe të ofrojë siguri që të gjithë klientët do të përfitojnë nga kjo njohje. Kjo do të thotë që ata nuk kanë nevojë për një „program mësimesor“ apo kërkime të thelluara, ose për të kuptuar çështjet ligjore apo fiskale specifike më të cilat përballet industria. Nëse strategjia juaj bazohet te „fokusimi“, referencat nga klientët e kënaqur ose strategjitë e fokusuara promociionale bëhen veçanërisht të fuqishme. Në të njëjtën kohë, konfidencialiteti i klientit është shumë i rëndësishëm për të parandaluar zbulimin pa dashje të informacioneve. Një strategji fokusimi është një mënyrë e mirë për të njohur një shoqëri të vogël dhe të mesme kontabiliteti (SHVM).

Nëse „fokusimi“ është strategjia juaj kryesore e marketingut, ju do të njiheni në treg si ekspertë në atë fushë. Kjo zakonisht do të thotë që ju mund të aplikoni tarifa më të larta për punën tuaj. Duhet të keni kujdes, që të mos tejkalonit tarifat tuaja, pasi duhet të merrni parasysh që segmenti i tregut duhet të jetë në gjendje të përballojë shërbimet tuaja. Ndërsa ju zgjidhni objektivin e planifikimit strategjik të shoqërisë tuaj, duhet të rishikoni tregun aktual për shërbimet e kontabilitetit dhe veprimet e shoqërive që aktualisht janë në atë treg. Në këtë mënyrë, ju do të identifikoni çdo boshllëk/mangësi në mënyrën se si konkurrentët tuaj i mbështesin klientët e tyre dhe do të përcaktoni se cila prej tre strategjive kyçe është më e mira për t’u ndjekur.

Më shumë detaje jepen më poshtë për t’ju ndihmuar të identifikoni qasjen më të përshtatshme për shoqërinë

tuaj. Ndërsa lexoni pjesën tjetër të këtij seksioni, mbani mend se jo të gjitha çështjet e trajtuara janë të rëndësishme në çdo vend. Shqyrtoni listën e shërbimeve, për të cilat stafi juaj është i kualifikuar për t'i ofruar, ato që mund të kërkojnë nga klientët tuaj të synuar, dhe çdo kufizim të vendosur nga organizata juaj profesionale. Kodi i Etikës për Kontabilistët Profesionalistë (Kodi i IESBA) i hartuar nga *International Ethics Standards Board of Accountants* (IESBA) mund të udhëzojë vendimet tuaja për shërbimet që ofroni dhe klientët për të cilët ju zgjidhni të punoni.

Kodi është i disponueshëm në www.ethicsboard.org.

Një numër i vogël i shoqërive kanë specialistë për ofrimin e shërbimeve të tyre: ato ofrojnë një numër të kufizuar shërbimesh. Kjo është një strategji e mirë kur një drejtues ose ortakët kanë një ekspertizë të veçantë (për shembull, në një taksë të veçantë) ose një aftësi analitike të veçantë. Megjithatë, shumica e shoqërive ofrojnë një sërë shërbimesh të kontabilitetit, siç janë përpunimi i transaksioneve, shërbimet mbi taksat e banimit (rezidencës), ofrimi i shërbimeve të konsulencës për një gamë të gjerë çështjesh biznesi si dhe, me shumë mundësi, shërbime të lidhura me auditimin/dhënien e sigurisë.

Gjithnjë e më shumë, pjesa më e madhe e këtyre shoqërive të kontabilitetit janë nën presionin e klientëve për të mbuluar gamën e plotë të çështjeve tregtare. Pra, nëse shoqëria juaj aktuale ose potenciale pozicionohet në treg si një shoqëri që ofron një gamë të gjerë shërbimesh, atëherë duhet të jetë e përgatitur për t'iu përgjigjur kërkesës së klientëve për të rritur në mënyrë progresive gamën e shërbimeve në vitet e ardhshme.

Nëse ju bashkoheni me një shoqëri ekzistuese, shumë prej vendimeve për të cilat kemi folur deri tani janë marrë para se ju të përfshihen në të. Nëse jeni në një situatë të tillë, atëherë përdorni këtë material për të identifikuar mangësitë në strategjinë aktuale të ofrimit të shërbimit tuaj. Në këtë mënyrë, ju dhe ortakët tuaj mund t'i kapërceni këto mangësi nëpërmjet shërbimeve të reja, klientëve të rinj, apo përjasjeve të reja në ofrimin e shërbimeve ekzistuese.

1.2.1 Strategjia e Tregut dhe Teknologjia

Ndërkohë që ju merrni në konsideratë dhe zhvillonit strategjinë e shërbimeve tuaja, kini parasysh se teknologjia mundëson fleksibilitet në mënyrën sesi këto shërbime ofrohen. Moduli 3 përshkruan përfitimet e zhvillimit të një strategjie konkurruese tregu si dhe përdorimit të analizës SWOT, si pjesë e procesit të planifikimit të biznesit tuaj. Në Modulin 5 jepen detajet për teknologjinë që ofron avantazh konkurrues për shoqërinë tuaj.

Teknologjia e lëvizshme - veçanërisht komunikimet nëpërmjet telefonave të lëvizshëm dhe Internetit, bën të mundur funksionimin e një zyre virtuale. Kjo lejon stafin e shoqërisë së kontabilitetit të lëvizin pandërprerje ndërmjet zyrave, ambienteve të klientit, madje dhe shtëpisë së kontabilistit, gjatë gjithë kohës që është i lidhur, ose të paktën ka akses në programet e kontabilitetit. Ky rrjet i jep mundësinë kontabilistit dhe klientit të veprojnë në të dhënat e biznesit në të njëjtën kohë duke realizuar bashkëveprim në kohë reale me klientin. Kjo krijon mundësinë për klientin që të transferojë pjesën më të madhe të funksioneve të tij financiare tek kontabilisti i jashtëm, i cili në mënyrë efektive bëhet kontabilist i brendshëm.

Kur përdoren këto teknologji, shoqëritë duhet të përdorin praktikat më të mira të standardeve të sigurisë së të dhënave. Nëse aplikacionet tuaja i mundësojnë klientëve akses në informacionet e tyre ndërkohë që ato janë procesuar, ju nuk do të dëshironit që ata të ndryshojnë të dhëna, ose aksidentalisht të aksesojë të dhënat e një klienti tjetër. Sfidat tjera teknike lidhen me sinkronizimin e të dhënave (duke transmetuar informacionin për dhe nga pajisja e lëvizshme drejt qendrës, vendndodhjes kryesore të të dhënave), përdorimin e backup-eve për të minimizuar riskun e humbjes së të dhënave dhe krijimin e barrierave të sigurisë për të parandaluar vjedhjen dhe keqpërdorimin e identitetit. Këto aplikacione janë gjithnjë e më shumë të programuara për të përjashtuar 'faktorin njeri' nga procesi i kontrollit. Fjalëkalimet janë element kyç në sigurinë e të dhënave: ato nevojiten të ndryshohen periodikisht, të jenë mjaftueshëm të vështirë për

t'u zbuluar dhe me akses të kufizuar. Përdorimi i një konsulenti specialist IT është një ide e mirë, pasi ata (dhe jo ju) janë në dijeni të risqeve dhe të aplikacioneve të mundshme gjithnjë e në ndryshim. Konsulenti mund të veprojë si këshilltar i nivelit të lartë për shoqërinë në tërësi ose për ekipin e menaxhimit; dhe në këtë mënyrë shoqëria sigurohet se ka punonjës të brendshëm të aftë për implementimin e rekomandimeve dhe menaxhimin e përditshëm të sistemit.

Gjithnjë e më shumë, kontabilisti është duke aksesuar në të dhënat e klientit në vend që klienti të ketë akses në të dhënat e kontabilistit. Kjo qasje ka gjasa të vazhdojë pasi aplikacionet e bazuara në shpërndarjen e përbashkët të informacioneve (cloud) po përdoren gjithnjë e më shumë.

Rrjedhimisht, dhe klientët duhet të jenë të vëmendshëm ndaj çështjeve të sigurisë dhe sinkronizimit të të dhënave. Nuk duhet nënvlerësuar rreziku që kanoset nga humbja e pajisjeve fizike si: vjedhja e një laptop-i apo telefoni smart, ose një kartë memorie mund të jetë një risk i madh për sigurinë kompjuterike të shoqërisë ashtu siç mund të jetë çdo sulm nga "hackerat". Për këtë arsye, të gjithë aspektet e sigurisë së teknologjisë duhet të adresohen në vlerësimin e impaktit të përdorimit të IT në ofrimin e shërbimeve tuaja. Ashtu si për çdo aspekt të veprimeve të shoqërisë, edhe për aspektin teknologjik (IT) duhet të përgatitet një plan dhe një buxhet. Plani i IT duhet të ketë një proces të rikuperimit të të dhënave të humbura, i cili duhet të testohet rregullisht.

1.2.2 Specializimi

Nëse vendosni të specializoheni në një shërbim të vetëm kontabiliteti ose mbi bazë klienti, duhet të jeni në dijeni që keni zgjedhur të fokusoheni në një gamë të kufizuar shërbimesh. Kjo do të thotë që po i ktheni shpinën shërbimeve të tjera të ofruara nga konkurrentët. Kjo nënkupton se të ardhurat tuaja do të vijnë nga shërbimet që pak konkurrentë i ofrojnë dhe kështu ju ofron mundësinë të konsideroheni si një specialist ose ekspert në fushën tuaj. Ndërkohë që ju do të konkurroni me shoqëritë e tjera që ofrojnë më shumë shërbime se sa shoqëria juaj, për më shumë klientë, është shumë e rëndësishme që tregu të identifikojë se ju po ofroni më tepër vlera krahasuar me konkurrentët tuaj.

Për ta bërë këtë strategji që të funksionojë financiarisht:

- Ju duhet të keni anëtarë shumë të kualifikuar në ekip. Ata mund të kenë njohuri intelektuale (për shembull, njohuri të detajuara të një lloji të caktuar takse ose planifikimit financiar ose njohuri për një proces, siç është procesi i shpejtë, i saktë dhe i besueshëm për trajtimin e deklaratave tatimore).
- Ju duhet të promovoni shërbimin tuaj brenda një tregu mjaft të madh për të gjeneruar klientë të mjaftueshëm. Kjo nuk do të thotë se zyra juaj duhet të jetë e vendosur në një qytet të madh, por ju duhet ta promovoni shërbimin tuaj tek një numër i madh klientësh potencial. Në këtë mënyrë, shoqëria mund të gjenerojë të ardhura të mjaftueshme për të përballuar kostot e saj dhe për të shpërndarë fitime për ortakët e shoqërisë.
- Ju duhet të zgjidhni një politikë të përshtatshme çmimi. Përqasja këtu mund të ndryshojë, në varësi të segmentit specifik të tregut, të cilit po i shërbeni. Për ta ilustruar, nëse shërbimi juaj mbështetet në një bazë njohurish të pazakonshme, nëse ka një risk të lartë në ofrimin e shërbimeve tuaja të konsulencës, ose nëse ka një fitim apo shpërblim të lartë për klientët tuaj nga përdorimi i këshillave tuaja, atëherë përqasja me një çmim të lartë do të konsiderohet e përshtatshme. Çmimi i lartë ju kompenson për pamjaftueshmërinë dhe riskun, dhe ju shpërblen për aftësitë tuaja të specializuara. Nga ana tjetër, nëse segmenti juaj specifik po siguron kthime të shpejta dhe deklarata të sakta tatimore, atëherë një qasje me çmim të ulët mund të jetë strategjia më e përshtatshme. Në këtë rast, efikasiteti i shërbimit tuaj duhet t'ju mundësojë të kryeni shërbimin me një kosto më të ulët sesa konkurrentët tuaj, duke bërë të mundur që ju të përcaktoni një tarifë më të ulët.

1.2.3 Përgjithësimi

Në një situatë të tillë, shoqëria juaj ofron një gamë të gjerë të shërbimeve të kontabilitetit (jo domosdoshmërisht të gjitha shërbimet, por një shtrirje të arsyeshme) për klientët në tregun tuaj. Pra, aftësia dhe njohuritë janë të rëndësishme, por një sfidë kryesore është përditësimi dhe përshtatja me ndryshimet në të gjitha fushat e shërbimit.

Një taktikë është që të punësosh një numër të caktuar specialistësh të brendshëm, ku secili prej tyre është i specializuar në një aspekt të një shërbimi të caktuar. Në këtë mënyrë, një shoqëri mund të promovojë një ekspert mbi tatimin e drejtpërdrejtë si, tatimin mbi të ardhurat personale ose taksat e kompanisë, një ekspert për planifikimin financiar ose shërbimet e menaxhimit të pasurisë, një ekspert në çështjet e menaxhimit të biznesit, dhe kështu me radhë. Secili person mund të mbështesë pjesën tjetër të stafit në shoqëri dhe të krijojë më shumë pika kontakti me çdo klient. Kjo qasje funksionon shumë mirë në shoqëritë e mesme dhe të mëdha, pasi në shoqëritë më të vogla nuk ka staf mjaftueshëm për të mbajtur ngarkesën.

Shoqëritë shumë të vogla mund ta kenë shumë të vështirë të mbahen plotësisht të përditësuar me ndryshimet e shumta në legjislacion, duke e bërë më të vështirë zbatimin e qasjes së përgjithësimi.

Modeli i shoqërisë që zbaton qasjen e përgjithësimi kërkon sasi të konsiderueshme studimi dhe zhvillimi profesional; kontabilistët mund të kenë nevojë të aksesojnë shumë botime ose burime të tjera teknike për të patur sa më shumë informacion të detajuar.

Është e pamundur, në kuptimin e marketingut, që të jesh njëkohësisht «i specializuar» dhe «i përgjithshëm». Megjithatë, ju mund të jeni i specializuar në një sektor të caktuar të industrisë dhe njëkohësisht të jeni i përgjithshëm, duke i ofruar atyre shërbimet që u nevojiten, ose anasjelltas.

Gjithashtu, duhet të jeni i kujdesshëm duke u përpjekur në të njëjtën kohë që të jeni “me kosto të ulët” dhe “i diferencuar” dhe “i fokusuar”, pasi këto tre qasjet mund të jenë kontradiktore. Për shembull, një strategji “e fokusuar” mund të kërkojë investime të konsiderueshme në të mësuarit për një segment të caktuar të industrisë; disa njohuri mund të përfitohen nga ndërveprimet tuaja me klientët, por disa njohuri do të duhet të gjenerohen nga kërkime, trajnime dhe “investime” të tjera. Këto janë në kundërshtim me nocionin e të qenurit “me kosto të ulët” në të njëjtën kohë.

Orientimi i shoqërisë tuaj tek klienti (me qendër klientin)

Është shumë e rëndësishme që ju të merrni në konsideratë fuqinë tuaj kryesore ofrimin e vlerave reale të klientët tuaj dhe klientët potencialë. Ju duhet të konsideroni se çfarë shërbimesh dhe për cilët klientë do të dalloheni. Pastaj, zhvilloni një strategji që mund të zgjerojë ofrimin e shërbimit tuaj, duke i'u ofruar më shumë shërbime klientëve ekzistues. Kjo strategji vë në dukje faktin se është më e lehtë të mbahen klientët ekzistues sesa të tërhiqen klientët e rinj.

Orientimi i shoqërisë dhe marketingut tuaj tek klienti është perceptimi kryesor për t'u adaptuar. Kur vendosni mbi qasjen më të mirë për shoqërinë tuaj, vendoseni veten tuaj në pozicionin e një klienti dhe drejtohuni vetes me pyetjet si më poshtë:

- **Cili do të jetë fokusi kryesor i shoqërisë?** Fokusi mund të jenë çështjet fiskale dhe të përputhshmërisë, shërbimet e konsulencës së biznesit, ose shërbime të veçanta, siç është paaftësia paguese.
- **Cilat shërbime do dhe ka nevojë tregu juaj i synuar?** Kjo nuk duhet të kufizohet vetëm në rishikimin e asaj që ju dini ose bëni aktualisht. Për shembull, mund të jeni profesionalisht të aftë të ofroni shërbimet e auditimit, por kjo mund të jetë një fushë që ju veçanërisht nuk e pëlqeni dhe e keni shmangur në çdo rast. Fakti që ju nuk e pëlqeni, nuk është arsye për t'ia mohuar tregut tuaj këtë shërbim, por ka disa mënyra për t'a ofruar atë në treg.
- **Sa prej këtyre shërbimeve mund t'i ofroni aktualisht, me stafin aktual që keni?**
- **A do të ofroni shërbime në ambientet e klientit?** Sa nga shërbimet tuaja mund të ofrohen më

mirë drejtpërdrejtë në ambientet e klientit dhe sa prej tyre është më mirë të ofrohen në zyrën tuaj? Nëse, për shembull, shoqëria juaj është shumë e përfshirë në përpunimin e transaksioneve, ose në aktivitetet e rregullta mujore të menaxhimit për një klient, ose në shërbime të tjera konsulence, atëherë ka kuptim që ekipi juaj të kalojë kohë në ambientet e klientit. Kjo siguron akses të menjëhershëm te stafi dhe dokumentacioni i rëndësishëm, duke minimizuar vonesat për ju dhe klientin. Nga ana tjetër, nëse shërbimi kërkon studime dhe llogaritje komplekse, zyra juaj do tju mundësonte akses më të përshtatshëm te burimet e nevojshme.

- **Si do t'i përcaktoni çmimet e shërbimeve tuaja?** A do të përdorni një faturim të bazuar në kohë apo një model të bazuar në vlera? Modeli tradicional i përcaktimit të çmimeve të shërbimeve mbi bazën e kohës e shqyrton shërbimin, koston, çmimin dhe klientin (në termat e llojit të tyre, madhësisë, kompleksitetit, riskut, etj.) dhe përjashton çdo gjykim mbi tarifën e kërkuar. Ky model mund të zhvlerësojë shërbimet që po ofroni. Ndërkohë që ky model i'u ndihmon që të mbulonit shpenzimet e ofrimit të shërbimit tuaj, ai mund t'i lërë klientët tuaj të pakënaqur dhe të paafte për të vlerësuar vlerën e vërtetë nga ky angazhim. Klientët, ndonjëherë, besojnë se kontabilisti ka qenë joefikas dhe/ose ka pak ose aspak nxitje për të dhënë një përgjigje të shpejtë. Kjo mund të thyejë besimin mes kontabilistit dhe klientit.

Modeli i çmimit në bazë vlere mund të jetë përgjigja e duhur. Ky model vendos çmimin kryesisht, por jo ekskluzivisht, bazuar në vlerën e perceptuar apo vlerësuar, për klientin. Megjithatë, çmimi mbi bazën e vlerës ka problemet e tij. Vlera vjen nga perspektiva e klientëve dhe kjo shpesh është e vështirë të përcaktohet. Përveç kësaj, tarifat e bazuara mbi vlerën me një element të tarifës së kushtëzuar, do të duhen të shmangen aty ku ka çështje të pavarësisë potenciale apo konflikt interesi ndërmjet palëve.

- **Cili është vendi më i përshtatshëm për zyrën tuaj?** A ka nevojë një kontabilist për një zyrë? Zgjedhja e vendndodhjes është në vetvete një paraqitje për shoqërinë tuaj, imazhi që ju dëshironi të krijoni dhe baza e klientëve tuaj, si për shembull:
 - ✓ Nëse ju synoni individë të një niveli të lartë, atëherë ambientet tuaja do të duhet ta bëjnë atë lloj klienti të ndjehet si në shtëpi për shkak të vendndodhjes dhe kushteve të saj. (ambienti gjithashtu ndikon tek morali i punonjësve);
 - ✓ Nëse baza e klientëve përfshin kryesisht klientë të biznesit të vogël, kontraktorë dhe klientë që ofrojnë shërbime të vogla, ju mund të shërbeni më së miri nga një zyrë e vendosur pranë atyre klientëve, në një zonë biznesi ose në një zonë afër periferisë. Kushtet e ambientit duhet të jenë të një cilësie të mirë, por pa qenë të ekzagjeruara;
 - ✓ Vendndodhja dhe standardi i kushteve do të ndikojë në strukturën tuaj të kostove, e cila do të ndikojë në strukturën e tarifave, kështu që këto kushte do të përshtaten me llojin e klientëve të cilët ju do të targetoni. Në këtë mënyrë, shoqëria juaj duhet gjithashtu të shihet si një vend i veçantë për t'u vizituar, i cili mund të arrihet përmes llojit të pritjes që ju ofroni, kujdesit që ekipi juaj ofron për çdo klient (si p.sh. duke ofruar pije freskuese ndërsa ata janë duke pritur), dhe kështu me radhë.
 - ✓ Krijimi i një shoqërie virtuale kontabiliteti duke drejtuar të gjithë biznesin nëpërmjet internetit është një alternativë që mund të përshtatet me disa shoqëri kontabiliteti të vogla dhe të mesme. Një shoqëri virtuale nuk ka një zyrë fizike, por vepron nga shtëpitë apo zyrat satelitore të kontabilistëve të tij duke ofruar për klientët e tyre shërbime në distancë, nëpërmjet përdorimit të teknologjisë. Zakonisht, vetëm një përqindje e vogël e klientëve vizitojnë zyrën e shoqërisë së kontabilitetit, shumica e ndërveprimit me klientët bëhet me postë, email, faks dhe telefon. Shpenzime të përgjithshme më të ulëta do të thotë reduktim kostosh, fleksibilitet më të madh në përcaktimin e tarifave dhe më shumë investime në shërbime që mundësojnë përfitime për shoqërinë si trajnime apo punë kërkimore. Duke mos patur nevojë për të drejtuar një zyrë, ju mund të jeni në gjendje të vizitoni klientët tuaj rregullisht dhe të keni më shumë orë të tarifuara. Megjithatë, nëse shoqëria juaj ka disa ortakë dhe staf, ju mund të keni nevojë për një vend ku të takoheni dhe të fokusoheni për bashkëpunimin në grup.

- Si do t'i kapërceni mangësitë në gamën e gjerë të shërbimeve gjatë dymbëdhjetë muajve të ardhshëm, si dhe në terma më afatgjatë? Për shembull, a do t'i orientoni klientët në një listë të rekomanduar të shoqërive të tjera? A do t'i lini klientët të gjejnë vetë ofruesin e atij shërbimi? A do të punësoni ose trajtoni punonjës ose ortakë për të siguruar atë shërbim në shoqërinë tuaj? Nëse ju orientoni klientin drejt një shoqërie të besueshme dhe kompetente, që është e specializuar në atë shërbim, besimi i klientit të ju është përforcuar. Pastaj, në të ardhmen, kur ju rekomandoni një specialist tjetër ose kur i thoni klientit se shërbimi ekuivalent tashmë ofrohet dhe nga shoqëria juaj, klienti do të jetë i predispozuar për të pranuar rekomandimin tuaj.

Ofrimi i shërbimeve të reja

Çdo shërbim i ri ose shtesë i ofruar nga shoqëria juaj do të kërkojë një angazhim minimal të caktuar për të, si për shembull:

- ✓ Një person i kualifikuar, i cili duhet të fitojë dhe ruajë aftësitë e kërkuara;
- ✓ Një sistem trajnimi të brendshëm, i cili lejon punonjësit që punojnë në atë fushë (me kohë të plotë ose të pjesshme) të aksesojnë dhe të kuptojnë njohuritë e rëndësishme teknike;
- ✓ Disa burime teknike si abonimet ose qasja te një ofrues shërbimi i specializuar jashtë shoqërisë (referojuni materialeve që kanë të bëjnë me llojet e ndryshme të rrjeteve që mund të mbështesin një shoqëri ose një kontabilist);
- ✓ Disa software kompjuterikë të specializuar për t'ju ndihmuar në ofrimin e shërbimeve dhe kryerjen e llogaritjeve të detajuara. Përdorimi i sistemeve kompjuterike të duhura mund të përshpejtojë procesin; mund të sigurojë që një proces i veçantë është duke u ndjekur ose t'ju shtyjë të bëni pyetje kritike përgjatë rrugës; dhe mund të rrisë besimin tuaj në rezultatin përfundimtar.
- ✓ Memo të rregullta që i dërgohen të gjithë punonjësve të tjerë lidhur me shërbimet e reja. Kjo mund të përfshijë, për shembull, informimin e recepsionistit të shoqërisë mbi disa fakte kryesore rreth shërbimit, në mënyrë që ai ose ajo të jetë i vetëdijshëm për të dhe të dijë t'i drejtojë klientët të cilët kërkojnë një shërbim të tillë; dhe gjithashtu të informojë pjesën tjetër të stafit profesionist, në mënyrë që ata të mund të identifikojnë dhe t'i referohen çdo mundësie shitjeje të shërbimit, që mund të shfaqet gjatë punës së tyre.

Shtimi i një shërbimi të ri kërkon investim në kohë dhe shpenzime të tjera që nuk do të jenë plotësisht produktive në periudha afatshkurtra.

“Zhvillimi i një shërbimi specifik të ri ka të bëjë me zgjidhjen e shumë çështjeve të tilla si: çfarë dhe si të investosh te punonjësit, si t'i shërbejmë klientëve dhe çfarë risqesh duhet të ndërmerren për të fituar para nesër, përkundrejt fitimit të parave sot.”

Hayes 2006¹

Partnerët duhet të angazhohen plotësisht për çdo shërbim të ri të ofruar. Ata duhet të përcaktojnë objektivat e performancës (të tilla si nivelet e tarifave që duhet të arrihen brenda kufijve të caktuar kohore) për të siguruar që investimi siguron fitimin e pritur për të gjithë shoqërinë. Si një udhëzues praktik, çdo shërbim i ri i shtuar në një shoqëri duhet të jetë në gjendje të ofrojë rreth dyfishin e kostos së pagave të stafit të përfshirë në të, kjo në tremujorin e tetë që nga fillimi i tij (domethënë, në tremujorin e 8-të, të ardhurat nga tarifat duhet të jenë rreth dyfishi i kostos së pagave së atij tremujori për kohën e punës së ortakëve dhe punonjësve të angazhuar për të). Kjo gjë nuk tregon për një kthim mahnitës apo të shpejtë të fitimit, por do të tregonte që shërbimi po krijohet dhe po pranohet nga klientët. Është e qartë që një rritje më e shpejtë e të ardhurave do të ishte e dëshirueshme.

Pas identifikimit të gamës së shërbimeve, konsideroni se si do t'ua prezantoni këto shërbime klientëve

¹ Hayes, Michael, “Be an HR resource for your clients.” *Journal of Accountancy*, November 2006. www.journalofaccountancy.com/Issues/2006/Nov/BeAnHrResourceForYourClients.htm.

aktual dhe klientëve potencialë. Është e mundur të bëhet në disa mënyra me kosto të ulët, si për shembull:

- ✓ Printimi i listës së shërbimeve në kapakun e brendshëm të pasqyrave të klientit, ose në ndonjë pozicion të dukshëm në pasqyrat e llogarive apo brenda një grupi të caktuar llogarish;
- ✓ Përdorni raste studimore anonime për të demonstruar përfitimet praktike nga secili shërbim;
- ✓ Përdorni gazetat apo media të tjera për të bashkëlidhur letrat tuaj të angazhimit apo informacionet që doni të përcillni te klientët në momentin fillestar të punës tuaj me ta çdo vit;
- ✓ Përfshini në diskutime klientët tuaj për çdo element të punës tuaj.

Këto janë metoda me kosto të ulët dhe të drejtpërdrejta për të komunikuar gamën e plotë të shërbimeve tuaja. Promovimi i mirë nuk duhet të jetë i shtrenjtë, por i qartë dhe i fokusuar në përfitimet që ju mund të ofroni.

Shërbimet tipike të kontabilitetit mund të përfshijnë auditimin, rishikimet, procedurat e dakordësuara, përgatitje pasqyrash financiare, etj. Për t'iu ndihmuar ju në shpjegimin e këtyre shërbimeve për klientët tuaj, SMP Committee i IFAC ka zhvilluar një broshurë të dedikuar "[Choosing the Right Service: Comparing Audit, Review, Compilation, and Agreed-Upon Procedures Services](#)."

Lista juaj e shërbimeve mund të përmbajë disa nga këto shërbime (kontrolloni nëse ka ndonjë udhëzim profesional nga organizata juaj profesionale që mund t'ju ndalojë ofrimin e ndonjë shërbimi):

- **Përpunimi i llogarive dhe raportimi:** Për qëllime ligjore ose menaxheriale, paraqitja e domosdoshme e informacioneve për të respektuar kuadrin ligjor të kompanive ose kërkesa të ngjashme;
- **Auditimi:** Auditimi ligjor/i jashtëm, auditimi i brendshëm ose rishikimi i menaxhimit;
- **Konsulencë Biznesi:** Përfshirja e ofrimit të strategjive të menaxhimit të biznesit dhe përmirësimit të fitimit të klientët konsulencave mbi shkrirjen dhe blerjen e biznesit, ndërmjet shumë shërbimeve të tjera, të cilat janë përshkruar më hollësisht në Modulin 3 (disa përcaktojnë konsulencën e biznesit në mënyrën më të gjerë të mundshme për të përfshirë shumë nga shërbimet e renditura më poshtë);
- **Paftësia paguese dhe riorganizimi:** Likuiditeti, falimentimi, ristrukturimi, shitja ose mbyllja e bizneseve;
- **Planifikimi financiar:** Krijimi i planeve të kursimeve ose investimeve, rishikimin e performancës së investimeve, planifikimin e daljes në pensionit, këshilla mbi pensionet dhe të drejtat e lidhura me to, përdorimin e fondeve të planit të pensioneve, këshilla mbi çështjet e daljes në pension dhe kohën e daljes në pension nga punësimi, operacionet e vazhdueshme dhe raportimi për fondet e planit të pensioneve ose mjetet e tjera të investimit, menaxhimin e portofolit, financimin e burimeve për një klient ose këshillimi në përgatitjen e aplikacioneve financiare;
- **Tatimet:** Tatimet mbi të ardhurat, një gamë e gjerë e taksave të biznesit (tatimi mbi vlerën e shtuar [TVSH] ose të ngjashme), taksat e pasurisë, taksat e trashëgimisë, përfaqësimi i klientit gjatë një kontrolli tatimor, gjatë planifikimit tatimor dhe zgjedhjes së strukturave;
- **Spektori publik dhe jofitimprurës:** Duke rritur kuptueshmërinë tuaj ndaj sektorit publik dhe jofitimprurës mund t'ju lejojë të përshtatni shërbimet tuaja sipas nevojave të tyre specifike; dhe
- **Shërbime të tjera:** Këto shërbime janë të përqëndruara në trajnimin e biznesit; planifikimin e biznesit dhe drejtimit të jashtëm; kontabilitetin ligjor ose emërimin si dëshmitar ekspert në rastet e humbjeve financiare; konsulencën e burimeve njerëzore: përshkrimet e punës, strukturat e pagave, hartimi i skemave nxitëse, këshilla lidhur me ndërprerjen e marrëdhënieve të punës; ndërmjetësim dhe arbitrazh; konsulencë mbi teknologjinë: zgjedhja e paketave/programëve të kontabilitetit që do të përdoren nga klientët, implementimin e sistemeve të IT brenda firmave të klientëve, zbatimin e aplikacioneve ose parimeve të tregtisë elektronike brenda firmës së klientit (dhe shoqërisë tuaj).

Sondazhet e fundit ([IFAC Global SMP Surveys](#)) pranojnë se SMP Committee i IFAC, prej kohësh, ka dalluar rritjen potenciale të kësaj linje shërbimi [konsulencë] dhe inkurajojnë vazhdimisht Shoqëritë e

vogla dhe të mesme që të shqyrtojnë seriozisht rritjen e aktiviteteve të tyre këshilluese të biznesit. Për më tepër, ka evidenca se të ardhurat e shoqërive të vogla dhe të mesme të kontabilitetit që vijnë nga shërbimet e konsulencës po rriten më shpejtë sesa të ardhurat nga fushat e tjera të këtyre shoqërive të përqëndruara në shërbimet e auditimit dhe kontabilitetit. Gjithnjë e më shumë SHVM-të, si homologët e tyre më të mëdhenj, po krijojnë ose zgjerojnë shërbimet ekzistuese të konsulencës.

Garantimi që firma ka burime të mjaftueshme

Duke identifikuar llojin e shoqërisë që do të keni dhe gamën e shërbimeve që do të ofroni, ju duhet të identifikoni klientët e synuar dhe të përcaktoni të gjitha burimet e nevojshme për t'i ofruar këto shërbime në mënyrë profesionale dhe efikase:

- Llojin dhe numrin e të punësuarve;
- Nivelin e aftësive të të punësuarve;
- Zhvillimin e vazhdueshëm profesional dhe trajnimin e nevojshëm;
- Burimet e informacionit, manualet, publikimet, abonimet;
- Programet kompjuterike;
- Rrjetet e mbështetjes së aftësive që duhet të zhvillohen;
- Kërkesat e infrastrukturës; dhe
- Me rëndësi, sasinë e kapitalit që ju do të kërkonte për të arritur qëllimet tuaja.

Këto burime do të duhet të përfshihen në buxhetin tuaj total për shoqërinë, në mënyrë që të jeni të vetëdijshëm për ndikimin financiar që do të ketë shtimi i çdo shërbimi të ri. Një parim kyç është që të gjitha shërbimet bazë të shoqërisë të ofrohen nga burimet që gjenden në dispozicion brenda shoqërisë. Kjo ju lejon të mbani kontroll të mirë mbi menaxhimin dhe kënaqësinë e klientit, si dhe cilësinë e punës, dhe nëse është e nevojshme, ju mund ta përshtatni planin tuaj për të shqyrtuar qasjen në shërbimet e tjera, të cilat janë të detajuara në Modulin 5. Gjithashtu, maksimizohet kthimi i investimit në infrastrukturën e shoqërisë dhe në burimet e tjera. Pastaj, nëse një klient kërkon një shërbim që e konsideron si “jo-thelbësor”, ju keni mundësinë të merrni një specialist jashtë shoqërisë tuaj, ose duke nënkontraktuar atë ofrues të shërbimit ose, duke e rekomanduar klientin tuaj te ai ofrues.

“Bëj pyetje. Bëjini ata të flasin. Dëgjoni atë që thuhet, si dhe çfarë nuk thuhet. Burimet tona më të mira kanë qenë komunikimi i mirë dhe besimi i klientëve tanë. Bëni një punë të shkëlqyer dhe rritja do të kujdeset vetë për veten.”

Hayes 2006

“Merrni vendime inteligjente dhe të qarta për shërbimet që ata dëshirojnë që ju të ofroni dhe më pas t'i bëni këto shërbime lehtësisht të shitshme”.

Monks 2007²

1.3 Nevoja për Planifikimin e Biznesit

Një plan biznesi është një nga përbërësit kryesor që e bëjnë një biznes të suksesshëm. Shumë profesionistë i shohin shoqëritë e tyre si diçka tjetër përtej një biznesi, ndoshta si një zgjatim i zhvillimit apo dëshirës së tyre profesionale. Shpesh, biznesi mund të shndërrohet në diçka jo më shumë se një punë, dhe në vend të krijimit të lirisë për ortakët, ata përfundojnë duke dhënë të gjithë jetën e tyre për biznesin. Kur ata neglizhojnë çështje të ndryshme gjatë punës, kjo pasqyrohet shpejt. Rezultatet mund të përfshijnë:

² Monks, John and Tovey, David. “In search of greatness.” *Accountancy*, March and April 2007.

- Përfitime të ulëta dhe / ose likuiditet i dobët;
- Efikasitet i dobët;
- Mungesa e menaxhimit të riskut;
- Mungesa e kontrollit të nevojshëm të cilësisë;
- Qarkullimi i lartë i punonjësve;
- Humbja e klientëve;
- Humbja e reputacionit profesional;
- Mosarritja e ekuilibrit të stilit të punës.

Zhvillimi i një plani biznesi nxit një firmë që të marrë në konsideratë mundësitë e ndryshme, të veprojë dhe të kontrollojë evoluimin, dhe të ndajë çështjet e ndryshme midis ortakëve dhe stafit. Një plan eficient do të identifikojë çështjet kritike për biznesin dhe treguesit që do të demonstrojnë suksesin e tij. Ai gjithashtu do të nxjerrë në pah nëse firma është duke devijuar nga rruga e saj e synuar, në mënyrë që ju të mund ta riktheni atë përsëri aty ku duhet.

Ekziston një përfitim i dytë që rrjedh nga një plan biznesi. Fakti që ju jeni një kontabilist i mirë nuk do të thotë automatikisht se jeni të aftë në drejtimin e një shoqërie kontabiliteti. Drejtimi i një biznesi kërkon një sërë aftësish dhe disiplinë, të cilat janë të ndara nga aftësitë e vetë profesionit.

Sapo shoqëria juaj të fillojë veprimtarinë, pjesa më e madhe e kohës suaj do të shpenzohet çdo ditë në ofrimin e shërbimeve të kontabiliteti. Ju, ka shumë gjasa që të jeni nën presionin e kohës, të paktën një pjesë të kohës. Pra, një sfidë kryesore gjatë gjithë jetës suaj profesionale do të jetë balancimi i punës tuaj profesionale dhe nevojave menaxheriale të biznesit tuaj. Një plan biznesi është rruga që tregon nëse ju jeni në drejtimin e duhur.

Të menduarit në mënyrë strategjike

Përveç përgatitjes së një plani strategjik, është e rëndësishme të ruhet një qëndrim i të menduarit në mënyrë strategjike. Ekonomitë dhe nevojat shoqërore ndryshojnë, ndaj në mënyrë që të përqafoji mundësitë është e nevojshme t'u kushtohet vëmendje këtyre ndryshimeve. Ndryshimet në rregullore, konkurrencën e tregut, globalizimin, teknologjinë dhe ndryshimet demografike të klientit përcjellin sfida si dhe mundësi njëkohësisht.

Elementët kryesorë të planifikimit strategjik zakonisht përfshijnë:

- Zhvillimin e një strategjie konkurruese;
- Një deklaratë të shkurtër të misionit, vizionit dhe vlerave që mbështesin arsyet e ekzistencës së shoqërisë dhe synimet e saj (me fjalë të tjera, kultura e shoqërisë);
- Një deklaratë që përshkruan shërbimet teknike që shoqëria do të ofrojë për të arritur misionin dhe vizionin e saj (produktet dhe tregjet e saj);
- Marrëdhëniet njerëzore - njerëzit dhe aftësitë e kërkuara;
- Një seri planesh më të detajuara të biznesit, të cilat qeverisin mënyrën se si çdo njësi ose funksion i shoqërisë do të kontribuojë në planin strategjik të përgjithshëm (shërbimet dhe ofrimin e tyre);
- Buxhetet, të cilat mbështesin komponentët e përmendur më lart;
- Politikat dhe procedurat që drejtojnë veprimet e individëve në zbatimin e buxheteve dhe të vepruarit në përputhje me vlerat e organizatës (menaxhimi dhe kontrolli i tij).

Plani duhet të vendosë tonin e përgjithshëm të shoqërisë dhe të konfirmojë që plani juaj ka burimet e duhura për të arritur qëllimet e shoqërisë. Planifikimi është një proces i vazhdueshëm që kalon përmes një cikli veprimtarish; kjo vlen si për krijimin e vetë planit strategjik ashtu dhe për buxhetimet që krijohen më vonë.

Plani që krijoni sot duhet të përmirësohet dhe përshtatet si përgjigje ndaj rrethanave në ndryshim.

Plani strategjik duhet të ketë objektiva të mirëpërcaktuar dhe plane veprimi që përshkruajnë rezultatet e synuara. Kjo do t'ju lejojë të ndiqni rezultatet e arritura dhe t'i krahasoni ato me planin tuaj. Moduli 3 shqyrton strategji më të detajuara për të ngritur dhe fuqizuar shoqërinë tuaj.

Mos harroni se vizioni dhe misioni, që përbëjnë themelin e planit tuaj strategjik, duhet të jenë logjikisht, të qëndrueshme përgjatë viteve. “Vlerat” e një shoqërie janë filozofitë kulturore ose ato të sjelljes, që vendosin tonin për sjelljen e shoqërisë dhe atë të personelit të saj. “Vizioni” është një deklaratë e cila paraqet aspiratën e shoqërisë mbi mënyrën se si dëshiron të shfaqet shoqëria. “Misioni” përshkruan qëllimin strategjik të shoqërisë dhe përcjell një deklaratë të fortë dhe koncize për mënyrën se si vizioni duhet të arrihet.

Ka shumë tekste që i trajtojnë këto komponentë thelbësorë të procesit të planifikimit; referojuni atyre nëse dëshironi që të keni një bindje më të fortë nga çka ky modul mund të mbulojë. Plani juaj strategjik është ndërtuar mbi aspektet thelbësore të asaj që ju jeni dhe çfarë po përpiqeni të arrini. Këto janë të përfshira në misionin, vizionin dhe vlerat e shoqërisë. E njëjta gjë vlen edhe për qëllimet tuaja personale, të cilat mund t'i shprehni përgjatë pikave më poshtë:

“Dua të kem një biznes të konsiderueshëm që dominon zonën e tregut për shkak të reputacionit për ofrimin e shërbimeve kontabël proaktive dhe praktike,” ose “Unë dua të jem në gjendje që të dal në pension në ditëlindjen e pesëdhjetë.”

Siç mund ta shihni, jo të gjitha qëllimet personale do të kenë një fokus kontabël.

1.3.1 Procesi i Planifikimit Strategjik

Plani juaj strategjik bazohet në supozimin se vërtet dëshironi të jeni në biznes dhe se gama e shërbimeve tuaja është e përshtatshme për bazën tuaj të klientëve. Plani juaj strategjik duhet të tregojë se shoqëria mund të ofrojë të ardhurat e nevojshme për të mbështetur familjen tuaj dhe t'ju japin ekuilibrin e duhur të punës dhe jetës që dëshironi. Përndryshe, plani juaj nuk do të jetë i arritshëm. Parimet kryesore në planin tuaj nuk duhet të ndryshojnë shumë për një periudhë kohore dhjetëvjeçare.

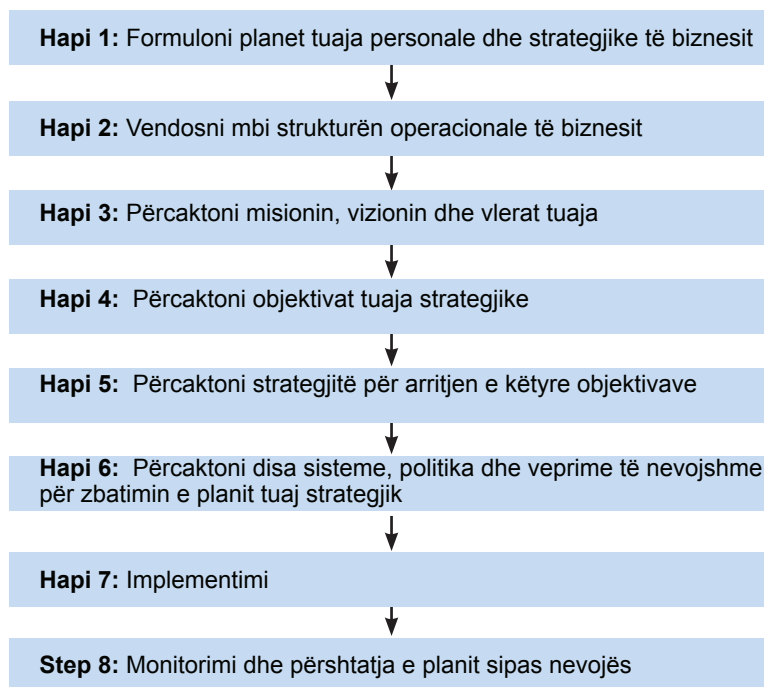
Ju do të shihni shumë ndryshime tregtare dhe profesionale për të njëjtën periudhë dhjetëvjeçare. Pra, plani juaj strategjik duhet të përfshijë disa plane veprimi afatshkurtra për secilën pjesë të shoqërisë tuaj. Disa plane (të tilla si buxheti) mund të hartohen për një periudhë dymbëdhjetë mujore; plane të tjera, të tilla si plani i stafit ose marketingut, mund të hartohen për periudha kohore dy deri në tre vjet. Çdo njësi duhet të zhvillojë normalisht planin e vet, i cili do të tregonte se si kjo njësi kontribuon në planin e përgjithshëm strategjik.

Ndërsa figura 1.1 na sugjeron një proces vijues, disa hapa mund të shfaqen njëkohësisht. Vendimet e marra më vonë në proces mund të shkaktojnë rishikimin e punës së mëparshme. Ndryshimet në aktivitetet profesionale dhe tregtare mund të çojnë në rishikime të buxheteve dhe të disa nga planeve të nivelit më të ulët. Herë pas here, mund të ndryshoni një strategji themelore: për shembull, ju mund të vendosni që një linjë e re shërbimi është e nevojshme, ose se ortakëria mund të jetë një mënyrë më e mirë për të arritur aspekte të tjera të misionit tuaj sesa të jesh një kontabilist i vetëm. Kjo është arsyeja pse plani juaj quhet “dokument dinamik”, i cili evoluon për të udhëhequr vendimet tuaja të ardhshme. Duke patur një plan të dokumentuar vendoset disiplina pas çdo vendimi që ju merrni: domethënë: “A do të na çojë ky vendim në drejtimin që duam të shkojmë?”

Modelojeni planin tuaj në një mënyrë të strukturuar. Shumë menaxherë të biznesit të vogël nuk kanë një plan të qartë. Disiplina e thjeshtë e të shkruajturit të një qëllimi shpesh mund ta bëjë më të lehtë arritjen e tij. Gjithashtu, kjo disiplinë e shndërron këtë qëllim në një fokus të rëndësishëm të veprimeve dhe energjisë tuaj.

1.3.2 Hapat e procesit

Figura 1.1 Tetë hapat të planifikimit strategjik të biznesit



Ndërsa lexoni përmes procesit tetë-hapësh të përshkruar këtu, vazhdoni të zhvilloni dhe shkruani planin tuaj strategjik. Plani juaj strategjik ofron një kornizë që ju ndihmon të vlerësoni idetë dhe mundësitë e reja.

Pyesni, “A e plotëson kjo ide apo mundësi deklaratën e misionit dhe të objektiveve të shoqërisë?” Një ide e mirë që nuk përshtatet me misionin dhe objektivat e shoqërisë tuaj ende mund të ndiqet nga disa ose të gjithë ortakët, por jashtë shoqërisë. Për shembull, një klient mund të vijë në shoqërinë tuaj në kërkim të financimit për të marrë një produkt të ri gati për prodhim tregtar. Ju mund t’ju kërkohet të ndihmoni gjetjen e financimeve nga bankat ose investitorët privatë. Nëse ju vendosni të kontribuoni drejtpërdrejt në atë sipërmarrje, bëjeni atë jashtë shoqërisë, dhe vendosni kushte normale tregtare me sipërmarrjen, sapo ajo të jetë krijuar. Kjo disiplinë e bën më të lehtë për të drejtuar të dy sipërmarrjet dhe për të ditur si performon secila prej tyre.

Hapi 1: Formuloni planet tuaja personale dhe strategjike të biznesit

A do e zhvilloni këtë proces vetë, apo do të përfshini edhe njerëz të tjerë? Një praktikues i vetëm pa ortakë, mund të mbështesë planin e tij strategjik në preferencat, besimet dhe dëshirat e tij. Ndërsa, një praktikues i vetëm me bashkëpunëtorë, ka më shumë gjasa që të vendosë synimet personale në bashkëpunim me partnerin e tij.

Kur ka disa ortakë biznesi me pikëpamje të ndryshme rreth sfidave të rëndësishme me të cilat ballafaqohet shoqëria, procesi i planifikimit duhet të krijojë një drejtim të vetëm që koordinon dhe është në pajtim me këto qëndrime.

Nëse një shoqëri ka një zyrë të dytë ose të tretë, atëherë secili prej tyre mund të ketë ortakun e vet përgjegjës dhe ndoshta reflekton kulturën e secilit, rast ky në të cilin procesi bëhet më i komplikuar.

Në përgjithësi, një numër i vogël njerëzish, në fazën e krijimit të një shoqërie të re, ka të ngjarë të ndajnë pikëpamje të përbashkëta; marrëveshja për drejtimin e firmës duhet të jetë relativisht e lehtë për t’u arritur. Në këtë situatë, një qasje e strukturuar “bëje vet”, duhet të japë një rezultat të mirë. Aty ku ka më shumë ortakë, me një shtrirje më të gjerë moshash, dhe ndoshta zyra në vende të ndryshme, mund të jetë më e përshtatshme përdorimi i një konsulenti të kualifikuar. Konsulenti mund të udhëzojë ortakët përmes procesit të planifikimit dhe të arrijë mbështetje të gjerë për planin në mënyrë që të jetë i pranueshëm për të gjithë.

Ushtrimi i planifikimit: Jeni gati?

Shkruani përgjigjet tuaja për pyetjet e mëposhtme:

- Çfarë dëshironi?
- Cilat janë qëllimet tuaja personale?
- Çfarë doni të arrini në 10 apo 20 vjeçarim e ardhshëm?
- Çfarë doni të arrini në jetën tuaj personale dhe profesionale?

Lista e kontrollit në Aneksin 1.1 do t'ju ndihmojë të vlerësoni personalitetin dhe objektivat tuaja.

Përgjigjet tuaja janë të rëndësishme në hartimin e planit tuaj strategjik dhe për ta pasqyruar atë sipas nevojës. Kjo nga ana tjetër formon qasjen tuaj ndaj jetës profesionale. Për shembull, nëse besoni se jeni një biznesmen dhe doni të bëni gjëra me hapa të mëdhenj, a do të jeni të lumtur të keni një shoqëri me veten tuaj në krye, plus një asistent dhe një sekretar/receptionist? Plani juaj duhet të ketë një fokus të shpejtë zhvillimi, ndoshta duke përfshirë shkrirjen, blerjen e pjesëve, përhapjen gjeografike të klientëve dhe shërbimet shtesë për bazën e klientëve tuaj.

Ju mund të përdorni punën dhe të ardhurat për të financuar aktivitete të tjera jashtë mjedisit të punës. Shoqëria juaj duhet të përqëndrohet në trajnimin, delegimin dhe mënyrat e veprimit gjatë kohës që jeni larg, duke ndjekur këto aktivitete. Transparenca në aktivitetet e tjera jashtë mjedisit të punës do të ndihmojë për të shmangur rrethanat e pakëndshme ose konfliktet e mundshme të interesit.

Përdoreni këtë ushtrim për të përmbledhur gjërat që dëshironi të arrini në jetë. Qëllimet tuaja mund t'i përkasin kategorive të mëposhtme:

- **Personale:** Një martesë jetëgjatë, fëmijë, grup i madh shoqëror, etj.
- **Profesionale:** Sa e rëndësishme është puna në jetën tuaj? Çfarë zgjedhjesh të karrierës keni bërë deri tani, dhe cilat zgjedhje apo drejtime të reja mund të ndjekësh? Si do të ruani dhe do të përmirësoni kualifikimet tuaja? Çfarë eksperiencash ju nevojiten?

Njihni dhe kuptoni objektivat tuaja personale. Nëse shoqëria juaj ju pengon në arritjen e qëllimeve tuaja personale, ju do të filloni të përjetoni pakënaqësi personale me punën tuaj. Ju mund të filloni të pendoheni për kohën ose përpjekjet që ju duhet të kontribuoni në shoqëri. Kjo mund të çojë në stres dhe të ndiheni më pak të aftë për të përballuar punën tuaj. Qëllimet tuaja të punës dhe qëllimet personale duhet të plotësojnë njëra-tjetrën.

Qëllimi i këtij ushtrimi është që të tregoni se si shoqëria juaj do të mbështesë objektivat tuaja personale, profesionale dhe financiare. Sigurohuni që, ndërsa plani zgjerohet përmes pjesës tjetër të këtij moduli (dhe pjesës së mbetur të karrierës suaj), ajo vazhdon të kontribuojë drejt qëllimeve tuaja. Për shembull, nëse keni një mungesë të konsiderueshme në disa aspekte të aftësive tuaja profesionale, mund të kërkonti trajnime në atë drejtim. Kjo mund të bëhet nëpërmjet një kursi formal studimi, ose ndoshta përmes disa praktikave në vendin aktual të punës. Ndoshta ju duhet të gjeni një koleg me aftësi të përshtatshme, qoftë ortak ose punonjës. Në shumicën e rasteve, një dobësi profesionale mund të kompensohet në një nga shumë mënyrat që ekzistojnë.

Nëse jeni të sigurt në aftësitë tuaja, vazhdoni të punoni me planet tuaja për t'u rritur dhe zhvilluar. Nëse keni zbuluar disa dobësi të mëdha, hapi tjetër është identifikimi i një plani të qartë për t'i adresuar ato.

Hapi 2: Vendosni mbi strukturën operacionale të biznesit

Nëse planifikoni të krijoni një ortakëri, cilido qoftë personi juridik i zgjedhur si instrumenti për të realizuar këtë ortakëri, do t'ju duhet të përcaktoni nëse ortakët e mundshëm kanë pajtueshmëri etike dhe profesionale. Nëse keni një shoqëri dhe merrni në konsideratë një bashkim apo shkrirje, do të zbatohen gjykime të ngjashme.

Ortakëritë shpesh janë krahasuar me martesën. Të dyja përfshijnë më shumë sesa thjesht “Unë”. Të dyja lulëzojnë kur bëhet komunikimi efektiv. Të dyja përfshijnë ndarjen e burimeve, ndonjëherë me një partner duke rënë dakord të heqin dorë nga diçka për qëllimet e partnerit tjetër; duhet të ketë disa ‘marr dhe jap’. Që të dyja duhet të shihen si dakordësime afatgjata. Të dyja janë të çrregullta, konsumojnë kohë dhe shpesh janë të kushtueshme për t’u shtendosur (dhe ndonjëherë të acaruar). Por, duke kombinuar pikat e forta dhe aftësitë e njerëzve të ndryshëm, mund të arrihen qëllime më sfiduese dhe të zvogëlohen risqet e përbashkëta.

Për shkak se shtendosja në një ortakëri mund të jetë e vështirë dhe e çrregullt, të dyja palët duhet të sigurohen për të drejtën e tyre që nga fillimi. Nëse mendoni se nuk mund të diskutoni përpara një çështje me ortakët potencialë, nuk ka gjasa që ju do të ndjeheni më mirë për ta diskutuar atë pasi të jeni bërë ortakë. Nëse nuk pajtoheni për një çështje që mbështet punën e të gjithë shoqërisë (për shembull, gamën e shërbimeve të ofruara, standardet profesionale ose qasjen ndaj mbajtjes së fitimit në shoqëri), konfliktet do të shfaqen më vonë.

Merrni kohën tuaj duke zgjedhur ortakët tuaj. Sapo të vendosni të punoni me një grup ortakësh, punoni shumë dhe komunikoni shpesh dhe drejtpërsëdrejti. Gjithnjë bazoni vendimet dhe veprimet tuaja në një kriter: në interesin më të mirë të shoqërisë dhe klientëve të saj. Nëse merret parasysh bashkimi me një shoqëri tjetër, është e rëndësishme të pajtoheni për vlerat dhe kulturën e përbashkët para se të vazhdoni më tutje.

Hapi 3: Përcaktoni misionin, vizionin dhe vlerat tuaja

Kjo është pjesa ku shumë tekste fillojnë me procesin e planifikimit strategjik. Sidoqoftë, një plan strategjik i një shoqërie duhet të ndërtohet në themelet e Hapit 1 dhe 2. Ky seksion është veçanërisht i rëndësishëm për ata që do të krijojnë një shoqëri të re, qoftë më vete ose me ortakëri. Nuk ka moment më të mirë për të vendosur ose ndikuar në llojin e shoqërisë sesa në fillimet e saj. Shoqëritë fillojnë me një deklaratë të vizionit: një deklaratë koncize mbi përfitimin e përgjithshëm që ata presin t’i ofrojnë klientëve dhe aktorëve të tjerë që ndërveprojnë me shoqërinë.

Deklarata e vizionit prek më shumë ndikimin e shoqërisë, sesa shërbimet apo tregjet e saj të mundshme.

Pasi është përcaktuar vizioni i përgjithshëm, ai mund të shndërrohet në një skemë më praktike të mënyrës se si shoqëria do të shfaqë ndikimin e saj. Një deklaratë e misionit është dokumenti tjetër që duhet përgatitur. Nëse, nga ana tjetër, ju po blini pjesë të një shoqërie tjetër, ju duhet të shqyrtoni deklaratën e vizionit, misionit dhe vlerat e shoqërisë dhe të siguroheni që ortakët i trajtojnë ato si pjesë të procesit tuaj të kujdesit të duhur. Një nga arsyt kryesore që ortakëritë dhe bashkimet dështojnë është për shkak të mungesës së kulturës dhe vlerave të përbashkëta.

“Misioni i një kompanie është qëllimi ose arsyeja e ekzistencës së kompanisë. Ai tregon çfarë kompania ofron për shoqërinë. Një deklaratë misioni e konceptuar mirë përcakton qëllimin themelor, unik që diferencon një kompani nga kompanitë e tjera të llojit të saj dhe identifikon fushën e veprimit të kompanisë në aspektin e produkteve (përfshirë shërbimet) të ofruara dhe tregjeve të shërbyera.”

*Wheelen & Hunger 2000*³

Deklarata e misionit të shoqërisë tuaj duhet të përfshijë:

- ✓ Përfitimet që ju i ofroni klientëve;
- ✓ Një listë të shërbimeve që ofron shoqëria juaj;
- ✓ Një përshkrim të shkurtër të klientëve që ju synoni;

³ Wheelen, Thomas L. and Hunger, David J. Strategic Management and Business Policy, Englewood Cliffs, New Jersey: Prentice Hall, 2000.

- ✓ Një përshkrim të shkurtër të zonës tuaj kryesore të tregtimit. Kjo mund të kufizohet në disa kufij fizikë, të tilla si një lagje periferike, qytet apo rajon; ose mund të jetë një treg vertikal, si p.sh. një sektor apo lloj i klientit.

Deklarata e misionit duhet të jetë e shkurtër dhe e thjeshtë për t'u mbajtur mend lehtësisht nga ju dhe punonjësit tuaj.

Në momentin që është hartuar vizioni dhe misioni i shoqërisë, shoqëria mund të fokusohet në identifikimin dhe përcaktimin e sjelljeve dhe qëndrimeve kyçe që ajo beson se janë të nevojshme në arritjen e këtyre standardeve. Ky është funksioni i një deklaratë vlerash. Vlerat shkojnë përtej faktorëve teknikë (si "pavarësia", "integriteti", dhe/ose "profesionalizmi"), që janë pjesë e shërbimeve të kontabilitetit. Në vend të kësaj, ata përshkruajnë qëndrimet dhe besimet themelore që pronarët dhe punonjësit e shoqërisë do të përdorin për të drejtuar qasjen e tyre ndaj çështjeve që do të lindin në të ardhmen.

Nëse njerëzit që punojnë në shoqëri do të kenë të njëjtat vlera, atëherë zgjidhja e konflikteve apo çështjeve të etikës do të bëhet jo vetëm më e lehtë, por edhe më e parashikueshme. Fjalët tipike që përdoren në një deklaratë vlerash për një shoqëri kontabiliteti mund të jenë:

- ✓ Respekt
- ✓ Mirësjellje
- ✓ Barazi
- ✓ Përgjegjshmëri
- ✓ Fokusimi te klienti
- ✓ Inovacion.

Hapi 4: Përcaktoni objektivat tuaja strategjike

Përcaktoni qartë disa objektiva madhore që rrjedhin nga deklaratat juaja e misionit. Këto objektiva përdoren për të vlerësuar suksesin tuaj në arritjen e deklaratës së misionit; ato janë në përgjithësi objektiva të brendshëm, jo për t'u shfaqur jashtë shoqërisë.

"Objektivat janë rezultatet përfundimtare të aktivitetit të planifikuar. Ata deklarojnë se çfarë duhet të arrihet dhe kur si dhe duhet të përcaktohet në terma sasiorë nëse është e mundur. Arritja e objektivave të kompanisë duhet të rezultojë në përmbushjen e misionit të saj.

"Wheelen & Hunger 2000"

Në kontekstin e shoqërisë së kontabilitetit, objektivat tuaja mund të jenë:

- Për të arritur një rritje të të ardhurave vjetore me (XX)% në vit për pesë vitet e ardhshme;
- Për të rritur fitimet neto për ortak me (XXXX) lekë në vit;
- Për të riinvestuar (XX) % të fitimeve vjetore në rritjen e kapitalit të shoqërisë (për shembull, për pajisjet për rritjen e produktivitetit, zhvillimin e sistemit ose për projekte zhvillimi të rëndësishme personale).

Objektivat tuaja nuk duhet të jenë të gjitha financiare. Një biznes fitimprurës dhe në rritje rezulton nga ofrimi i një shërbimi që kërkohet në treg dhe me një çmim të favorshëm nga perspektiva nga klienti. Një "vlerësim i balancuar" vlerëson një biznes jo vetëm në performancën e tij financiare, por edhe nga tregues të tjerë; për shembull, kënaqësia e klientit, zhvillimi i aftësive në ekip dhe shpenzimet për zhvillimin e produkteve apo shërbimeve të reja.

Objektivat tuaja ka shumë të ngjarë të adresojnë:

- Trajnimin dhe zhvillimin e stafit tuaj;
- Reputacionin e shoqërisë brenda zonës së targetuar;
- Cilësinë dhe rëndësinë e shërbimeve tuaja; dhe
- Kënaqësinë e klientit.

Ju mund të keni nevojë të zhvilloni disa instrumenta ose tregues për të ndjekur trendet në performancën tuaj për secilin nga aspektet e listuar më sipër. Ju mund të përqëndroheshi në disa nga klientët tuaj kryesor ose të zhvilloni një sondazh të rregullt të kënaqësisë në punë midis punonjësve tuaj.

Hapi 5: Përcaktoni strategjitë për arritjen e këtyre objektivave

Duke vendosur disa objektiva specifike dhe të matshëm, hapi tjetër është të shikoni mënyrat për arritjen e tyre. Referojuni listës së kontrollit në Aneksin 1.2 për ndihmë në këtë hap.

Ky element përqëndrohet në mënyrën se si çdo shërbim - siç janë kontabiliteti, konsulenca fiskale, auditimi, planifikimi financiar dhe këshilla për zhvillimin e biznesit etj. - do të sjellë fitime, do të arrijë pjesën e tij në rritjen e të ardhurave të synuara ose do të kontribuojë drejt objektivave strategjike.

Ky është momenti kur puna fillon të zgjerohet pothuajse në mënyrë eksponenciale. Në këtë mënyrë, ju mund të komunikoni lehtësisht me njerëzit kyç - siç janë punonjësit aktualë dhe potencialë dhe financierët e jashtëm - rreth drejtimit të përgjithshëm të shoqërisë. Ju gjithashtu mund të filloni të mendoni se si ta pasuroni planin tuaj strategjik kur ai fillon të prezantohet. Ambiciet e ekzagjeruara mund të mbahen nën kontroll nëpërmjet përfshirjes së një doze të shëndetshme të realitetit (financiar) gjatë rrugës. Kontabilistët e njohin fizibilitetin financiar.

Qëllimi i objektivave të detajuara operationale është t'i japë secilit person në secilën njësi, udhëzime dhe siguri se ato janë duke kontribuar me të vërtetë në arritjen e objektivit të përgjithshëm të shoqërisë.

Hapi 6: Përcaktoni disa sisteme, politika dhe veprime të nevojshme për zbatimin e planit tuaj strategjik

“Një politikë është një udhëzues i gjerë për vendimmarrjen që lidh formulimin e strategjisë me implementimin e saj. Kompanitë përdorin politika për t'u siguruar që punonjësit në të gjithë kompaninë marrin vendime dhe ndërmarrin veprime që mbështesin misionin, objektivat dhe strategjinë e kompanisë”.

Wheelen & Hunger 2000

Politikat janë deklarata përshkruese që njëkohësisht mundësojnë dhe kufizojnë veprimet e punonjësve. Për shembull, shqyrtoni një sërë politikash financiare që mund të aplikohen në një shoqëri të sapo krijuar:

- Të përdorësh forma të ndryshme të sigurimit të produkteve për shoqërinë si nëpërmjet blerjes së drejtpërdrejtë apo blerjes me këste, marrjes me qira financiare ose me qira të zakonshme të aktiveve kapitale. Kjo ka për qëllim ruajtjen e nivelit rreth 50% të levës financiare në blerjen e aktiveve fikse.
- Të paguash një pagë mujore prej (XXXX) lekë për drejtorin apo ortakët në dymbëdhjetë muajt e parë, dhe pastaj përdorni fitimet e mbetura për financimin e rritjes së nivelit të punës në proces dhe për debitorët e shoqërisë. Bilanci i kërkesës për para të gatshme do të financohet nëpërmjet burimeve bankare.
- Të rritet, përmes instrumentave organikë të brendshëm, numri i klientëve përmes përpjekjeve të vetë shoqërisë dhe referencave nga klientët aktualë.

Nëse një shoqëri zbaton tre politikat e sipërpërmendura, ajo nuk do të mendonte dhe as nuk do të ishte në gjendje të blinte kontratat e një shoqërie tjetër kontabiliteti, nëse kjo mundësi do të krijohet. Nëse shoqëria kishte një grup politikash të ndryshme (për shembull, nëse pika e tretë kishte në shënjestër rritjen e shpejtë të numrit të klientëve dhe niveleve të tarifave), atëherë bashkimi me një shoqëri tjetër sigurisht që do të ishte një opsion shtesë, përveç rritjes së gjeneruar nga brenda.

Hapi 7: Implementimi

Hapi tjetër është të mendoni për zbatimin e politikave tuaja. Kjo gjithashtu gjeneron një rritje të shpejtë në madhësinë e listave dhe shënimeve tuaja. Wheelen and Hunger (2000) identifikojnë tre aspekte:

- Programet: aktivitetet dhe hapat e nevojshëm;

- Buxheti: një përmbledhje financiare e shpenzimeve dhe të ardhurave të parashikuara, të lidhura me secilin program; dhe
- Procedurat: veprimet specifike që duhen realizuar.

Hapi 8: Monitorimi dhe përshtatja e planit sipas nevojës

Një element kritik i procesit të planifikimit është krijimi i disa treguesve kyç të performancës (KPIs) për të përmbledhur veprimet e ndërmarra brenda shoqërisë dhe për të matur rezultatet e këtyre veprimeve. Ju do t'ju duhen treguesit kyç të performancës për objektivat strategjike, si dhe planet e tjera vjetore. Disa tregues mund të jenë krahasimi mes faktit dhe planit; të tjerat mund të jenë standardet tuaja, siç janë: “Ne gjithmonë duam të kemi një kursim minimal prej \$ 10,000 në llogarinë rrjedhëse të shoqërisë.” Treguesit e tjerë të performancës mund të vijnë nga burime të jashtme, siç janë standardet financiare, ofruar nga grupet kërkimore të specializuara. Më vonë në këtë modul është një listë e treguesve kyç të performancës që një shoqëri mund të përdorë për të kontrolluar dhe matur performancën e saj. Nëse performanca aktuale nuk arrin planin ose standardin, ju duhet të shqyrtoni arsyet, pastaj të ktheheni në procesin e planifikimit për të identifikuar shkakun e problemit. Pasi të keni shqyrtuar arsyet, bëni ndonjë ndryshim të nevojshëm në plan.

Për ku tani?

Duke menduar për çështjet e ndryshme në këtë mënyrë, ju do të arrini tre gjëra:

- ✓ Së pari, do të jeni më të angazhuar për planin tuaj nëse është i shkruar. Ekzistenca e këtij lloji dokumenti shpesh mund t'ju inkurajojë të arrini më shumë objektiva sesa mund të keni arritur në forma të tjera.
- ✓ Së dyti, duke menduar për disa probleme potenciale dhe duke planifikuar disa skenarë për zgjidhjen e tyre, shpesh ju mund t'i shmangni problemet e shfaqura. Një nga përfitimet e listuara në seksionin e menaxhimit të riskut (i diskutuar plotësisht në Modulin 7) është se identifikimi paraprak i një problemi potencial shpesh mund t'ju ndihmojë ta shmangni atë plotësisht.
- ✓ Së treti, duke ndarë dhe shqyrtuar planin tuaj me ortakët ose anëtarët e ekipit do të krijoni objektiva të përbashkëta dhe njëkohësisht inkurajoni bashkëpunimin dhe inovacionin.

Më parë, në këtë modul u konstatua se procesi i planifikimit shpesh kërkon që ju të rishikoni vendimet e mëparshme si rezultat i informacionit të mëvonshëm. Ju duhet të vazhdoni procesin dhe serinë e hapave, duke u përmirësuar dhe përditësuar dita-ditës.

Kjo nuk do të thotë që ju asnjëherë nuk realizoni ndonjë punë të vërtetë! Kjo do të thotë se në rreth gjashtë deri në dymbëdhjetë muaj, ju do t'ju duhet të shqyrtoni përsëri planin dhe ta përditësoni atë për të reflektuar pikën tuaj të re fillestare. Shpresojmë se pikënisja e re do të jetë gjashtë muaj më afër arritjes së objektivave tuaja! Dhe shpresojmë se ju nuk do të keni nevojë të rishikoni të gjitha ambiciet dhe qëllimet tuaja personale, ose të rishikruani deklaratën e misionit ose politikat e shoqërisë. Në vend të kësaj, ju do të kaloni kohë për përmirësimin e sistemeve dhe rishikimin e buxheteve që do të drejtojnë veprimet tuaja për gjashtë deri në dymbëdhjetë muajt e ardhshëm. Gjatë gjithë kohës, ju duhet të jeni të vetëdijshëm se çdo veprim ju çon më afër arritjes së objektivit dhe misionit tuaj. Kjo është ajo që nënkuptohet me termin “dokument dinamik” në lidhje me planin strategjik apo me planin e biznesit.

1.4 Planifikimi i marrëdhënieve efektive me klientët dhe punonjësit

Shoqëritë ofrojnë një produkt kryesisht të paprekshëm, duke përdorur aftësitë dhe kohën dhe pastaj duke komunikuar rezultatet dhe përfitimet për klientët. Është e qartë se ndërveprimi efektiv me njerëzit e tjerë është një aftësi thelbësore në një shoqëri kontabiliteti. Ky seksion shqyrton faktorët që kombinohen për të ndërtuar marrëdhënie cilësore me ata që ndërveproni gjatë jetës tuaj profesionale.

1.4.1 Sfidat e diversitetit të gjeneratave.

Komentuesit social vërejnë se disa grupe njerëzish kanë aspirata dhe motivime shumë të ndryshme. Për këtë arsye, komunikimi efektiv kërkon që ju të mësoni se si të përshtasni një mesazh të veçantë për të adresuar faktorët kryesorë të motivimit për secilën gjeneratë. Është e rëndësishme për shoqëritë e kontabilitetit, që ofrojnë një sërë shërbimesh për publikun, që të jenë të vetëdijshëm për këto ndryshime: klientët dhe stafi juaj i përkasin disa gjeneratave. Përdorimi i një stili të vetëm komunikimi ose menaxhimi nuk çon në një fuqi punëtore me të vërtetë të kënaqur, dhe as do të garantojë komunikim efektiv me të gjithë klientët. Diversiteti i gjeneratave midis punonjësve është paraqitur më i plotë në Modulin 4.

Si punonjësit e tu mendojnë ndryshe nga ty

Si individë, gjithkush është formuar nga edukimi i tyre dhe nga koha në të cilën jetojnë. Merrni në konsideratë se si fazat kryesore në historinë e një kombi mund të formojnë pikëpamjet e njerëzve në kohë të ndryshme: rreziku ose ashpërsia që mund të lidhet me kohën e luftës; vetëbesimi dhe sjellja e shkujdesur që derivojnë nga përmirësimi i aktivitetit ekonomik; ose ndoshta pasiguria që hasën shumë vende gjatë periudhave të rënies ekonomike, siç është ajo e vitit 2008-2009. Po kështu, stafi që është rritur në një shoqëri të zhvilluar teknologjikisht, me qasje në njohuritë globale, do të mendojë ndryshe. Njerëzit që jetojnë në kohëra të tilla, do të adaptojnë një qasje të veçantë, në përputhje me nevojat ose mundësitë e atyre kohërave; ato qasje mund të zgjasin gjithë jetës dhe do të mbështesin vendimet dhe veprimet e tyre të përditshme.

“Arsyet kryesore të tyre për t’u bashkuar me një shoqëri janë mundësitë e rritjes në karrierë, koha personale/e pushimeve e paguar dhe sigurisht paga, në këtë mënyrë që ... Një gjeneratë me shumë aspekte”.

Dennis 2006 ⁴

“Shoqëria ka një normë të ulët të qarkullimit të punonjësve krahasuar me 60 shoqëritë më të mëdha të kontabilitetit të Mbretërisë së Bashkuar, me rreth 10%.”

Perry 2008 ⁵

“Të punësuarit e rinj përgjithësisht punojnë për më pak se dy vjet, dhe shoqëritë e vogla humbasin rreth një të dhjetën e fuqisë punëtore të tyre çdo vit. Rekrutuesit e tjerë pranojnë se ata as nuk përpiqen të marrin kontabilistë për shoqëritë e vogla të kontabilitetit.”

Tarasco & Damato 2006 ⁶

Një element i rëndësishëm për qëndrueshmërinë dhe progresin e shoqërisë tuaj është të mendoni për një strategji të burimeve njerëzore. Ju duhet të tërhiqni dhe të mbani njerëzit që ju nevojiten tani dhe në të ardhmen. Njerëz të talentuar që kanë kompetencat që ju nevojiten mund të jenë shumë të rëndësishëm për të ardhmen, dhe nëse shoqëria juaj nuk është mjaftueshëm tërheqëse, ju mund të mos jeni në gjendje të rekrutoni ata për të cilët keni nevojë, dhe mund të humbisni ata që dëshironi të mbani. Bazuar në strategjinë tuaj globale dhe njerëzit që i'u nevojiten, ju duhet të ofroni një plan karriere, mundësi trajnimi, ekuilibrin jetë sociale-punë, qasje në teknologji, etj, të cilat do të jenë thelbësore për të përthithur dhe mbajtur njerëzit e talentuar. Për t'i ofruar klientëve tuaj shërbime cilësore, ju keni nevojë për njerëzit e duhur, dhe nëse nuk jeni mjaft tërheqës për ta, ata do të zgjedhin një alternativë tjetër ose ata do të largohen. Politikat tuaja duhet të përfshijnë plane për ta, duke marrë në konsideratë vlerat e tyre.

Qarkullimi i punonjësve është një çështje e rëndësishme për shoqëritë e kontabilitetit; ky diskutim, dhe të kuptuarit e mendësisë së punonjësve, është trajtuar në Modulin 4.

⁴ Dennis, Anita. “Understanding the best and brightest.” *Journal of Accountancy*, November 2006. www.journalofaccountancy.com/Issues/2006/Nov/UnderstandingTheBestAndBrightest.htm.

⁵ Perry, Michelle. “Making hay even when it rains.” *Accountancy*, May 2008, 48-49.

⁶ Tarasco, Joseph A. and Damato, Nancy. “Build a better career path.” *Journal of Accountancy*, May 2006. www.journalofaccountancy.com/Issues/2006/May/BuildABetterCareerPath.htm.

Vlerat thelbësore

Një qasje e “praktikës më të mirë” arrihet duke përdorur aftësitë e ofruara nga i gjithë stafi i shoqërisë dhe duke nxitur krijimin e marrëdhënieve të punës mbi bazën e respektit të ndërsjellë.

Disa motivues janë të rëndësishëm për të gjithë punonjësit dhe ortakët, pavarësisht brezit që ata përfaqësojnë - faktorë të tillë si: integriteti dhe qëndrueshmëria e drejtuesve, vënia në dukje dhe lavdërimi për punë të mirë, zhvillimi i aftësive dhe shumëllojshmëria e punës. Kur drejtuesit e një shoqërie demonstrojnë këto vlera themelore, ortakët, punonjësit, klientët dhe furnitorët e tjerë do të krijojnë një respekt të thellë për ta.

Si shembull, shqyrtoni pyetjet e mëposhtme, të cilat zbatohen për integritetin e strategjive të rekrutimit, mirëmbajtjes ose motivimit të njerëzve.

- Cila është vlera e diskutimeve të vlerësimit të performancës apo planifikimit të karrierës në qoftë se një drejtues nuk identifikon faktorin kyç negativ në performancën e një punonjësi? Komunikimi i drejtpërdrejtë është thelbësor, edhe pse mund të jetë e pakëndshme për njërën palë ose tjetrën. Sigurisht, komentet negative duhet të trajtohen me ndjeshmëri, me qëllim që marrëdhëniet e punës të mbeten të paprekura.
- A jeni në përputhje me zbatimin e vlerave thelbësore? Nëse njerëzit nuk trajtohen në mënyrë të barabartë, skuadra juaj nuk do të respektojë asnjë prej atyre vlerave thelbësore.
- A është e etike të përshkruani një pozicion apo një funksion pune në mënyrë të pasaktë për një punonjës të ardhshëm? Rezultati mund të jetë që punonjësi i ri e konsideron pozicionin më pak interesant nga çfarë parashikohej, dhe në këtë mënyrë zhgënjehet, duke dobësuar besimin ndërmjet punëdhënësit dhe punonjësit. Ka të ngjarë që të shkaktojë një proces të dorëheqjes dhe ripunësimit, me kosto të konsiderueshme për shoqërinë në kohë dhe para. Punonjësi mund të mbartë gjithashtu një kosto, duke patur një periudhë shumë të shkurtër punësimi në historinë e tij ose duke u bërë më cinik ndaj të gjithë punëdhënësve.

Disa vlera thelbësore, të ndërtuara mbi respekt, do të forcojnë të gjitha marrëdhëniet me njerëzit e përfshirë në shoqërinë tuaj. Me këtë bazë, ju mund të përdorni një shumëllojshmëri incentivash ose metodash komunikimi me punonjësit e brezave të ndryshme. Në këtë mënyrë, ju mund të shfrytëzoni në mënyrë efektive talentin dhe angazhimin e të gjithë njerëzve që punojnë në shoqërinë tuaj për të ofruar ndaj klientëve shërbime të cilësisë të lartë.

1.4.2 Perceptimet e klientit

Ndryshimet shoqërore dhe teknologjike, në të njëjtën kohë, do të sjellin dhe pasqyrojnë ndryshimet në qëndrimet e klientëve. Ju, pa dyshim, do të shihni ndikimin e këtyre ndryshimeve në shumë aspekte të shoqërisë tuaj. Moduli 5 shqyrton se si teknologjia ka ndikuar çdo aspekt të kontabilitetit sot.

Klientët presin shërbim të shpejtë dhe zgjidhje të shpejtë të punëve. Prezantimi i pajisjeve të faksit përfaqësoi një ndryshim të madh në shpejtësinë e tregtimit të të mirave dhe shërbimeve. Dokumentet, veçanërisht ato të cilat kishin destinacione ndërkombëtare, nuk kërkonin më ditë ose javë për t'u dorëzuar tek marrësit. Ky faktor shkaktoi një rishikim radikal në procesin e komunikimit: krijoi një pritshmëri që një çështje e caktuar mund të trajtohet në moment.

- Adaptimi me shpejtësi i postës elektronike, veçanërisht kur kombinohet me teknologjinë PDF dhe zip për grupimin e skedarëve apo dokumenteve, e përshpejtuan edhe me shume këtë prirje. Tani, dokumenta dhe skedarë të rëndësishëm mund të dërgohen brenda një sekonde kudo në botë. Kompjuterat Laptop, Interneti (wireless) dhe telefonat celularë i bëjnë njerëzit të aksesueshëm dhe të arritshëm në çdo vend, qoftë brenda një zyre ose jashtë saj, në punë ose jo. Zgjerimi i shpejtë në zhvillimin e teknologjisë krijon pritshmëri mes klientëve se çdo problem mund t'i drejtohet „personit të duhur“ („kontabilisti“ im „“, „audituesi im „ose“ këshilluesi im i biznesit“) brenda orësh, madje dhe

minutash. Mund të kërkohen dhe të jepen përgjigje. Problemet mund të zgjidhen. Këshilltarët pritet të jenë në dispozicion sa herë që ata janë të nevojshëm.

- Njerëzit janë më pak të durueshëm në pritje të përgjigjeve. Industritë e shitjeve të kompjuterave dhe software-ve kanë krijuar një shpresë që informacioni mund të ofrohet „me shtypjen e një butoni“: pavarësisht nevojës për futjen e disa të dhënave, ose nevojës për të paraqitur të dhënat për cilësinë ose racionalitetin ose madje saktësinë e tyre.

Këta faktorë bëjnë që klientët të presin që puna do të bëhet shpejt dhe me kosto më të ulët. Jo vetëm kaq, por klientët kanë pak gjasa të justifikojnë gabimet ose llogaritjet e pasakta. Klientët pretendojnë përgjigje të shpejtë, pa gabime dhe me kosto minimale.

Prandaj, shoqëritë duhet të përdorin teknologjinë përkatëse, dhe të mësojnë karakteristikat dhe limitet e saj. Shoqëritë kërkojnë punonjës të mirë-trajuar të cilët mund të përdorin programet, si dhe të kuptojnë fushat e problemeve potenciale që mund të shkaktonin një rezultat të pasaktë. Ata duhet t'i japin klientëve informacion dhe shërbim të menjëhershëm e të saktë. Në të njëjtën kohë, shoqëritë duhet t'ua bëjnë të qartë klientëve se ka shumë klientë, të cilët janë të gjithë të rëndësishëm dhe të gjithë presin prioritet maksimal nga ana e shoqërisë. Ashtu si shumë aspekte të jetës suaj profesionale, dhe ky është një veprim balancues.

1.4.3 “Zhvlerësimi” i informacionit nga interneti

Gjithnjë e më shumë organizatat, duke përfshirë departamentet qeveritare ose agjencitë, po vendosin të dhëna të konsiderueshme të papërpunuara në faqet e internetit. Pjesa më e madhe e këtij informacioni është falas, veçanërisht nëse paraqitja e tij konsiderohet të jetë në “interes të komunitetit”. Është përgjegjësi e përdoruesve të kërkojnë informacione cilësore nga faqe të besueshme dhe me reputacion të mirë.

Ky akses i lehtë do të thotë që disa klientë do të kërkojnë vetë informacione dhe do të diagnostikojnë vetë problemet brenda bizneseve të tyre dhe/ose do të përshtasin vetë kërkesat e tyre fiskale ose të tjera kërkesa. Kjo sjell një risk që klientët të keqdiagnostikojnë problemin e shfaqur, ose të veprojnë ndaj informacioneve të paplota, dhe si rrjedhim të ndërmarrin një veprimim të papërshtatshëm.

Kontabilistët tarifojnë klientët për të ofruar konsulencë: konsulencë është e bazuar në informacione (të cilat disa klientë mund t'i gjejnë pa pagesë nëpërmjet internetit) dhe aplikohet në situata specifike të klientit. Prandaj, kontabilistët duhet të fokusohen në shtimin e vlerës për klientin (dhënien e përfitimeve, jo vetëm të informacionit) dhe të rishesin në mënyrë të vazhdueshme përfitimet, sigurinë ose besimin që përfaqësojnë shërbimet e tyre.

1.4.4 Sfidat e ndryshueshmërisë së klientëve të mëdhenj

Kombinimi i aksesit në informacion, i shoqëruar me një kërkesë për përgjigje të shpejtë, ndihmon për të krijuar klientë më të mirëedukuar (ose të paktën t'i bëjnë klientët të besojnë se janë më të mirëedukuar). Klientë të tillë nuk tolerojnë gabime apo shërbime të pasakta nga kontabilistët e tyre. Këta klientë, mund të ankohen ose madje të pretendojnë mungesë kompetence ose neglizhencë profesionale.

Në fund të fundit, klientët janë më pak të gatshëm për të qëndruar në një shoqëri kontabiliteti nëse nuk janë të kënaqur me disa aspekte të shërbimit të saj. Mbajtja e klientëve për një kohë të gjatë kërkon vëmendje si kurrë më parë.

1.5 Zhvillimi i planeve për funksionet e ndryshme të shoqërisë tuaj

Pasi të keni përcaktuar objektivat tuaja strategjike, ju duhet të zhvilloni plane specifike për funksionet e ndryshme, duke pasur parasysh si prespektivën afatshkurtër dhe atë afatgjatë.

Si pjesë e planifikimit tuaj të përgjithshëm strategjik, ky seksion detajon se si të zhvillohen plane më të detajuara për funksionet e mëposhtme:

- ✓ Ofrimi i shërbimeve;
- ✓ Menaxhimi dhe minimizimi i riskut;
- ✓ Stafii;
- ✓ Marketingu dhe shitja;
- ✓ Teknologjia;
- ✓ Administrimi; dhe
- ✓ Financat, ose buxhetin, për të integruar ndikimet financiare dhe burimet e nevojshme për të realizuar planet e ndryshme.

1.5.1 *Plani i ofrimit të shërbimeve*

Ky plan duhet të përcaktojë qartë gamën e shërbimeve të ofruara nga shoqëria juaj. Në mënyrë po aq të rëndësishme, ky plan gjithashtu duhet të përshkruajë se si shoqëria do të menaxhojë shërbimet që nuk ofron: nëse klientëve do t'i rekomandojë një shoqëri tjetër, apo nëse klientëve do t'u kërkohet të gjejnë një ofrues tjetër të shërbimit që ata kanë nevojë.

Plani i ofrimit të shërbimeve duhet të përfshijë nivelin e zhvillimit profesional të kërkuar dhe kjo do të sigurohet kryesisht brenda shoqërisë ose duke ndjekur kurse jashtë saj.

Plani duhet të përshkruajë qasjen e shoqërisë ndaj sistemeve dhe procedurave të saj. Sistemet dhe procedurat aktuale të mirë-dokumentuara janë thelbësore për ofrimin efektiv të shërbimeve. Sistemet dhe procedurat gjithashtu specifikojnë hapat teknikë minimalë (dhe idealisht praktikat më të mira) të nevojshme për të ofruar një shërbim kompetent dhe cilësor. Sisteme të qarta dhe të mirë -dokumentuara ndihmojnë në përcaktimin e kohës së punës dhe fuqisë punëtore që kërkohet për të kryer një detyrë; ato minimizojnë ekspozimin profesional nga "keqkuptimet"; dhe u mundësojnë ortakëve të ndikojnë në punën e përgjithshme profesionale benda shoqërisë, pa pasur nevojë të kryejnë vetë ose të rishikojnë personalisht çdo veprim të ndërmarrë nga punonjësit.

Çdo shoqëri duhet të ketë një «supervisor» për të mbikëqyrur përditësimet dhe shpërndarjen e dokumentave e procedurave që përdoren brenda shoqërisë. Ky person duhet të ketë autoritetin, të mbështetet nga pronari ose nga të gjithë ortakët, për të përditësuar ose ndryshuar në mirëbesim dokumentet, dhe pastaj të ofrojë siguri që ortakët dhe punonjësit do t'i përdorin ato. Kjo mund të kërkojë gjithashtu asistencë në teknologji: për shembull, dokumentet kryesore mund të kenë nevojë të ruhen në një dosje të mbrojtur në një sistem kompjuterik, në mënyrë që të gjitha dokumentat të mund të aksesohen dhe të lexohen dhe por jo të ndryshohen (shikoni Modulin 5).

Herë pas here, një proces i rëndësishëm i punës brenda shoqërisë mund të ketë nevojë të ndryshohet: një standard i ri kontabiliteti mund të kërkojë një ristrukturim të gjerë të procesit aktual. Ndonjëherë, zbatimi i një software të ri, mund të kërkojë ristrukturimin e një procesi të ri. Sa herë që këto ndryshime të mëdha janë të nevojshme, shfrytëzoheni rastin të ristrukturoni plotësisht procesin përkatës. Kjo duhet ta mbajë procesin të thjeshtë dhe të drejtpërdrejtë pa ndikuar në cilësinë profesionale. Natyrisht, sapo një procedurë të ndryshohet, i gjithë stafi duhet të këshillohet për ndryshimin në një mënyrë të përshtatshme (për shembull, përmes trajnimit ose përmes një memoje shpjeguese). Mos harroni se plani i ofrimit të shërbimeve mund të ndikojë në të gjithë strukturën organizative. Ndonjëherë, një sektor ose ekip brenda shoqërisë mund të bëhet kaq i madh sa që ndikon në të gjithë strukturën e organizatës. Në një rast të tillë, plani i ofrimit të shërbimeve duhet të rishikohet dhe, nëse është e nevojshme, të amendohet për të reflektuar ndryshimin.

1.5.2 Plani i Menaxhimit dhe Minimizimit të Riskut

Referojuni Seksionit 1.6 “Ngritja e një mentaliteti të menaxhimit të riskut në shoqërinë tuaj” për informacione rreth zhvillimit të një plani të menaxhimit të riskut. Moduli 7 përmban udhëzime specifike mbi strategjitë e menaxhimit të riskut brenda shoqërisë (Seksioni 7.3) dhe planifikimin e vijimësisë së biznesit (Seksioni 5.7.1 dhe Seksioni 7.6).

1.5.3 Plani i Burimeve Njerëzore

Plani i burimeve njerëzore duhet të përputhet me planin e ofrimit të shërbimeve; pasi, janë njerëzit që kryejnë shërbimet e ofruara nga shoqëria. Prandaj, ky plan duhet të parashikojë numrin e mundshëm të njerëzve dhe bazën e aftësive të kërkuara nga shoqëria gjatë një periudhe 18-mujore. Nëse shoqëria parashikon për një periudhë më të madhe se 18 muaj, atëherë lind nevoja e bërjes së shumë hamendësimeve. Cilat shërbime pritet të rriten fuqishëm dhe cilat mund të bien? A mund të zhvendoset stafi nga njëra pjesë e shoqërisë në një tjetër? Nëse po, a është e nevojshme kryerja e ndonjë ritrajnimit? Çfarë trajnimesh të vazhdueshme nevojiten për të mbajtur aftësitë e stafit të përditësuara dhe efikase? Si mund të mbajë shoqëria njerëzit kyç, të cilët do të jenë faktorët kritikë në suksesin e ardhshëm të shoqërisë? Të gjitha këto pyetje mund të ndihmojnë për të integruar dy planet. Plani duhet të adresojë çështjet e përshkruara në Aneksin 1.4. Shikoni gjithashtu Modulin 4 për më shumë informacion. Një shoqëri, me siguri, do të ketë nevojë të shtojë çështje të tjera në këtë listë, sipas nevojave dhe kulturës së saj.

1.5.4 Plani i Marketingut dhe Shitjes

Plani juaj i marketingut duhet të identifikojë hapat e nevojshëm për të lëvizur nga pozicioni juaj aktual (ku për shembull nuk keni klientë, ose keni pamjaftueshmëri klientësh ose ndoshta keni klientët e gabuar), në pozicionin e synuar, të identifikuar në planin tuaj strategjik. Komponentët kryesorë të planit tuaj të marketingut duhet të përfshijnë:

- Deklaratën e misionit dhe vizionit për shoqërinë tuaj;
- Një pasqyrim të shkurtër të objektivave tuaja të marketingut dhe si ato plotësojnë deklaratën e misionit;
- Afatet kohore për programin tuaj të marketingut dhe aktivitetet e ardhshme në periudhë afatshkurtër;
- Strategjitë e marketingut që do të përdoren si brenda dhe jashtë;
- Burimet (burimet fizike plus kostot) të nevojshme për të arritur planin tuaj të marketingut.

Aktivitetet e marketingut normalisht do të fokusohen në një nga disa objektiva, edhe pse mund të keni një objektiv primar (për shembull, një normë të veçantë rritjeje të tarifave, ose synimin për të kapur klientë të rinj nga një segment i një industrie të caktuar). Objektivat tuaja të marketingut mund të jenë:

- Realizimi i ndërgjegjësimit të tregut ndaj shoqërisë tuaj;
- Krijimi i identitetit të markës tuaj;
- Përmirësimi i bazës tuaj të klientëve;
- Sigurimi i klientëve të rinj;
- Rritja e bazës tuaj të tarifave, duke ofruar shërbime të reja te klientët ekzistues.

Për shumë shoqëri, fokusi do të jetë mbi dy objektivat e fundit, duke parë si përfitime dytësore apo përfitime të mbetura fushat mbi ndërgjegjësimin e tregut dhe identitetit të markës. Ato janë rezultate të qarta dhe të matshme nga një sërë reklamash. Marketingu i projektuar për të fituar klientë të rinj dhe për të rritur bazën e tarifave do të përdorë disa strategji të brendshme dhe të jashtme marketingu. Strategjitë e jashtme janë ato që sjellin klientë të rinj në shoqëri. Shembuj tipikë të strategjive të jashtme përfshijnë:

- Referencat e klientit;
- Anëtarësimin në organizata profesionale ose të komunitetit;
- Referencat nga rrjetet profesionale;
- Veprimtaritë e komunikimit;
- Funkcionet mbajtëse për klientët, anëtarët e rrjeteve referuese dhe klientët e ardhshëm;
- Publiciteti dhe mediat e tjera;
- Seminaret;
- Reklammat në faqet e internetit, në motorët e kërkimit elektronik ose në një listë faqesh interneti të organizuara sipas një hierarkie të caktuar;
- Artikuj dhe editoriale në gazeta;
- Reklammat në faqet e internetit dhe mediat sociale; dhe
- Referencat nga organizata juaj profesionale.

Strategjitë e brendshme i referohen rritjes së bazës tuaj të tarifave nga klientët tuaj ekzistues. Ka tre mënyra kryesore për të arritur këtë:

- Rritja e përdorimit të shërbimeve tuaja aktuale nga klientët tuaj ekzistues;
- Futja e shërbimeve të reja në bazën e klientëve tuaj ekzistues; dhe
- Rritja e shkallës së tarifave.

Vendosni ku doni të vini theksin, dhe pasqyrojeni këtë në planin tuaj të marketingut. Ashtu si me të gjitha planet, fokusi duhet të jetë në veprimin që çdo person do të marrë për zbatimin e planit. Për shembull, plani juaj i marketingut mund të përcaktojë: “Ne do të kontaktojmë të gjithë klientët ekzistues të biznesit për të diskutuar planet e tyre mbi pasurinë dhe strategjitë e tyre të daljes në pension.” Kjo deklaratë nuk ka vlerë deri në momentin që çdo ortak dhe menaxher diskuton këtë çështje me klientët përkatës gjatë takimit përmbyllës vjetor.

Marketingu ndonjëherë shihet si i largët nga aktivitetet e një kontabilisti. Përkundrazi, marketingu është pjesë integrale e punës së çdo kontabilisti: bëni një punë të mirë profesionale, pastaj tregojini klientëve për përfitimet që keni arritur për ta dhe për klientët e tjerë. Ky duhet të jetë një proces i thjeshtë me klientët aktualë; mund të jetë aq e thjeshtë sa të parashtrohet një pyetje ose dy si pjesë e një diskutimi më të madh. Në shembullin e mësipërm, çështja mund të shtrohet në këtë formë: “Biznesi po ecën mirë për momentin, por a keni ju kursime të mjaftueshme për të bërë gjërat që dëshironi të bëni pasi të keni dalë në pension? Ne mund t’ju ndihmojmë ju të përgatisni biznesin për shitje dhe të shqyrtoni përshtatshmërinë e planeve tuaja të pensionit dhe kursimeve.”

Përdorni formatin në Aneksin 1.3 për të zhvilluar planin tuaj të marketingut. Sigurohuni që ai përfshin objektivat dhe strategjitë për të arritur qëllimet tuaja strategjike. Disa shembuj janë përfshirë tashmë në formatin e caktuar për t’iu orientuar juve. (Ju mund ta hiqni dhe ta fotokopjoni formatin për përdorimin tuaj.)

Matrica “Ansoff” është një mjet i shkëlqyer, i cili i’u ndihmon në procesin e planifikimit strategjik, duke siguruar një kuadër për shoqërinë për të analizuar depërtimin e tregut, zhvillimin e tregut, ofrimin e shërbimeve dhe diversifikimin.

Metodat e marketingut

Ju mund të keni nevojë të shpenzoni kohë të konsiderueshme duke menduar rreth planifikimit të çdo promocioni dhe më shumë kohë për hartimin e materialit. Mbani mend qëllimin: çfarë jeni duke i kërkuar klientit aktual apo klientit të ardhshëm për të bërë?

Disa ide janë paraqitur si më poshtë:

- Krijoni një sistem ose një listë kontrolli e cila siguron që klientët janë në dijeni të shërbimeve të tjera të përshtatshme për situatën e tyre. Kjo mund të marrë formën e një pyetjeje kyçe („Çfarë po bëni për t'u përgatitur për pensionin tuaj ? “ ose „Sa shpesh keni mungesë likuiditeti në biznesin tuaj gjatë vitit? „), ose mund të jetë një skicë më zyrtare formale e një sërë shërbimesh të mundshme. Këto shërbime mund të përfshijnë një grup shërbimesh jofinanciare por plotësuese për klientët. Sigurohuni që të gjithë ortakët veprojnë në këtë mënyrë si pjesë e përditshme e punës së tyre me klientët.
- Bisedoni me secilin klient ndërkohë që është duke i'u ofruar shërbimi i ri, për t'u siguruar që ata po dallojnë përfitimet që shoqëria po i ofron dhe se procesi i ofrimit të shërbimit është në rregull. Shpesh, një vizitë e një ortaku në ambientet e klientit do të identifikojë nevojën për shërbime shtesë të kontabilitetit.
- Shuma të konsiderueshme parash mund të harxhohen përgjatë realizimit të promovimeve „të të ndjerit mirë“ që i bëjnë ortakët të mendojnë që ata janë proaktivë. Një qasje shumë më e mirë është promovimi i një shërbimi të veçantë dhe gjenerimi i një feedback-u të shpejtë.
- Sigurohuni që në çdo rast studimi, identiteti dhe detajet e klientit janë fshehur dhe janë mbajtur konfidenciale.
- A është e qartë se ju i kërkonit klientit të ndërveprojë? Një letër ose broshurë e krijuar mirë mund të hidhet poshtë nëse e lë klientin aktual ose atë potencial të paqartë lidhur me hapat e ardhshëm që ata duhet të ndërmarrin.
- Një pjesë e mirë promovuese duhet të krijojë interes dhe pastaj të stimulojë veprimet. Përdorni gjuhë të qartë në materialin tuaj promovues.
- Masni kostot dhe përgjigjen. Identifikoni qasjet që nuk funksionojnë dhe shmangini ato në të ardhmen. Përqendrohuni në ato që kanë funksionuar. Ju mund të keni shumë ide të mira promovuese, prandaj ndjehuni të lirë të provoni disa prej tyre. Shikoni koston për përgjigje, koston për klientin e ri dhe shkallën e konvertimit nga kërkimi në shitje.

Kujdesi ndaj përqëndrimit të madh te një klient

Ndërkohë, që në përgjithësi, t'u shesësh sa më shumë shërbime klientëve tuaj është një gjë e mirë, ekziston një risk potencial nëse një klient i vetëm mbizotëron punën e shoqërisë tuaj. Shoqëria ka një ekspozim të madh tregtar, nëse klienti largohet në një shoqëri tjetër. Ju mund të përfundoni me shumë punonjës, shumë hapësirë në zyrë dhe me shpenzime të përgjithshme të mëdha. Këto mund të godasin fitimet tuaja, pasi disa prej këtyre kostove janë të vështira për t'u reduktuar.

1.5.5 Plani i teknologjisë

Referojuni Modullit 5 për informacione që ju nevojiten gjatë zhvillimit të një strategjie mbi teknologjinë në shoqërinë tuaj.

1.5.6 Plani i administrimit

Administrimi i mirë është thelbësor për çdo shoqëri – ndan rolet që i përshtaten aftësive dhe interesave të stafit tuaj. Një ortak me një prirje të fortë drejt organizimit, rregullit, dhe procesit do të ishte ideale që të ndërmerre një rol në fushën e administrimit. Shpërndarja e roleve të menaxhimit apo administrimit midis ortakëve ose punonjësve të nivelit të lartë është një model i përshtatshëm për shoqëritë më të vogla, të cilat nuk kanë gjasa të jenë mjaftueshmërisht të mëdha për të përballuar një pozicion „menaxher i përgjithshëm“ ose një pozicion ekuivalent të dedikuar.

Plani i administrimit duhet të adresojë çështjet që e ndihmojnë shoqërinë për të funksionuar normalisht. Për shembull, duke u siguruar që furnizimet përkatëse janë bërë, apo që blerja e pajisjeve të vogla të zyrës ndodh në mënyrë efikase dhe të kontrolluar, që punonjësit dhe furnitorët paguhen në mënyrë të parashikueshme dhe korrekte, që i gjithë stafi, pajisjet apo burimet e tjera janë në dispozicion siç kërkohen

nga ata që sigurojnë drejtpërdrejtë të ardhura për shoqërinë nga tarifatat për të qenë në gjendje të kryejnë rolet e tyre dhe që klientëve i'u janë dërguar faturat që të paguajnë brenda kushteve të tregtimit të shoqërisë.

Ndërsa shoqëritë ndryshojnë, kërkesat e administrimit do të ndryshojnë gjithashtu. Çdo person shtesë do të ketë nevojë për burime të tilla si një tavolinë, kompjuter, disa licenca programesh, etj. Dikush do të duhet të mendojë për mënyrën e shpërndarjes dhe përdorimit të hapësirës në zyrë. Shoqëria mund të fillojë të krijojë ekipe të specializuara të punonjësve që sigurojnë drejtpërdrejtë të ardhura për shoqërinë nga tarifatat e klientëve. Gjithashtu, mund të shtohen më shumë ortakë.

Më shumë faturime për klientët do të thotë më shumë fatura për t'u procesuar. Marrëveshjet e ndryshme të faturimit, siç është futja e një plani mujor të pagesave nga klientët, do të ndryshojnë volumin e përpunimit të faturave nga ekipi i administrimit.

Çdo ndryshim i tillë vendos një presion të ndryshëm në administrimin e një shoqërie, kështu që periodikisht shqyrtoni shpërndarjen e roleve ndërmjet stafit të nivelit të lartë. Herë pas here, duhet të rishikohen politikatat themelore (për shembull, kufizimet se kush mund të blejë materialet e zyrës për shoqërinë, ose nivelet e deleguara të shpenzimeve). Nëse një shoqëri e vogël bëhet aq e madhe sa që menaxhimi është duke humbur shumë orë të tarifueshme, marrja në punë e një administratori ose menaxheri të përgjithshëm do të jetë një investim i vlefshëm.

1.5.7 Plani financiar, ose Buxheti

Pothuajse çdo vendim i marrë brenda një shoqërie do të ketë një pasojë financiare. Këto duhet të pasqyrohen në buxhetin ose në planin financiar.

Secili nga planet individuale të përshkruara më sipër duhet të ketë buxhetin e vet, përndryshe duhet të siguroheni që implikimet buxhetore mbulohen nga buxheti i përgjithshëm i shoqërisë. Buxheti i lejon një shoqërie t'i japë përparësi veprimeve të saj si dhe të planifikojë ndonjë problem real, në avancë. Buxheti do t'ju ndihmojë të mbani nën kontroll llojet e mëposhtme të presionit:

- Ortakët mund të ndjehen shumë mirë teksa shikojnë çdo ditë një reklamë çerek-faqëshe në një gazetë të rëndësishme rajonale, por gjithsesi kthimi nga investimi do duhet të vlerësohet.
- Klientët tuaj mund të impresionohen nga zyrat tuaja luksoze në një vendndodhje prestigjioze, por normat e larta të tarifave mund ta nxjerrin shoqërinë tuaj jashtë nga tregu i saj.
- Punonjësit mund të dëshirojnë të gjithë një rritje page ose promovim, por është thelbësore që ata të kuptojnë impaktin në shkallën e tarifave ose në objektivat mbi tarifatat.
- Punonjësit mund të vlerësojnë përdorimin e pajisjeve më të fundit elektronike në punën e tyre të përditshme, por çdo aplikacion duhet të kontribuojë në eficiencën dhe në bazën e të ardhurave të shoqërisë.

Një plan buxhetor ose financiar imponon disiplinë tregtare për secilin vendim si dhe imponon kontroll në aktivitetet e përditshme. Plani gjithashtu vendos objektiva që mund të përdoren për të motivuar ekipin, siç janë orët e tarifueshme për person, ose një objektiv i të ardhurave për person ose për ekip. Shumë shoqëri po lëvizin drejt përdorimit të buxheteve të ekipit në vend të buxheteve individuale në lidhje me të ardhurat, por edhe brenda një buxheti të ekipit, i gjithë ekipi duhet të kontribuojë në mënyrë të drejtë. Arritja e objektivit në lidhje me „prodhimin“ ose „të ardhurat vjetore“ mund të përfshijë disa stimuj që u ofrohet një pjese ose të gjithë stafit.

Proceset buxhetore mund të evoluojnë me kalimin e kohës, ndërsa shoqëria zgjerohet dhe diversifikohet. Në një shoqëri të vogël, një nga ortakët mund të marrë përgjegjësinë për përgatitjen e një buxheti realist para vlerësimit me ortakët dhe stafin kyç të shoqërisë. Shoqëritë e mëdha do të duhet të përfshijnë

punonjësit kyç (për shembull, specialistët e teknologjisë dhe të burimeve njerëzore) dhe palë të tjera nga fushat kryesore të shërbimit, ndërsa hartojnë buxhetin, për shkak se shoqëritë më të mëdha duhet të sigurohen që të gjithë përdoruesit e buxhetit të ndihen të përfshirë në vendosjen e objektivave realë. Ky nivel shtesë i konsultimit merr më shumë kohë dhe mund të kërkojë pak diplomaci, por inkurajon qëllimet dhe prioritetet e përbashkëta.

1.5.8 Vlerësimi se kur planet kanë nevojë të ndryshohen

Ortakët, veçanërisht ata që pranojnë rolet e menaxhimit, duhet të monitorojnë vazhdimisht efektivitetin e sistemeve të brendshme dhe të kërkojnë shenja paralajmëruese se diçka është e gabuar apo mungon. Këta tregues mund të jenë të matshëm ose teknikë (për shembull, ngarkesa në linjat telefonike ose sistemin telefonik), ose humbja e disa klientëve për shkak të mungesës së lidhjeve ndërkombëtare, ose ata mund të jenë më subjektivë (për shembull, duke qënë më sensibil për disa ankesa në lidhje me një politikë ose procedurë). Këto shenja paralajmëruese duhet të nxisin ndërmarrjen e disa veprimeve. Nëse ekziston një problem i vërtetë, atëherë ortakët duhet të japin orientime drejt një zgjidhje më të re dhe më të mirë, sa më shpejt që të jetë e mundur.

Instrumente të ndryshme mund të përdoren gjatë vlerësimit të nevojës për ndryshim: pushimet vjetore ose 6-mujore të ortakëve, ngarkesa e trafikut në transaksionet kyçe, përdorimi i standardeve ose objektivave të tilla si koha e përfundimit të një shërbimi, ose klima e shoqërisë. Secili është i vlefshëm, në varësi të llojit të problemit që duhet të ekzaminohet. Zgjidhni treguesin ose mjetin e duhur, filloni një rishikim të plotë të problemit dhe më pas implementoni zgjidhjen më të mirë. Roli juaj si ortak kërkon që ju të udhëhiqni në aspekt të menaxhimit, si dhe në aspektet profesionale të shoqërisë tuaj.

Përdorni aftësitë e individëve në mënyrë efektive. Ortakët dhe punonjësit e nivelit të lartë të kontabilitetit përdoren më mirë në rolet e sigurimit të drejtëpërdrejtë të të ardhurave për shoqërinë nga tarifat e klientëve, kudo që të jetë e mundur, por gjithashtu duhet të luajnë një rol në përfshirjen e klientit dhe aktivitetet e marketingut, për të mbështetur progresin e ardhshëm të tarifave. Kjo gjeneron të ardhurat që mund të përdoren për të paguar pagat e specialistëve të kualifikuar për menaxhimin e shoqërisë. Në shoqëritë relativisht të vogla, ortakët mund të përfshihen në funksionet e menaxhimit, së bashku me asistentët, që kryejnë përpunimin rutinë të transaksioneve. Pra, një ortak-menaxher në një shoqëri të vogël mund të ketë një asistent administrativ ose një specialist IT, në vend të një menaxheri administrativ ose një menaxheri IT.

1.6 Krijimi i një mentaliteti të menaxhimit të riskut brenda shoqërisë tuaj

Kur hartoni një plan është e rëndësishme të merrni parasysh dhe riskun. Disa risqe, nëse ato ndodhin, mund të jenë vetëm një bezdi; disa të tjerë mund të kërcënojnë qëndrueshmërinë e shoqërisë tuaj, ose të bëjnë që ju të humbisni të gjitha aktivitetet tuaja personale. Menaxhimi i riskut ju ndihmon për të kontrolluar, ose nëse jeni me fat, për të eliminuar çdo risk ose impaktin e tij. Masa paraprake më e qartë që çdo shoqëri mund të marrë është që të vëzhgojë me kujdes çdo klient të ri, përpara se të pranojë të bëjë biznes me ta.

Menaxhimi i riskut është diskutuar plotësisht në Modulin 7. Në këtë modul, ju dhe punonjësit tuaj do të njiheni me mënyrën se si ju mund të adaptoni një mentalitet të menaxhimit të riskut për të rregulluar veprimet e përditshme brenda shoqërisë.

1.6.1 Dhjetë Hapat për Menaxhimin e suksesshëm të Riskut

1. Filloni me një proces cilësor të rekrutimit

Procesi juaj i rekrutimit duhet të tërheqë punonjës të kalibrit të lartë që kanë aftësitë teknike që ju kërkoni

dhe të cilët janë të besueshëm dhe të ndershëm. Kushtojini vëmendje gjithashtu aftësive sociale, duke përfshirë nevojën për aftësi të mira komunikimi dhe aftësinë për të punuar në një ekip që mbështet shoqëritë me performancë të lartë. Selektioni dhe kontrolloni referencat e një liste të shkurtuar të aplikantëve. Çdo ofertë pune duhet të kushtëzohet me vlefshmërinë e kënaqshme të të dhënave akademike, profesionale dhe të referencave.

2. Sigurohuni që punonjësit janë trajnuar ashtu siç duhet

Programet e mira të trajnimit u japin punonjësve aftësi të përshtatshme teknike, zhvillojnë aftësitë e sjelljes dhe të tjera, i tregojnë atyre se si të realizojnë punë me cilësi të lartë, përshkruajnë aftësitë thelbësore të komunikimit dhe përforcojnë nevojën për një qasje profesionale në marrëdhëniet e tyre me klientët dhe anëtarët e ekipit.

3. Mos delegoni detyra përtej nivelit të aftësive

Delegimi është thelbësor për të lejuar rritjen e vazhdueshme të një shoqërie. Delegimi i mirë nënkupton se detyrat janë deleguar vetëm tek punonjësit të cilët janë të aftë për t'i realizuar ato. Delegimi i mirë do të përmirësojë nga pak aftësitë profesionale të çdo punonjësi; ortaku ose menaxherët duhet ta udhëzojnë punonjësin për aspektet e reja apo të panjohura të punës.

4. Sigurohuni që punonjësit janë në dijeni të sistemeve dhe procedurave standarde

Pa sistemet e duhura në vendin e punës, ekipi juaj nuk mund të ketë udhëzime të qarta dhe koncize për të punuar. Nga ana tjetër, kjo mund të çojë në rrezikimin e reputacionit tuaj profesional dhe humbjen e besimit të klientëve tuaj. Sistemet tuaja janë kontrolli juaj i cilësisë.

5. Ekzistenca e një procedure për të identifikuar dobësitë ose problemet me sistemet

Secili anëtar i ekipit tuaj duhet të kontrollojë për ndonjë mangësi në sistemet tuaja. Sapo një mangësi, dobësi ose problem është identifikuar, duhet t'i raportohet menaxherit të shoqërisë ose ortakut përkatës për t'u adresuar dhe zgjidhur.

6. Krijoni proceset e duhura të rishikimit

Vendosni të rishikoni të gjitha detyrat e përfunduara. Kjo është themelore si për punonjësit e nivelit të lartë dhe ortakët ashtu dhe për ata të nivelit të mesëm dhe të sapodiplomuarit. Gjithkush bën gabime dhe mënyra më e mirë për t'i shmangur ato është ngritja e një sistemi rishikimi. Kjo lejon që të kontrollohet puna për herë të dytë, duke identifikuar gabimet dhe korrigjuar ato, përpara se materiali i pasaktë të dalë nga zyra.

7. Mbajtja e një hapësire të përshtatshme në bazën tuaj të tarifave

Identifikoni "klientin tuaj ideal". Klientët idealë mund të jenë ata që përdorin një gamë të gjerë të shërbimeve të shoqërisë, nuk janë rezistentë ndaj tarifave dhe është kënaqësi të punosh për ta. Shoqëria juaj duhet të ndërtohet rreth këtyre klientëve. Çdo shoqëri do të ketë klientët e saj të mëdhenj. Megjithatë, duhet të jeni të kujdesshëm që t'i rezistoni tundimit për të lejuar një klient të vetëm ose një grup të vogël klientësh të dominojnë bazën tuaj të tarifave. Risku është se ju jeni duke ndërtuar bazën e burimeve të shoqërisë tuaj rreth një numri të vogël klientësh; nëse ata duhet të largohen për ndonjë arsye, shoqëria juaj mund të jetë e ekspozuar ndaj risqeve. Natyrisht, kur një klient i vetëm dominon bazën tuaj të klientëve, ekziston edhe risku që ju ose punonjësit tuaj të ndikoheni në mënyrë të paarsyeshme nga kërkesat e atij klienti.

8. Vendosni një sistem sigurimi të përshtatshëm

Parimet e përmendura më sipër janë të gjitha forma të sigurimit kundër aksidenteve. Megjithatë, ju duhet të

keni polica sigurimi për mbrojtje ndaj risqeve të ndryshme. Risqet janë të shumta, si për shembull, një zjarr që bie në zyrën tuaj ose një kërkesë dëmshpërblimi profesional kundër shoqërisë tuaj. Primet e sigurimit ofrojnë mbrojtje, por ato nuk ju mbulojnë kundër të gjitha humbjeve të mundshme: si humbjeve nga koha, gjumi, reputacioni, e kështu me radhë. Ndërsa është e thjeshtë të thuhet se forma më e mirë e mbrojtjes është shmangia që në fillim nga problemet, është shumë e rëndësishme që një shoqëri të ketë polica sigurimi ndaj rreziqeve në punë.

9. Ruani teknologjinë dhe të dhënat tuaja

Ndërsa teknologjia po përfshihet gjithnjë e më shumë në shërbimet e kontabilitetit publik, nevoja për procedura të përshtatshme të ruajtjes së të dhënave, po bëhet gjithnjë e më e rëndësishme. Për shembull, merrni në konsideratë një server të plotë për ruajtjen e të dhënave të dosjeve tuaja kryesore ose opsionet “cloud” të ruajtjes së të dhënave. Duhet të bëhen shkarkime dhe ruajtje të shpeshta të të dhënave dhe një kopje e këtyre të dhënave duhet të mbahet gjithnjë rezervë në një vend tjetër të sigurt. Periodikisht, zhvilloni një test rikuperimi për të parë se çfarë ndodh dhe kontrolloni se çfarë do të ndodhte nëse do të kishit nevojë të rikthenit ose zëvendësonit një server dosjesh ose pjesë të rëndësishme të pajisjes.

10. Jini plotësisht të vetëdijshëm mbi privatësinë dhe udhëzimet e konfidencialitetit të klientit

Përfundimisht, trajnimi profesional vë në dukje nevojën për të ruajtur konfidencialitetin rreth informacionit të biznesit. Respektimi me përpikmëri i kërkesave të ndryshme në fuqi (etike dhe ligjore) për konfidencialitetin e klientit dhe sigurinë e informacioneve private, është tashmë një fakt i jetës së biznesit. Sigurohuni që ekipi juaj është i vetëdijshëm për nivelin e lartë të kujdesit që kontabilistët tregojnë dhe që i'u kërkohet.

1.6.2 Minimizimi i ekspozimit ndaj humbjes së stafit kryesor

Një shoqëri kontabiliteti varet nga disa persona kyç dhe role kyçe. Në momentin që e ardhmja e shoqërisë tuaj në aspektin tregtar, varet nga shmangia e gabimeve ose rrethanave të pafavorshme në këto fusha, atëherë sugjerohet adoptimi ose përshtatja e udhëzimeve dhe politikave të mëposhtme. (Moduli 4 bazohet tërësisht në menaxhimin efektiv të shoqërive të kontabilitetit e parë nga këndvështrimi i stafit.) Kur zhvilloni planin tuaj strategjik, kini parasysh zhvillimin e karrierës për njerëzit tuaj kyç për të minimizuar riskun që mungesa e pritshmërive nga ana e tyre mund të rezultojë në largimin e tyre dhe sigurojini atyre mundësinë për progres. Ky model supozon se ka më shumë se një ortak që menaxhon shoqërinë.

1.6.2 a Ortakët (partnerët) dhe pronarët

Ortakët ofrojnë drejtim në shumë nivele: drejtim teknik, drejtim në aspektet e prodhimit dhe tregtimit të operacioneve të shoqërisë, formimin e kulturës dhe atmosferës brenda zyrës. Humbja e papritur e një ortaku mund të shkaktojë çrregullime të mëdha për shoqërinë në secilën prej fushave të mësipërme.

Për të kontrolluar çdo risk të mundshëm:

- Paguani policën e sigurimit të jetës të një „personi kyç“ për secilin pronar, për të siguruar mjete monetare në një periudhë afatshkurtër për të mbuluar shpenzimet operative në rritje si dhe rëniet e mundshme të fitimit, si dhe për të financuar blerjen e aksioneve të ortakut të larguar nga shoqëria. Rivlerësoni nivelin e mbulimit çdo vit për t'u siguruar se është i mjaftueshëm.
- Sigurohuni që të gjitha dosjet e lidhura me punën dhe aktivitetet e klientëve janë të mirëdokumentuara për të lejuar çdo punonjës të nivelit të lartë për t'i përdorur këto dosje dhe për të përfunduar punën e klientit lehtësisht.
- Merrni përsipër për të mbështetur përdorimin e letrave të standardizuara të punës, dokumentave tip dhe sistemeve të dosjeve (fizike dhe elektronike). Kjo mundëson që të gjitha dokumentet që lidhen me klientët

të ruhen dhe shfrytëzohen shpejt dhe me efikasitet.

- Zhvilloni aftësitë dhe njohuritë e stafit të nivelit të lartë, për të përgatitur ortakë potencialë të ardhshëm.
- Mundësojini ortakëve hapësirë për të zhvilluar aftësitë e tyre.
- Krijoni një kulturë të shoqërisë efektive (shikoni Modulin 3).

Ky rol merret me shumicën e burimeve financiare dhe mbajtjen e të dhënave, që i ekspozon potencialisht ortakët ndaj riskut të:

- Humbjeve ose dëmtimeve për shkak të aftësive të papërshtatshme ose performancës së dobët;
- Mashtrimit;
- Ndikimit të vonesave në raportimin ose analizën e përfitueshmërisë ose likuiditetit të vazhdueshëm të shoqërisë së kontabilitetit.

Për të kontrolluar çdo risk të mundshëm:

- Përcaktoni se kush do të mbikëqyrë kontabilistin/menaxherin. Shkruani një përshkrim të detajuar pune për këtë rol, i cili delegon përgjegjësi të caktuara për menaxherin dhe përgjegjësi të tjera specifike për ortakun mbikëqyrës. Kjo siguron që të gjitha detyrat t'i alokohen një individi apo të tjerëve brenda ekipit menaxhues.
- Siguroni një paketë software-sh të përshtatshme të menaxhimit të shoqërive, për të siguruar që transaksionet janë trajtuar në mënyrë të sigurt dhe që raportet e besueshme mund të ofrohen shumë shpejt. Kur është e nevojshme, angazhoni një konsulent të jashtëm për të ndihmuar në përcaktimin e raporteve të veçanta ose të rregullta.
- Një nga ortakët duhet të nënshkruajë me menaxherin të gjitha pagesat në emër të shoqërisë së kontabilitetit (me përjashtim të blerjeve të vogla të paguara nëpërmjet një karte krediti); një ortak tjetër duhet të nënshkruajë pagesat nëse ortaku i parë largohet nga shoqëria e kontabilitetit për një periudhë të zgjatur ose të papërshtatshme kohore. Kur përdoret një transferim elektronik i fondeve (EFT), sigurohuni që sistemi është i sigurt dhe i përditësuar. Përcaktoni nëse blerjet mbi një kosto të caktuar duhet të miratohen në avancë.
- Kohë pas kohe, shqyrtoni aspektet e punës së menaxherit, veçanërisht në çështjet që kanë të bëjnë me arkëtimet nga klientët e shoqërisë. Bëni rishikime të tjera në mënyrë rastësore, sipas gjykimit të ortakëve mbikëqyrës.
- Në fillimet e shoqërisë së kontabilitetit, rishikoni të gjitha korrespondencat e ardhura. Kjo siguron që paratë e marra nga klientët mund të auditohen dhe të verifikohen në kohë kundrejt regjistrimeve të debitorit. Rishikimi i postës gjithashtu lejon ortakun mbikëqyrës të monitorojë çdo reagim negativ (marrë me shkrim) në lidhje me shërbimet e shoqërisë së kontabilitetit.

Menaxheri duhet të:

- Rekomandojë një plan raportimi realist, që mbulon raportimin e fitimit (dhe bazën mbi të cilën fitimi është përcaktuar), raportimin e likuiditetit, rishikimin e punës në proces dhe librat e debitorëve. Kjo siguron raportim të menjëhershëm dhe nëse ka një vonesë të papritur ose të pajustificuar në raportim, ortaku mbikëqyrës mund të ndërhyjë për të identifikuar shkakun dhe çdo ndikim të asaj vonese.
- Të vazhdojë të jetë profesionalisht i përditësuar nëpërmjet trajnimeve dhe çdo zhvillimi të mëtejshëm profesional të jashtëm siç kërkohet.

1.6.2c Punonjësit e nivelit të lartë të kontabilitetit

Përfshirja e punonjësve të cilët sigurojnë në mënyrë të drejtpërdrejtë të ardhura për shoqërinë nëpërmjet tarifave të klientëve dhe sidomos kur këta punonjës i përkasin nivelit të lartë menaxherial i japin më shumë efikasitet standardit të shërbimit, dhe gjithashtu sigurojnë që shoqëria e kontabilitetit vazhdon të ndërtojë një bazë më të gjerë të aftësive të stafit të saj. Megjithatë, kjo qasje mund të lërë shoqërinë e kontabilitetit

të ekspozuar ndaj humbjes nëse punonjësi largohet dhe merr klientin me vete, ose të ekspozuar ndaj riskut profesional që rrjedh nga konsulentat e pasakta dhe jociësore të dhëna nga punonjësi. Për të kontrolluar çdo risk të mundshëm:

- Zhvilloni teste verifikimi në fazën e para-punësimit. Këto teste duhet të shqyrtojnë njohuritë teknike për secilin punonjës të ardhshëm, si dhe kompetenca të tjera të rëndësishme siç janë aftësitë e komunikimit, trajtimi i një dileme etike dhe puna në grup. Intervistat e bazuara në kompetenca janë një mënyrë e shkëlqyer për të vlerësuar se sa mirë aplikuesit do të përshtaten me kulturën e shoqërisë tuaj.
- Adoptimi i proceseve të praktikave më të mira të punësimit për të kontrolluar referencat dhe kualifikimet, si pjesë e procesit të para-shqyrtimit të punësimit të aplikantëve.
- T'i kërkohet çdo punonjësi, si kusht i punësimit, të nënshkruajë një marrëveshje me përmbajtje kufizuese për të kufizuar disa veprime, nëse ata largohen nga shoqëria e kontabilitetit, si psh. si t'i afrohen ndonjë klienti apo punonjësi të shoqërisë për t'i joshur ata në një shoqëri tjetër kontabiliteti, ose të bëjnë komente të pahijshme për shoqërinë e kontabilitetit, ortakët, kolegët ose klientët. Marrëveshja duhet të hartohet në mënyrë profesionale dhe të bazohet në kufizime të arsyeshme të mbështetura nga ligjet dhe rregulloret profesionale përkatëse.
- Ofroni një sërë burimesh mbështetëse për klientët, të tilla si vizitat në ambientet e tyre, duke shkruar në gazeta apo materiale të tjera informuese teknike, duke inkurajuar mundësitë e krijimit të rrjetit midis klientëve, aty ku është e zbatueshme dhe etike, e kështu me radhë. Këto nisma rrisin më shumë besnikërinë e klientit ndaj shoqërisë se sa ndaj ndonjë individi brenda saj.
- Ofroni një zhvillim profesional të përshtatshëm ose trajnime mbi aftësi të tjera për të siguruar standarde të larta teknike të ofrimit të shërbimeve.
- Rishqyrtoni këshillat para se t'i komunikoni ato tek klienti.

1.6.3 Menaxhimi i riskut të shërbimit

Kufizimi i gamës së shërbimeve brenda specialiteteve të ortakëve i lejon shoqërisë së kontabilitetit të japë këshilla profesionale me risk minimal profesional. Puna e specialistit të nivelit të lartë duhet të rishikohet nga një ortak, pavarësisht shkallës së njohurive teknike të ortakut. Për të kontrolluar çdo risk të mundshëm:

- Zhvilloni aktivitete të brendshme të zhvillimit profesional, të paktën një herë në muaj, për të diskutuar ndryshimet në legjislacion ose çështje të tjera që ndikojnë në punën e klientit.
- Përcaktoni një specialist nga ekipi për të monitoruar zhvillimet në fushat kyçe të tilla si: tatimi mbi të ardhurat, tatimi mbi fitimin, taksat indirekte, tatimi mbi fitimet kapitale / taksat e pasurisë apo transferimit të saj, e kështu me radhë. Çdo specialist mund të përdorë takimet në formë trajnimesh për të familjarizuar pjesën tjetër të stafit me këto ndryshime.
- Bëni një rishikim vjetor të shoqërisë së kontabilitetit për të identifikuar (ndër të tjera) çdo shërbim të ri që shoqëria dëshiron të shtojë; për shembull, "Shërbimet e tjera të parashikuara për t'u shtuar kanë të ngjarë të jenë shërbimet e menaxhimit të pasurisë / e planifikimit financiar në afro dy vite".
- Formoni aleanca me shoqëri të tjera të specializuara për të siguruar që klientët të plotësojnë nevojat e tyre të plota për shërbimet e kontabilitetit. Për shembull, keni të paktën dy shoqëri me reputacion dhe kompetente që mund t'ia prezantoni një klienti, për t'i dhënë kontroll mbi zgjedhjen e këshilluesit. Monitoroni shërbimet e konsulencës dhe shërbimet e tjera, të paktën një herë në vit, për t'u siguruar që janë ruajtur standardet e larta të ofrimit të shërbimeve.
- Bëni rishikime të rregullta të kontrollit të cilësisë së dosjeve për të siguruar që sistemet janë duke u ndjekur.
- Krijoni një regjistër ankesash dhe ndiqni çdo ankesë nga cilido klient, madje edhe ato që nuk janë të rëndësishme, dhe bëni ndryshimet e duhura, nëse është e nevojshme.

1.6.4 Minimizimi i problemeve potenciale gjatë ofrimit të shërbimeve

Shoqëritë e kontabilitetit, në fillesat e tyre, mund të kenë qasje të kufizuar në dokumentet ekzistuese proceduriale si dhe në manualët e proceseve të punës. Kjo mund ta lërë shoqërinë të ekspozuar ndaj ofrimit të konsulencave jo të plota profesionale, veçanërisht në shërbimet e saj më pak të zakonshme; ekspozimi i tillë do të ishte i dëmshëm për klientët, si dhe vetë shoqërinë. Situata të ngjashme mund të shfaqen kur shoqëria fut një shërbim të ri. Është shumë e rëndësishme që, që në fazat e para të krijimit të shoqërisë, të sigurohen shërbime cilësore dhe të zbatohet një plan i vazhdueshëm përmirësimi.

Për të kontrolluar çdo risk të mundshëm:

- Ofroni shërbimet përmes strukturave ligjore të veçanta, në mënyrë që të jenë në përputhje me rregulloret lokale në lidhje me kufizimet në përgjegjësinë profesionale.
- Në kuadër të kohës së gjatë të nevojshme për të zhvilluar proceset e punës dhe procedurat, mundësoni dokumentacion të përshtatshëm tregtar të punës dhe proceseve. Përdorni aplikacione software të përshtatshme për të standardizuar dhe për të përmirësuar llogaritjet komplekse. Kjo u mundëson ortakëve të përqëndrojnë kohën dhe energjinë në gjetjen dhe krijimin e marrëdhënieve të punës me klientët e rinj, dhe zgjerimin e shërbimeve për klientët ekzistues.
- Një ortak duhet të autorizojë çdo ndryshim në formatet e dokumentave të ndryshëm, për të ruajtur kontrollin mbi cilësinë dhe qëndrueshmërinë e punës së shoqërisë.
- Mundësoni një program të rregullt trajnimi për ta mbajtur ekipin të përditësuar nga ana profesionale.
- Bëni abonime të përshtatshme dhe të rëndësishme për të mbajtur shoqërinë të informuar në lidhje me ndryshimet në legjislacion dhe rregullore.
- Përdorni dhe përditësoni rregullisht letrat e angazhimit për klientët.
- Bëni kontrole të brendshme të dosjeve të klientëve gjatë vitit dhe mirëprisni kontrole të ngjashme nga shoqata profesionale e shoqërisë së kontabilitetit.
- Mbani një shumë për dëmshpërblimin profesional / sigurimin e zhdëmtimit në një vlerë minimale prej (XXXX) lekë (që do të përcaktohet nga Shoqëria e Kontabilitetit ose kërkesat e Organizatës tuaj Profesionale të Kontabilitetit). Rishikoni këtë shumë çdo vit para rinovimit të politikës.

Moduli 7 konsideron strategjitë e menaxhimit të riskut në aspekte të tjera të menaxhimit të shoqërisë së kontabilitetit dhe Moduli 5 shqyrton më në detaje risqet që lidhen me teknologjinë.

1.7 Zbatimi i një manuali biznesi dhe i sistemeve për shoqërinë

Një shoqëri e mirë-drejtuar ka nevojë dhe dëshiron të dokumentojë politikën dhe procedurat e saj. Gjithashtu, një manual i shoqërive të kontabilitetit kërkohet sipas udhëzimeve ndërkombëtare të sigurimit të cilësisë. Udhëzuesi i *International Federation of Accountants* për Kontrollin e Cilësisë të Shoqërive të Vogla dhe të Mesme mund të shkarkohet në faqen: www.ifac.org/publications-resources. Organizata juaj profesionale mund të ketë krijuar një dokument të tillë për anëtarët e tij.

Moduli 7 ofron më shumë udhëzime për zbatimin e sistemeve të kontrollit të cilësisë brenda një shoqërie kontabiliteti.

Një manual i shoqërisë siguron që i gjithë stafi mund të aksesojë shpejt detaje për mënyrën e funksionimit të shoqërisë së kontabilitetit dhe standardet e saj profesionale. Punonjësit e rinj bëhen të vetëdijshëm ndaj shtrirjes së plotë të një politike të veçantë.

Dokumentimi i këtyre proceseve do të përmirësojë cilësinë dhe efektivitetin e procesit të trajnimit. Për shembull, edhe pse një person me përvojë, i cili po trajnon një punonjës të ri mund të mbulojë thelbin e çdo procesi, por duke humbur një ose dy faza, ai e lë të trajnuarin me një shpjegim, ndoshta 80% ose 90% të procesit të plotë. Nëse ai punonjës i ri më pas trajnon një anëtar tjetër të stafit më vonë, atëherë ndoshta një tjetër 10% ose

20% i procesit nuk do të përcillet me saktësi. Prandaj, ka shumë mundësi që brenda dy “trajtimeve”, vetëm rreth dy të tretat e procesit të plotë mund të përcillen për personin e tretë. Kjo mund t’a ekspozojë shoqërinë dhe të krijojë një mundësi që sistemet në fund të dështojnë.

Manuale të ndryshme do të kërkohen brenda një shoqërie kontabiliteti, secila me një fokus të veçantë dhe të ndarë:

- Një manual i shoqërisë së kontabilitetit ose manual i kontrollit të cilësisë, i cili udhëzon mënyrën se si kryhet puna profesionale brenda shoqërisë së kontabilitetit;
- Një manual i personelit ose manual zyre, që mbulon çështjet dhe proceset e ndryshme administrative të cilat i gjithë personeli duhet t’i dijë;
- Ortakët mund të kërkojnë edhe një manual për të drejtuar disa nga marrëdhëniet e tyre me njëri-tjetrin: kjo është veçanërisht e rëndësishme nëse marrëveshja e ortakërisë nuk është shumë e detajuar ose e përshkruar. Shikoni Aneksin 1.4 për përmbajtjen e sugjeruar të një manuali të zyrës.

Nëse jeni duke blerë një shoqëri kontabiliteti ekzistuese dhe planifikoni ta drejtoni atë si një ortak i vetëm, ose nëse jeni duke blerë pjesë në një ortakëri të themeluar, atëherë këto manuale duhet të ekzistojnë në ndonjë formë. Ju duhet të siguroheni që ato do të përfshijnë ose zbatojnë praktikën më të mira të punës profesionale dhe të drejtimit të shoqërisë së kontabilitetit. Nëse ato nuk zbatojnë këto praktika, atëherë ju ose stafi juaj i nivelit të lartë do të duhet të harxhoni kohë për të përmirësuar dhe rifreskuar politikën dhe procedurat individuale.

Nëse po krijoni një shoqëri nga e para, do t’ju duhet të dokumentoni çdo politikë ashtu siç ajo shfaqet. Disa nga këto mund të paracaktohen (për shembull, disa politika të stafit ose të punësimit mund të hartohen bazuar në eksperiencën tuaj si punonjës), ndërsa situata të tjera do të dalin në mënyrë të paplanifikuar. Çdo rast i parë mund të përdoret për të hartuar politikën e shoqërisë suaj të kontabilitetit.

Ju mund të zbuloni se një shtëpi botuese apo edhe një shoqëri tjetër kontabiliteti do të shesë manuale të gatshme. Ky shpenzim i parave mund t’ju kursejë kohë të konsiderueshme. Edhe pse ky lloj manuali është i kompletuar, ju akoma mund të zbuloni se disa politika nuk i përshtaten stilit ose preferencave tuaja dhe do të kërkonin ndryshime.

1.8 Përdorimi i standardeve për të nxitur performancën dhe përmirësimin

Disa standarde ose tregues kryesorë të performancës (TKP) janë miratuar përgjithësisht dhe gjerësisht në profesion; të tjerët mund t’ju sfidojnë juve për të zhvilluar tregues specifikë të përshtatshëm për situatën dhe performancën personale.

Standardet për këta tregues mund të merren nga disa burime të ndryshme.

1.8.1 Standardet e jashtme

Një vend i dukshëm për të gjetur standarde janë shoqëritë e kontabilitetit, të ngjashme me shoqërinë tuaj. Këto janë të njohura si standarde të jashtme. Në shumë vende, ka projekte të specializuara të standardizimeve (disa janë të drejtuara nga firma konsulence, ndërsa disa të tjera drejtohen ose sponsorizohen nga organizatat profesionale kombëtare). Një shembull i mirë është Anketa Kombëtare MAP e PCPS / TSCPA e botuar nga *American Institute of Certified Public Accountants* (AICPA). Këto studime mbledhin informacion nga shoqëritë, pastaj i grupojnë ato sipas karakteristikave specifike (ndoshta sipas madhësisë së shoqërisë, vendndodhjes së saj gjeografike, burimit të saj kryesor të tarifave, etj). Pasi të arrihet ky grupim, mund të merret një rezultat mesatar për të treguar atë çfarë ato shoqëri arrijnë për secilin tregues. Pastaj, ortakët ose menaxherët në secilën shoqëri mund të vlerësojnë rezultatin e shoqërisë së tyre në lidhje me rezultatin tipik dhe të vendosin nëse diferenca përfaqëson një fuqi, një dobësi ose thjesht një ndryshim në qasje.

Anketa Globale e IFAC është një mjet i dobishëm për të ndihmuar shoqëritë e kontabilitetit në analizimin e sfidave dhe mundësive rajonale dhe globale për shoqëritë e vogla dhe të mesme të kontabilitetit dhe klientët

e tyre, të cilët janë njësi ekonomike të vogla ose të mesme.

Ndonjëherë, një grup i vogël i shoqërive shkëmben këto lloje të dhënash ndërmjet tyre. Kjo qasje kërkon që të gjithë përfaqësuesit e të gjitha shoqërive të kenë një shkallë të lartë të besimit tek njëri-tjetri: kështu shoqëritë do të zbulojnë informacione të ndjeshme dhe konfidenciale në lidhje me performancën e tyre, dhe është thelbësore që askush të mos shkelë besimin. Grupet e vogla të këtij lloji shpesh bazohen në kriteret të përcaktuara qartë mbi ngjashmërinë: të gjitha mund të jenë, për shembull, shoqëri në falimentim, ose të gjitha mund të jenë shoqëri kontabiliteti me tre deri në pesë ortakë, të vendosur në zonat e brendshme të qytetit.

Fuqia e standardeve të jashtme është se një shoqëri kontabiliteti mund të sfidohet nga arritjet e një shoqërie tjetër kontabiliteti. Për shembull, një shoqëri mund të ketë adoptuar një qasje të veçantë ndaj mbledhjes së borxheve të debitorëve dhe, pavarësisht mbledhjes së rregullt me pagesit e ngadaltë, ka një periudhë mesatare të mbledhjes së këtyre detyrimeve prej shtatëdhjetë e pesë ditësh. Kjo shoqëri mund të besojë se periudha prej shtatëdhjetë e pesë ditësh është rezultati më i mirë i mundshëm. Sidoqoftë, shoqëri të tjera mund të përdorin teknika të ndryshme ose marrëveshje të ndryshme të faturimit dhe të arrijnë një cikël mbledhjeje tridhjetë-ditor. Ky lloj ndryshimi duhet të sfidojë me të drejtë „shoqërinë shtatëdhjetë e pesë ditëshe“ për të shqyrtuar proceset e saj në mënyrë që të lëvizë më afër rezultatit „tridhjetë ditësh“. Raportet e standardeve të jashtme, shpesh japin këshilla të përgjithshme për përmirësimin e performancës dhe qasja e grupit të vogël lejon ortakët ose stafin e nivelit të lartë të bëjnë pyetje më të detajuara në lidhje me proceset ose politikat që ofrojnë rezultate më të mira.

1.8.2 Standardet e brendshme

Standardet gjithashtu mund të vendosen nga brenda shoqërisë. Duke matur dhe llogaritur rregullisht tregues të caktuar, për shembull një ofertë specifike shërbimi, një shoqëri mund të monitorojë prirjet në performancën e saj. Një qasje e tillë i mundëson shoqërisë që të përqendrohet në aspekte të veçanta të performancës së saj dhe të marrë parasysh disatribute të veçanta. Ndërkohë që kjo është e dobishme, ajo mund të përgjumë një shoqëri në lidhje me një gjendje joreale sigurie, siç sugjeron shembulli i „debitorëve“. Përdorimi i standardeve të brendshme është më i fuqishëm kur gjurmon faktet specifike të shoqërisë, të cilat nuk krahasohen lehtë ose në mënyrë të besueshme me shoqëritë e tjera.

1.8.3 Standardet e tjera të Industrisë

Lloji i tretë i standardeve përfshin përdorimin e teknikave, të tilla si Cross-Selling (shitja e një produkti apo shërbimi të ri te klientët ekzistues) ose On-Selling (shitja e një produkti apo shërbimi, i cili është blerë më parë, te një blerës i dytë), të cilat janë përdorur në industri të tjera; këto teknika duhet të përshtaten dhe me biznesin e kontabilitetit. Për shembull:

- Shërbimet e Fast Food-eve të franshizuara kanë procedura të shkëlqyera për rishitjen e produkteve të tyre tek konsumatorët. Të dy taktikat janë të konceptuara për të ofruar një gamë më të gjerë produktesh për klientët, dhe duke bërë këtë, rrisin madhësinë mesatare të shitjeve. Gjithashtu, mund të kuptohet se komponentët shtesë mund të jenë linjat me marzhet më të larta, të cilat do të përmirësojnë përfitimet e përgjithshme. Një kontabilist kurrë nuk do të pyesë, “A do të dëshironit një auditim me këto llogari?”, por koncepti i ofrimit të një game më të gjerë shërbimesh të rëndësishme zbatohet sa me shërbimet e kontabilitetit, aq edhe për ushqimin e shpejtë (fast food).
- Shoqëritë e kontabilitetit me komponentë me kosto fikse të lartë duhet të zhvillojnë vazhdimisht nivele të zotërimit ose përdorimit si një teknikë për rritjen e përfitueshmërisë. Kompanitë e aviacionit dhe njësitë e akomodimit janë shembuj të mirë, ku normat mbi kapacitetet e shfrytëzimit janë treguesit kryesorë të performancës. Këta ofruer e njohin koston e tyre marxhinale të shpërndarjes dhe përdorimit të çmimeve diferenciale ose ofertave speciale për të rritur shfrytëzimin në një kohë të caktuar të kërkesës së ulët. Kostoja e fuqisë punëtore është një element me kosto fikse të mëdha në shoqëritë e kontabilitetit, kështu që një koncept i ngjashëm duhet të aplikohet dhe tek ato. Shoqëria e kontabilitetit mund të promovojë

një auditim sistemesh, për herë të parë, për një klient të mesëm, në nivele të ulëta të tarifave gjatë një periudhe pa shumë ngarkesë të vitit. Kjo do të sillte më shumë orë të tarifuara se sa zakonisht, por firma do të vazhdonte të realizonte fitim në ato orë shtesë. Nëse klienti dëshiron të ndërmarrë një projekt të ngjashëm vitin e ardhshëm, atëherë shoqëria juaj ka mundësinë për të rritur tarifën orare drejt një niveli normal të tarifimit.

- Parimi kryesor këtu është të shikojmë se çfarë po bëjnë shoqëritë e tjera të kontabilitetit, e pastaj të analizojmë se pse po e bëjnë këtë gjë. Sapo të kuptoni konceptin themelor tregtar, mund të shihni nëse dhe si mund të aplikohet ky koncept fitimprurës në shoqërinë tuaj të kontabilitetit.

Ka shumë shembuj të këtij lloji standardi ndërmjet industrive. Mos harroni se standardizimi mund të ndodhë në nivele të ndryshme. Shumë standarde do të shprehen në mënyrë numerike: marzhet e fitimit, strukturat e kostos, reduktimet e vlerës kontabël neto të aktiveve ose strukturat e personelit mund të shprehen me numra. Me kusht që përkufizimet të jenë të qarta, krahasimi i numrave mund të japë një perspektivë të ngjashme të qartë në ecurinë e biznesit. Gjithashtu, është e mundur të krahasohen proceset ose politikat. Vetë standardet nuk janë zgjidhje për problemet e një shoqërie, por ato mund të tregojnë se ku ekziston një problem si dhe madhësinë e tij. Ajo kërkon punë të mëtejshme nga personeli kyç për të identifikuar zgjidhjet e mundshme dhe për të zbatuar ato më të mirat. Një ri-matje e mëpasshme e treguesit duhet të tregojë njëfarë progresi drejt “shoqërisë më të mirë se një shoqëri tjetër” dhe ndoshta edhe “shoqërisë më të mirë në treg”. Sa më shpejtë të ndërmerren veprime korigjuese, aq më shpejt do të rriten fitimet dhe likuiditeti.

Kujtoni gjithmonë se procesi i përmirësimit të performancës kërkon kohë dhe gjithashtu kërkon disa hapa ose vendime. Përdorni mjete si grafikë ose paraqitje të trendeve për të monitoruar përmirësimet gjatë një periudhe kohore të caktuar. Këto mjete e bëjnë më të lehtë për të parë një prije të pafavorshme që shfaqet, ose për të monitoruar progresin e vërtetë.

Këtu është një listë e disa prej treguesve standard më të zakonshëm që ju mund të përdorni për të matur përmirësimet në efikasitetin ose përfitueshmërinë e shoqërisë. Ato kategorizohen në varësi të faktit nëse mund të aksesohen ose krahasohen në mënyrë efektive nga standarde të jashtme, ose nëse ato janë më të përshtatshme si standarde të brendshme.

1.8.3a Treguesit kyç të performancës së shoqërive të përshtatshme për t'u përdorur si standarde të jashtme

Përfitueshmëria

- Kostoja e pagave si përqindje e të ardhurave totale;
- Shpenzimet e tjera të përgjithshme si përqindje e të ardhurave totale;
- Fitimi neto për ortak/drejtor;
- Nxjerrjet jashtë përdorimit si përqindje e prodhimit total, ose për person.

Produktiviteti i personelit

- Të ardhurat për njësi të pagave (përfshirë pagën nominale të ortakëve / drejtorëve);
- Raporti i tarifës me pagën;
- Të ardhurat për orë produktive (domethënë, orët pa përfshirë pushimet, kohën e zhvillimit profesional,
- Kohën e punës të papaguar, etj);
- Të ardhurat për person që punojnë në shoqëri;
- Të ardhurat për punonjës që gjenerojnë drejtpërdrejt të ardhura për shoqërinë nëpërmjet tarifave;
- Të ardhurat për ortak;
- Orët produktive të punuara për person në vit;

- Orarët produktive të punuara si përqindje e kohës në dispozicion (duke përjashtuar kohën e pushimeve, lejet për arsye shëndetësore dhe lejen për zhvillim profesional, etj.).

Likuiditeti

- Ditët e papaguara të punës në proces;
- Moshë e debitorëve të paarkëtuar ;
- Qarkullimi i aktiveve;
- Struktura dhe mbikëqyrja;
- Punonjësit për ortak kryesor/drejtor;
- Personeli mbështetës si përqindje e numrit total të punonjësve;
- Klientë për person;
- Klientë për profesionist (“punonjësit që gjenerojnë drejtpërdrejt të ardhura për shoqërinë nëpërmjet tarifave”);
- Tarifa për klient.

Të tjera

- Rritja e të ardhurave të shoqërisë në vit;
- Të ardhurat nga tarifat të gjeneruara nga dhjetë klientët më të mëdhenj, si përqindje e të ardhurave totale;
- Tarifa mesatare për klient;
- Rritja në tarifën mesatare për klient.

1.8.3b Treguesit kyç të performancës së shoqërive të përshtatshme për t’u përdorur si standarde të brendshme

Raportimi i prires së brendshme mund të mbulojë një gamë më të gjerë treguesish; disa prej tyre mund të jenë unike për shoqërinë tuaj për shkak të një dëshire për të matur ndikimin e objektivave specifike të përcaktuar brenda shoqërisë.

Matja e brendshme duhet të mbulojë të gjithë treguesit e mësipërm, plus:

- Aktivitet për person;
- Kohën e përfundimit të punës;
- Kapitali i ortakëve si përqindje e totalit të aktiveve;
- Fitimi i shpërndarë si përqindje e fitimit total;
- Rritja e fitimit në vit;
- Raporti i likuiditetit;
- Moshë e debitorëve (nga data kur janë bërë të arkëtueshëm);
- Vjetërsia e punës në proces (nga data e parë e paraqitjes);
- Shpenzimet e detajuara si përqindje e të ardhurave, dhe/ose për person: duke u përqëndruar në kostot variable të kontrollueshme, pasi përqindjet me kosto fikse do të ndryshojnë sipas bazës së të ardhurave;
- Emri i mirë (ose ndryshimi në vlerën e emrit të mirë) bazuar në formulën e vlerësimit të brendshëm të shoqërisë;
- Të ardhurat mikse si përqindje e të ardhurave totale (burimet e të ardhurave sipas shërbimit);
- Të ardhurat nga klientët e rinj si përqindje e të ardhurave totale;
- Numri i klientëve të fituar dhe humbur gjatë vitit, si përqindje e numrit të klientëve në fillim të vitit.

1.8.3c Treguesit operacional kyç të performancës të përshtatshëm për krahasim të brendshëm

Përfundimisht, ju mund të keni dëshirë të krahasoni brenda departamenteve individuale ose grupeve të punës brenda shoqërisë së kontabilitetit.

Ekziston mundësia për të krahasuar, për shembull, performancën e një grupi pune me një tjetër.

Sigurisht, kjo bazohet në supozimin se departamentet janë të ngjashëm në metodat e punës ose në profilin e klientëve dhe kështu me radhë. Në këtë pikë, zgjedhja juaj mbi treguesit mund të jetë shumë e fokusuar dhe drejtpërsëdrejti e rëndësishme për punën e secilit ekip të caktuar. Kur zgjidhni këta tregues, sigurohuni që ata të theksojnë efikasitetin dhe jo vetëm veprimtarinë. Normalisht, do të konsiderohej më efektive nëse secili person në departamentin e kontabilitetit do të regjistronte më shumë fatura, ose të përpunonte më shumë pagesa për punonjës ose për orë pune. Megjithatë, inkurajimi i përgatitjes të sa më shumë faturave (për shembull, duke i dërguar faturat te klientët çdo dy javë dhe jo çdo një muaj, ose duke inkurajuar pagesa të pjesshme në vend të pagesave të plota nga klientët) mund të rrisë nivelin e aktivitetit, por nuk ndikon në fitimin neto të shoqërisë së kontabilitetit. Një menaxher cinik mund të përdorë këtë pikë referimi (standard) për të argumentuar për punonjës të tjerë shtesë për të ndihmuar në arritjen e një volumi më të lartë të aktivitetit. Kjo nuk do të ishte një rezultat i mirë për shoqërinë e kontabilitetit në përgjithësi, sepse rrit koston e drejtimit të shoqërisë, kur ende ska arritur standardin.

Për secilin sektor ose ekip, të cilët gjenerojnë drejtpërdrejtë të ardhura për shoqërinë nëpërmjet tarifave

- Të ardhurat për person;
- Nxjerrjet jashtë përdorimit për person në vit;
- Të ardhurat minus kostot direkte dhe kostot e kontrollueshme (përfshihen shpërndarjet e kostove arbitrare ose ndarjet) barazohen me kontributin ndaj shpenzimeve të përgjithshme të pa-alokuara të shoqërisë;
- Kostoja direkte e pagave si përqindje e të ardhurave (përfshirë kostot e lidhura me punonjësit);
- Kostoja e kontrollueshme si përqindje e të ardhurave;
- Rritja totale e tarifave në vit;
- Rritja e tarifës mesatare për klient;
- Rritja e kontributit në vit (domethënë, masa e përfitueshmërisë së departamentit);
- Klientët e rinj të fituar dhe klientët e humbur gjatë vitit;
- Përqindja e arritjes së objektivave të sektorit. Ky tregues do të ndryshojë në varësi të natyrës së objektivit. Qëllimi është të masë nivelin e përputhshmërisë me objektivat (p.sh. përqindja e klientëve të cilëve i'u ofruan shërbime shtesë gjatë diskutimeve me të, ose numri dhe përqindja e klientëve të cilët kaluan në metodën e faturimit mujor me vlerë totale);
- Vlera totale e punës në proces dhe debitorëve;

Për aktivitetin e marketingut

- Shpenzimet e marketingut për hulumtime;
- Shpenzimet e marketingut për klient të ri të fituar;
- Orët e shpenzuar në marketing (nga i gjithë stafi) si përqindje e orëve totale të disponueshme, në të gjithë shoqërinë;
- Të ardhurat për orë të shpenzuara në marketing;
- Përmirësimi i indeksit të kënaqësisë së klientit bazuar në anketat e klientëve.

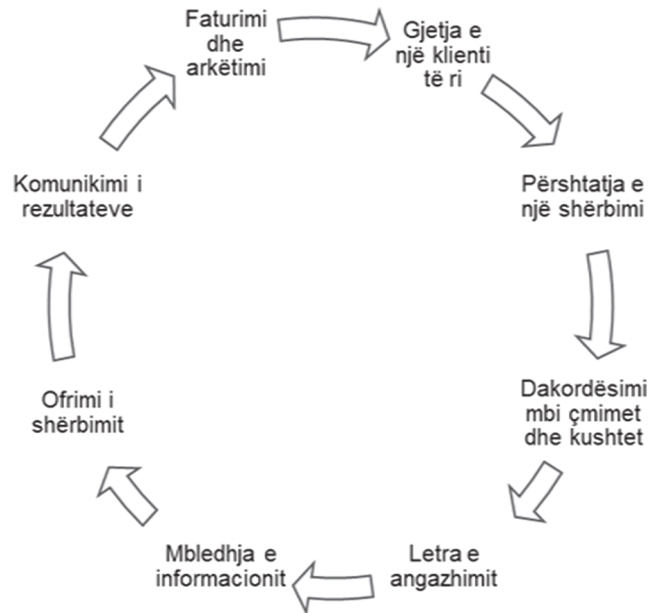
Për njësinë e administratës dhe njësinë e financës

- Orët e punonjësve të administratës si përqindje e orëve totale të disponueshme, në të gjithë shoqërinë;
- Të ardhurat për orë administrimi;
- Tregues të tjerë të efikasitetit, të tilla si përqindja e pagesave ndaj kreditorëve që janë paguar me vonesë.

1.9 Biznesi i drejtimit të Shoqërisë tuaj të kontabilitetit

1.9.1 Hapat kyç në drejtimin e një shoqërie efektive kontabiliteti

Figura 1.2 “Cikli i plotë” i një shoqërie efektive kontabiliteti



Hapat kyç në këtë proces janë:

1.9.1a Gjej një klient (potencial ose ekzistues)

Nëse keni blerë një shoqëri kontabiliteti ose disa kontrata të një shoqërie tjetër kontabiliteti, ju do të dëshironi të përqendrohni në mbajtjen e këtyre klientëve kyç.

Nëse jeni duke u bashkuar me një shoqëri kontabiliteti ekzistuese, presioni i menjëhershëm për të gjetur klientë të rinj do të jetë më i vogël, pasi do të ketë një kalim klientësh nga partnerët ekzistues tek ju. Pa marrë parasysh se cila situatë vlen për ju, është gjithmonë e domosdoshme për të shtuar më shumë klientë që përshtaten me profilin tuaj ideal të klientit. Ka shumë instrumenta marketingu dhe shitjeje në dispozicion për ju; mund t'i referoheni seksionit të mëparshëm për zhvillimin e një plani marketingu. Megjithatë, një shoqëri kontabiliteti vazhdimisht ka nevojë për klientë të rinj në mënyrë që të rritet, ose thjesht për të zëvendësuar konsumimin e natyrshëm të klientëve.

1. Përshtatni një shërbim

Kjo është pjesa ku oferta (aftësia juaj për të ofruar shërbime që përfitojnë klientët) plotëson kërkesën (nevojën specifike që klienti juaj ju përshkruan). Shërbimi bazë kontabël rrotullohet rreth regjistrimit dhe përmbledhjes së transaksioneve, dhe më pas raportimit në një rang përdoruesish. Atëherë aftësitë tuaja, të plotësuara nga aftësitë e kolegëve në shoqërinë tuaj, ju mundësojnë të ofroni shërbime shtesë për të përfituar klientët tuaj. Ju mund të keni nevojë të shikoni përtej aftësive tuaja për të krijuar paketën e duhur të shërbimeve për të përmbushur plotësisht nevojat e klientit (nëse janë të deklaruara apo jo). Jini të gatshëm për të prezantuar klientin tuaj tek specialistët e tjerë profesionistë brenda ose jashtë shoqërisë tuaj, të cilët zotërojnë njohuritë që ju nuk i keni.

Mënyrat se si rregjet mund t'ju ndihmojnë t'i përmbushni plotësisht nevojat e klientëve përshkruhen në Modulin 2.

2. Dakordësoni mbi çmimet dhe kushtet

Ndërkohë që motivimi juaj kryesor është ofrimi i shërbimeve dhe rezultateve të mira për klientët, parimet themelore të biznesit duhet gjithashtu të zbatohen për të garantuar një të ardhme të gjatë dhe të qëndrueshme për shoqërinë tuaj të kontabilitetit.

Vendosni një çmim që pasqyron strukturën tuaj të kostos dhe jep një fitim të përshtatshëm për kohën dhe investimet që i kushtoni shoqërisë. Tregojini klientëve se si dhe kur do t'i faturoni ata. Tregojini klientëve që ju prisni që ata t'iu paguajnë menjëherë.

Ndihmoni klientët të minimizojnë sasinë e punës së panevojshme që ju duhet të kryeni për ta (për shembull, instaloni sisteme regjistrimi ose software në biznesin e klientit dhe trajtoni punonjësit e tyre në përdorimin e tij). Kjo i ndihmon klientët të kontrollojnë tarifën totale të kontabilitetit duke ju siguruar juve burime cilësore informacioni. Nga ana juaj, vlerësoni një datë reale për përfundimin e punës së klientit dhe dorëzoni atij çfarë i keni premtuar në kohë.

Shkalla e tarifës përshkruan tarifën orare për secilin punonjës që gjeneron drejtpërdrejtë të ardhura për shoqërinë nëpërmjet tarifës, e cila siguron që shoqëria të mbetet komercialisht e qëndrueshme. Nëse shoqëria tarifton në bazë të orëve të punës të performuara, ose nëse shoqëria adopton një “çmim pakete” për një paketë shërbimesh të rëna dakord, arritja e kësaj shkalle tarifimi është thelbësore për suksesin ekonomik të shoqërisë. Shkalla e tarifimit duhet të jetë mjaft e lartë për të mbuluar të gjitha shpenzimet, për të siguruar një kthim të kapitalit të investuar në shoqëri dhe për të shpërblyer kohën e ortakëve në mënyrën e duhur.

3. Letra e angazhimit (kontrata)

Shumica e organizatave profesionale kërkojnë që shoqëritë e kontabilitetit të lidhin kontrata aktuale dhe të sakta që përshkruajnë detaje si më poshtë:

- Natyrën dhe fushëveprimin e punës që duhet të kryhet, duke përfshirë kufizimet;
- Mënyrën se si do të trajtohet dhe tarifohet puna jashtë kësaj fushe;
- Rolin e klientit në dhënien e dokumentave ose informacioneve të tjera;
- Detyrimet tuaja në aspektin e profesionalizmit, konfidencialitetit dhe plotësimin;
- Termat tregtare të angazhimit.

Në këtë mënyrë, të dyja palët dinë se çfarë pritet për t'u realizuar dhe si secili kontribuon në këtë marrëdhënie. Ndonjëherë një letër e re angazhimi mund të përgatitet për punë të reja ose të papritura, që lindin gjatë vitit. Udhëzohuni nga organizata juaj profesionale në lidhje me kërkesat e një letre të vlefshme të angazhimit. Letrat e angazhimit duhet të rishikohen çdo vit dhe mund të hartohen letra të veçanta angazhimi, kur palët kanë rënë dakord për detyra shtesë ose kur një detyrë ekzistuese është ndryshuar thelbësisht. Procesi i angazhimit të klientit shqyrtohet në detaje në Modulin 7.

4. Mblidhni informacionet

Kur ju negocioni mbi kushtet e angazhimit, ju duhet të identifikoni disa të dhëna ose informacione të tjera që klienti duhet t'ju ofrojë. Pasi angazhimi fillon, shoqëria mund të përdorë disa lista kontrolli për të mbledhur informacion specifik nga klienti. Kjo listë kontrolli e riorganizon procesin dhe siguron që i gjithë informacioni i rëndësishëm është mbledhur në rastin më të parë. Ajo duhet të parandalojë ose të minimizojë nevojën për t'i kërkuar klientit detaje të mëtejshme; si rezultat, ajo përshpejton përfundimin e punës dhe siguron cilësinë e saj. Ka shumë mënyra për të mbledhur këtë informacion: takime ballë për ballë, diskutime në telefon, email, letra, etj. Përdorni metodën që i përshtatet më së miri personalitetit dhe preferencave të secilit klient. Kjo e bën procesin e komunikimit më miqësor dhe më efikas ndaj klientit. Mjetet e komunikimit përmes internetit mund t'i lejojnë klientët të shohin progresin e punës së tyre.

5. Ofroni shërbimin

Kjo mbulon të gjitha fazat dhe proceset e përdorura për të kthyer aftësitë tuaja në një rezultat për klientin: aplikimi i njohurive tuaja profesionale; aksesit e lehtë nga punonjësit e kontabilitetit në abonimet apo materialet kërkimore; afatet e miratuara dhe progresi drejt përbushjes së tyre; niveli i rishikimit të punës brenda shoqërisë nga një menaxher ose ortak; përdorimi i sistemeve të kontrollit të cilësisë të shoqërisë; qasje efektive brenda shoqërisë për menaxhimin e angazhimit, duke përfshirë përcaktimin e prioriteteve; dhe ekzistenca e një fokusi në përfundimin e punës. Përveç aspekteve teknike dhe profesionale, në këtë fazë ekzistojnë aspekte administrative dhe procesore.

6. Komunikoni rezultatet

Klientët rrallë shohin ose njohin shtrirjen e plotë të punës që ju bëni. Prandaj, paraqitja e rezultatit përfundimtar merr rëndësi të madhe për t'u siguruar që klientët janë të kënaqur me punën ose konsulencën tuaj. Metodatat e komunikimit duhet të përshtaten me çdo klient: një letër ose raport me shkrim, takim ballë për ballë dhe diskutim, diskutim në telefon, komunikime në internet ose ndonjë metodë tjetër. Vendosni bazuar në disponueshmërinë dhe preferencat e klientit tuaj, po ashtu si dhe në disponueshmërinë dhe preferencat tuaja.

Në mënyrë të ngjashme, konsideroni llojin dhe sasinë e informacionit që do të komunikohet. Sa do të kuptojë klienti? A duhet të përfshini diagramët ose grafikët për të komunikuar në mënyrë efektive? Si duhet ta shprehni mesazhin? Disa klientë do të duan vetëm përgjigjen, ndërsa të tjerët do të duan të kuptojnë gjithashtu procesin themelor. Disa do të preferojnë të merren me numra, ndërsa shumë të tjerë gjejnë grafikët më të lehtë për t'u kuptuar. Përfshini dhe shpjegoni çdo kualifikim në konsulencë. Gjithashtu, merrni në konsideratë çdo udhëzim profesional që lidhet me informacionin që duhet të mbulon.

Sigurohuni që klienti të kuptojë jo vetëm koston e shërbimit tuaj, por edhe përfitimin neto që ka fituar: në këtë mënyrë, ju vazhdimisht e rishisni rëndësinë e punës suaj.

7. Faturoni dhe arkëtoni

Kjo duhet të jetë e thjeshtë, pasi marrëveshjet e faturimit duhet të jenë adresuar në momentin që është lidhur kontrata. Arritja e qëllimeve specifike duhet të shkaktojë lëshimin automatik të një fature për klientin. Klienti duhet ta ketë parasysh këtë. Një shoqëri mund të zgjedhë një faturë të vetme në përfundim, ose një faturë në vazhdimësi, me afate kohore të përcaktuara (për shembull, në ditën e parë të muajit maj, qershor dhe korrik, dhe fatura finale me përfundimin e punës) ose në varësi të nivelit të realizimit të shërbimit, për shembull, në fillim të punës së auditimit dhe në fillim të rishikimit përfundimtar të auditimit). Të dyja do të kenë si rezultat një rritje të konsiderueshme të punës në proces dhe/ose në bilancin e debitorëve si dhe angazhojnë kapital të konsiderueshëm human.

Shumë shoqëri po lëvizin drejt fushëveprimeve fikse, angazhimeve me çmime fikse që paguhen çdo muaj, dhe më pas i tarifojnë veçmas për çdo detyrë shtesë. Ky model ka treguar se në këtë formë zbutet fluksi i parasë për klientin dhe shoqërinë; gjithashtu ka më pak para të angazhuara me punën në proces dhe debitorët. Disa punë faturohen mbi bazë vlere: tarifa e shoqërisë tuaj të kontabilitetit përcaktohet nga përfitimet e klientit në vend të kohës aktuale të shpenzuar për punën. Kjo qasje mund të sjellë një kthim mbi objektivin për orë produktive ose të faturueshme dhe përmban një element të ndarjes së përfitimeve. Nëse mendoni se është e nevojshme të zvogëloni vlerën e një fature para se ajo të lëshohet, provoni të kuptoni arsyen që qëndron pas këtij zhvlerësimi. A ishte koha shtesë për shkak të një anëtari të stafit që kishte nevojë për trajnim? Ose ishte për shkak të ribërjes së punës në një pjesë të saj? A është një person i vetëm në shoqëri që shkakton këtë rënie vlere të faturës? Kërkoni të kuptoni shkaktarin kryesor të kësaj dhe të zbatoni një strategji për t'u përballur me çështjet e ngritura. Kjo do t'ju ndihmojë juve të kontrolloni nivelin e zhvlerësimeve dhe t'i minimizoni ato në të ardhmen. Mos harroni, çdo lek i zhvlerësuar përfaqëson një lek fitim të çuar dëm, kështu që këto janë rregullime të rëndësishme që ndonjëherë janë të nevojshme për t'u bërë.

“Përveç kësaj, shumë shoqëri kontabiliteti janë jashtëzakonisht të dobëta kur është fjala për kontrollin financiar: periudha e ngurtësimit të kapitalit është shumë e gjatë, faturimi nuk bëhet mbi baza periudhash kohore të përcaktuara, askush nuk është i specializuar posaçërisht për të identifikuar faturat e papaguara dhe nuk ka sistem monitorimi për të gjithë procesin e faturimit dhe arkëtimit.”

Shohen & Jenner 2007⁷

Përsa i përket arkëtimit, klientët duhet të kuptojnë se ju do të ndiqni në mënyrë aktive çdo faturë që mbetet e papaguar, përtej kushteve tregtare të dakordësuara. Ndiqni këto shuma të papaguara në mënyrën e duhur profesionale dhe me kujdesin e duhur tregtar. Përsëri, kjo duhet të përcaktohet në letër e angazhimit, që klienti juaj ka nënshkruar para fillimit të bashkëpunimit. Nëse është e nevojshme, ju dhe punonjësve tuaj kyç mund t’ju kërkohet të bëni të ashtuquajturat “biseda të vështira” me klientët, kështu që ata e dinë që ju prisni që fatura juaj të paguhet brenda kushteve tuaja tregtare të dakordësuara.

8. Shitja e shërbimeve të tjera te klientët ekzistues

Kontabilistët publikë ofrojnë një gamë të gjerë shërbimesh, madje një gamë më të gjerë se sa klientët mund të kuptojnë. Kjo është bërë brenda kuadrit etik të përcaktuar nga legjislacioni ose organizata juaj profesionale. Shitja më efektive e shërbimeve shtesë ndodh kur ju dhe punonjësit tuaj profesionistë dëgjoni komentet nga klientët, pastaj vlerësoni nëse ekziston një mundësi për shoqërinë tuaj për të zgjidhur këtë problem të veçantë, duke shfrytëzuar disa nga shërbimet e tjera që ju ofroni. Klienti mund ta ofrojë këtë informacion në mënyrë vullnetare (për shembull, “Nuk pres diskutim të ardhshëm me menaxherin e bankës sime, sepse unë jam gjithmonë duke përdorur të gjithë overdraft-et e mia”), ose ju mund të identifikoni disa probleme operacionale në pasqyrat financiare të biznesit të një klienti (“Ju duket se kenë probleme për të mbledhur paratë nga klientët, dhe kjo po shkakton një nivel të lartë të borxheve të këqija”). Ose, ju mund të zhvilloni një listë formale kontrolli që të rishikoni çdo vit me çdo klient, për të zbuluar mundësitë për shërbime shtesë, të cilat klienti ka nevojë dhe do t’i vlerësonte. Për shembull, për shërbimet e menaxhimit të pasurisë ose strukturat e planifikimit të pasurive.

Është e rëndësishme të kuptojmë dallimet ndërmjet një shërbimi të rregullt, të vazhdueshëm dhe një detyre të realizuar një herë. I pari do të japë të ardhura të qëndrueshme: një shitje gjeneron përfitime për shoqërinë për shumë vite dhe rrit vlerën e jetës së atij klienti. Ajo gjithashtu shton vlerën e shoqërisë. Kjo e fundit do të përfitojë vetëm të ardhura në afat të shkurtër; detyra të tilla, sidoqoftë, mund të jenë shumë interesante dhe profesionalisht sfiduese, kështu që ato nuk duhet të injorohen. Një shoqëri kontabiliteti cilësore (ndër të tjera) duhet të ketë një nivel të lartë të punës konstante që mbështet planifikimin e buxhetit dhe të proceseve të punës çdo vit. Shitja e shërbimeve shtesë kërkon që kontabilisti i zgjuar të njohë aftësitë e shoqërisë dhe limitet e saj. Shitja e shërbimeve shtesë duhet gjithmonë të mbështetet në dëshirën e madhe për t’u kujdesur për klientët tuaj në mënyrën e duhur dhe jo thjesht për të rritur të ardhurat. Kjo qasje mund dhe duhet t’ju orientojë ju në ofrimin e shërbimeve të shkëlqyera dhe proaktive për klientët dhe rritjen e të ardhurave dhe fitimeve për të dyja palët.

Në figurën 1.2, shitja efektive e shërbimeve shtesë të rëndësishme na kthen në fillim të procesit: gjetja e një klienti dhe ofrimi i një shërbimi.

“Për të dëgjuar dhe për të mësuar më shumë për gjendjen aktuale të klientit, planet e tij për të ardhmen dhe sfidat në horizont, ata përdorin aktivitete të tilla si: takime të klientëve me punonjësit që gjenerojnë drejtpërdrejtë të ardhura për shoqërinë nëpërmjet tarifave; pjesëmarrja në konferencat e industrisë së klientëve; ndjeka e mbledhjeve ose konferencave të klientëve; leximi i shtypit që ka të bëjë me biznesin e klientëve; investimi i kohës pa pagesë në krijimin e marrëdhënieve dhe shtimin e vlerës “.

“Për të qenë në gjendje për të ofruar zgjidhje më të vlefshme për klientët, ortaku dhe ekipi i klientit duhet të jenë plotësisht të përditësuar me aftësitë dhe ekspertizën aktuale që shoqëria e tyre duhet të ofrojë. Kjo shpesh është më e vështirë sesa duket. Ndërsa firmat bëhen më të suksesshme dhe më të mëdha në përmasa, komunikimi ndërmjet departamenteve fragmentohet “.

Matthews & Telfer 2007⁸

⁷ Shohet, Phil and Jenner, Andrew. “The importance of being profitable.” *Accountancy*, July 2007, 40-41.

⁸ Matthews, Paul and Telfer, Paul. “Jekyll or Hyde?” *Accountancy*, August 2007, 58-59.

Hapat e mëposhtëm, të përfshira në artikullin “E mira, e këqja dhe e shëmtuara” (Pipe 2008), ofrojnë hapa të sugjeruara për të ndërmarrë një qasje proaktive për identifikimin dhe plotësimin e nevojave të klientëve.

- Hulumtoni dhe hartoni një listë kryesore të ideve me ndikim të lartë për t’i ndarë me klientët dhe vazhdimisht përditësojini ato.
- Shtoni një hap në programin e realizimit të llogarive tuaja, ku një kontabilist të jetë përgjegjës për të rishikuar listën për të identifikuar idetë më të rëndësishme për klientin.
- Shkruani idetë në formën e një “Raporti mbi mundësitë kyçe të përmirësimit”, duke e vlerësuar impaktin aty ku është e mundur dhe duke bërë një rekomandim paraprak rreth secilës ide.
- Prezantoni dhe diskutoni raportin dhe rekomandimet në takimin përmbyllës.
- Hartoni një plan veprimi që përmban rekomandimet që klienti mund të dëshirojë të zbatojë.
- Pyesni klientin nëse dëshiron ndihmë për zbatimin e aktiviteteve në planin e tyre të veprimit - ju do të shisni shërbime shtesë.
- Përdorni tarifimin mbi bazë vlere, kudo ku është e mundur për të lidhur tarifën me përfitimet që ju keni vlerësuar - do të fitoni tarifa më të larta.
- Përsëriteni procesin për çdo klient, çdo vit - në këtë mënyrë çdo klient përfiton, jo vetëm më të favorizuarit - dhe imponohet proaktivitet në kulturën e shoqërisë së kontabilitetit.
- Fitoni klientë të rinj duke vendosur ofertën e një “Raporti mbi mundësitë kyçe të përmirësimit”, falas, në qendër të shitjeve dhe marketingut tuaj.
- Jepini klientëve dhe kontakteve tuaja një arsye për të përcjellë kontaktet e tyre tek ju duke i ftuar ata që të shpërndajnë ofertën tuaj në lidhje me “Raportin mbi mundësitë kyçe të përmirësimit”, falas, tek njerëzit që ata njohin.

Të jesh “proaktiv” është mënyra më e thjeshtë, më pak e përhapur dhe më e efektshme për të rritur shitjet e shërbimeve shtesë për klientët ekzistues.

Pipe 2008⁹

Jo të gjithë ortakët dhe punonjësit do të jenë ekspertë në të gjitha këto aspekte të ciklit të shoqërisë. Mund të kenë merita në prezantimin e të tjerëve në process, në ato pikat kritike të ciklit. Sigurisht, që për një shoqëri, ka përfitime nga adoptimi i sistemeve ose qasjeve standarde në të (për shembull, duke përdorur një listë kontrolli standarde për të identifikuar nevojat e të ardhmes ose informacionin e kërkuar nga klienti). Ortakët dhe punonjësit duhet gjithashtu të pranojnë se herë pas here ata do të duhet të kryejnë detyra të cilat thjesht nuk preferojnë t’i bëjnë, të tilla si bisedimet me klientët rreth çështjeve të faturimit dhe arkëtimit të tyre. Të gjitha hapat në cikël janë të rëndësishme për të drejtuar një shoqëri të qëndrueshme, kështu që të gjitha duhet të kryhen rregullisht, sistematikisht dhe profesionalisht. Shpërndajini ekipit rolet që u përshtaten aftësive të tyre dhe tipareve të personalitetit: kjo jep rezultatin më të mirë në të gjithë shoqërinë e kontabilitetit.

Krijojeni shoqërinë tuaj si një makinë efikase dhe pa defekte që nga fillimi. Kjo ka të ngjarë ta bëjë atë një vend tërheqës për ortakët potencialë ose kur të përpiqeni ta shisni në të ardhmen. Zbatoni një qasje sistematike në gjithçka që shoqëria bën. Një shoqëri kontabiliteti, stafi i të cilës punon metodikisht dhe vazhdimisht përmes ciklit të shërbimeve, dhe pastaj ofron siguri që ajo kontrollon përfitueshmërinë dhe likuiditetin e saj gjatë gjithë kohës, bëhet një biznes i vlefshëm. Kjo e bën më të lehtë për t’a shitur dhe zakonisht më të vlefshme se sa shoqëritë e tjera. Mund të jetë e parakohshme ta përmendim këtë tani, por një ditë kjo do të jetë shumë e rëndësishme për ju!

1.10 Monitorimi i Forcave të Jashtme

Ka disa tendenca të rëndësishme në shoqëri që duhet të merren parasysh kur planifikoni dhe menaxhoni shoqërinë tuaj. Globalizimi, teknologjia dhe ndryshimet demografike mund të kenë një ndikim serioz në

⁹ Pipe, Steve A. “The good, the bad and the ugly.” *Accountancy*, July 2008, 34-35.

aktivitetet profesionale. Klientët kanë probleme më komplekse, kanë akses në informacione më të mira dhe janë më të fokusuar në vlerën e shërbimeve të ofruara. Shoqëritë e kontabilitetit duhet të jenë të vetëdijshme për ndryshimin e nevojave të shoqërisë. Këto ndryshime krijojnë mundësi që shoqëritë e kontabilitetit të evoluojnë.

Ky seksion shqyrton disa nga çështjet e rëndësishme që ndikojnë në shërbimet profesionale të kontabilitetit dhe për të cilat kërkohet planifikim.

1.10.1 Qëndrueshmëria mjedisore

Çdo shoqëri kontabiliteti mund të bëjë një përpjekje serioze për të vepruar në mënyrë të përgjegjshme në lidhje me çështjet mjedisore. Një nënprodukt natyror që minimizon gjurmët e ndikimit të karbonit të një shoqërie shpesh çon në drejtimin e një biznesi më pak të kushtueshëm.

Një qasje e thjeshtë është të përqendrohesh në “riprojektim”, “reduktim”, dhe pastaj nëse kërkohet, “kompensim”.

- Proceset e riprojektimit shpesh mund të zvogëlojnë sasinë e burimeve të përdorura, duke kursyer para për shoqërinë. Eliminoni hapa të panevojshëm ose joproduktivë nga proceset tuaja; kjo zvogëlon sasinë e kohës së punës në një sërë inputesh dhe si rezultat, kostoja zvogëlohet.
- Reduktoni volumin e burimeve të përdorura në biznes. Kjo mund të përfshijë një auditim të energjisë për të identifikuar pajisje të fuqisë së lartë që mund të zëvendësohen, apo një vendim për përdorimin e komunikimeve elektronike në vend të letrave. Disa nga këto ndryshime mund të jenë të shpejta dhe të thjeshta (instalimi i dritave me konsum të vogël energjie), ndërsa disa të tjera (si blerja në mënyrë të vazhdueshme e kompjuterave, printerave dhe pajisjeve të tjera me konsum të vogël energjie) mund të kërkojnë më shumë kohë për t'i arritur. Projektet e mëdha të tilla si modifikimi i ndërtesës së zyrës tuaj për të reduktuar konsumin e energjisë mund të realizohen vetëm nëse përmbushin kriterin e kosto-përfitimit ose realizojnë një kthim ndaj kapitalit të investuar. Shumë nga këto ndryshime do të ulin kostot pa kompromentuar cilësinë ose efektivitetin e shërbimeve tuaja.
- Pasi të keni minimizuar gjurmët e ndikimit të karbonit në shoqërinë tuaj të kontabilitetit, mund të konsideroni nëse dëshironi të blini kompensimet e karbonit (ndonjëherë të referuara si “kompensimi i dioksidit të karbonit CO₂”) për të neutralizuar ose kompensuar emetimet e mbetura të karbonit nga shoqëria juaj.

Mund të ketë një numër vendimesh të shpejta dhe të lehta që mund të kenë një ndikim të rëndësishëm në një hapësirë të shkurtër kohore. Së pari, merrni këto vendime, për t'u treguar ortakëve dhe punonjësve përfitimet nga kjo strategji. Zvogëlimi i zonës së ndikimit të karbonit mund të jetë gjithashtu një element kyç shitjeje për disa klientë si dhe për të tërhequr punonjës që të punojnë në shoqërinë tuaj.

Në vitet e ardhshme do të shikojmë që përgjegjësia mjedisore do të bëhet më e rëndësishme në proceset e vendimmarrjes dhe në implementimin e planeve të shoqërisë. Kjo fazë do të sfidojë shoqëritë në lidhje me mënyrën se si ato punojnë dhe ofrojnë shërbimet e tyre. Në kohën e duhur, shoqëritë mund të kenë ndryshuar qasjen e tyre në një pikë, ku të qenit i vetëdijshëm në lidhje me çështjet mjedisore është vetëm një pjesë e mënyrës se si punojnë të gjithë. Prandaj, në terma afatshkurtër, adoptimi i këtij mentaliteti do të kursejë para për shoqërinë, dhe mund të përdoret gjithashtu si faktor promovues për ta bërë shoqërinë tuaj më të dëshirueshme. Përfitoni nga kjo situatë dhe mendoni se si prezantimi i shërbimeve të reja të tilla si, raportimi i qëndrueshëm ose i integruar, zvogëlimi i gjurmëve të karbonit ose analiza e kontrollit të mbetjeve, mund të pozicionojnë shoqërinë tuaj në vendin e duhur për të plotësuar nevojat e reja të tregut.

1.10.2 Standardet Ndërkombëtare për Kontabilistët

Trendi drejt globalizimit ka sjellë me vete zhvillimin e standardeve ndërkombëtare të raportimit financiar, auditimit dhe dhënies së sigurisë, dhe etikës, e cila prek si shoqëritë (të vogla dhe të mesme) dhe klientët e tyre. Shumë klientë po bëhen më globalë në aspiratat dhe aktivitetet e tyre të biznesit; kjo kërkon që kontabilistët e tyre duhet të përgjigjen, ndoshta përmes aleancave ose lidhjeve ndërkombëtare me shoqëri të tjera jashtë shtetit.

Standardet Ndërkombëtare të Raportimit Financiar (IFRS) tashmë po përshtaten gjerësisht në të gjithë botën për t'u përdorur nga shoqëritë e listuara. Në vitin 2009, the International Accounting Standards Board (IASB) ka publikuar një IFRS për njësitë ekonomike të vogla dhe të mesme (SNRF për NVM-të), dhe shumë vende tashmë e kanë pranuar atë.

Ndërkohë, standardet ndërkombëtare të hartuara nga International Auditing and Assurance Standards Board (IAASB) dhe International Ethics Standards Board for Accountants (IESBA) vazhdojnë të pranohen dhe përdoren nga një numër gjithnjë e më i madh juridiksionesh.

Duke njohur globalizimin e shërbimeve të kontabilitetit dhe rritjen e transaksioneve ndërkufitare, stafi juaj mund të ketë nevojë të zhvillojë ndjeshmërinë kulturore, dhe ndoshta shkathtësinë në gjuhët e huaja, në mënyrë që të kujdesen për një bazë më të gjerë dhe më të ndryshme të klientëve. Strategjitë për t'u përballur me këto sfida mund të përfshijnë rekrutimin e një stafi shumë-gjuhësh dhe zhvillimin profesional në shoqëritë ndërkombëtare të kontabilitetit dhe biznesit.

1.10.3 Rritja e nivelit të rregullave dhe njohurive profesionale

Profesioni i kontabilitetit ka rritur gamën e shërbimeve të tij profesionale gjatë tridhjetë viteve të fundit. Ekziston nevoja për zhvillim profesional në një sërë disiplinash të bazuara në kontabilitet, thjesht për të mbajtur një nivel të përditësuar dhe të përshtatshëm të ekspertizës profesionale. Është e dyshimtë nëse ky trend do të ngadalësohet, duke pasur parasysh ndryshimet e shpejta në teknologji dhe natyrën e biznesit.

Theksi në rritje mbi raportimin e përgjegjësishë shoqërore të kompanive, ndoshta e evidentuar më mirë nëpërmjet paraqitjes së raportimit të integruar, ashtu siç mbështetet nga International Integrated Reporting Council (IIRC), së bashku me mundësinë e auditimit të pasqyrave të përgjegjësishë mjedisore të firmave të klientëve, do të shtojë kompleksitetin në përgatitjen, rishikimin dhe auditimin e pasqyrave financiare. Kontabilistët do të luajnë një rol të rëndësishëm në zgjerimin e kufijve të kontabilitetit dhe raportimit.

Një përfitim i mundshëm në vijimësi nga pasiguria ekonomike është niveli i lartë i procesit të ri-rregullimit në shumë vende të botës. Profesionit i kontabilitetit do të luajë një rol publik dhe me impakt të lartë, pasi procesi i ri-rregullimit të diskutohet dhe zbatohet.

Kombinimi i procesit të ri-rregullimit dhe standardeve më të larta profesionale do të sjellë rritje në kërkesën për kontabilistët dhe punonjësit e tyre. Investime të mëdha do të kërkohen në kuadër të trajnimeve të vazhdueshme dhe abonimeve në një fushë më të gjerë të shërbimeve të informacionit, vetëm për të mbajtur njohuritë e përditësuar. Nga ana tjetër, ky nivel i trajnimit dhe investimit do të shkaktojë presion të konsiderueshëm, si financiar dhe emocional, tek drejtuesi kryesor ose ortakët e shoqërive të vogla.

Jepini kësaj çështjeje një konsideratë të veçantë, nëse planifikoni të filloni ose të veproni si një shoqëri kontabiliteti me një partner kryesor, pasi lidhshipi profesional dhe teknik do të duhet të vijë prej jush.

Një përgjigje mund të jetë duke synuar një mënyrë zhvillimi që fokusohet në rritjen e shpejtë, në mënyrë që të shtoni të paktën një ortak në një periudhë relativisht të shkurtër kohore; në këtë mënyrë, ju mund të planifikoni të shpërndani ngarkesën e punës profesionale dhe presionin e udhëheqjes/drejtimit në zhvillimin e shoqërisë tuaj.

Një përgjigje e dytë e mundshme është që ju të merrni në konsideratë mundësinë e krijimit të shoqërisë tuaj të kontabilitetit me ortakë të tjerë ose të bashkoheni me një ortak ekzistues, në mënyrë që të mund të rrethoheni menjëherë me një numër ortakësh, duke bërë të mundur specializimin e përpjekjeve ose interesave.

1.10.4 Lëvizshmëria e talenteve dhe klientëve

Teknologjia po ndihmon për të ndërkombëtarizuar biznesin: ajo mundëson dhe inkurajon shkrirjen e të dhënave, madje dhe shkrirjen e bizneseve përtej kufijve kombëtarë.

Filiali lokal i një kompanie shumëkombëshe mund të kërkojë që shoqëria juaj të kryejë auditime, ose të ofrojë

konsulenca fiskale, që mbartin implikime ndërkombëtare për kompaninë mëmë.

Në anën tjetër, bizneset e vogla të specializuara që ndodhen në zona periferike po përdorin internetin për të tregtuar mallrat ose shërbimet e tyre në mbarë botën. Një biznes i tillë mund t'i drejtohet shoqërisë tuaj për udhëzime mbi produktet e sigurta të pagesave (duke filluar nga pikat e PayPal ose ekuivalentëve, deri në financimin e tregtisë, të rregulluar nëpërmjet një banke lokale).

Këta klientë, të mëdhenj dhe të vegjël, kërkojnë aftësi kontabël, protokolle komunikimi, menaxhim risku, njohuri për çështjet e këmbimit valuator, etj. Nuk ka rëndësi nëse biznesi i një klienti dhe kontabilisti i tij ndodhen në një zonë të largët rajonale ose në mes të një qyteti të madh.

Gjithashtu, vendet e ndryshme i përgjigjen çështjeve të kontabilitetit në kohë të ndryshme dhe në mënyra të ndryshme. Përvoja e fituar në një vend, që merret me një çështje të veçantë, mund të transferohet në një vend tjetër të ngjashëm, duke lëvizur disa njerëz me aftësi të mira profesionale. Përvoja e fituar nga stafi i kontabilitetit mund të bëhet mënjëherë e aksesueshme nëpërmjet transferimeve ndërkombëtare ose punësimit ndërkombëtar me kontratë, duke qënë se ato vendet e tjera përpiqen të shmangin çdo vështirësi që kanë hasur vendet e mëparshme.

Shoqëritë e kontabilitetit, nga ana tjetër, janë vazhdimisht në kërkim të mënyrave për të mundësuar (ose të paktën për të mos kufizuar) rrjedhën ndërkombëtare të aftësive dhe personave të kualifikuar. Ata e bëjnë këtë nëpërmjet njohjes reciproke të kualifikimeve që i përkasin vendeve të tjera.

Me pak fjalë, si faktorët profesionalë dhe ata kulturorë janë duke e bërë profesionin e kontabilitetit më të lëvizshëm.

1.10.5 Teknologjia

Teknologjia do të vazhdojë të integrohet brenda rolit të kontabilitetit. Gjithnjë e më shumë aplikacione do të integrohen me më shumë informacion, që do të shkëmbehet ndërmjet organizatave të ndryshme (për shembull, shkëmbimi i informacionit midis një shoqërie kontabiliteti dhe një banke të klientit tashmë është një marrëveshje e zakonshme). Ndoshta avancimet më të mëdha teknologjike që do të ndikojnë punën e shoqërive në vitet e ardhshme janë mediat sociale, celularët (smartphone) dhe informatizimi cloud.

Shumë kontabilistë nuk do të jenë ekspertë në krijimin e rrjeteve kompjuterike ose në teknikat e lidhjeve të komunikimit ndërmjet organizatave të ndryshme. Megjithatë, kontabilistët do të duhet të mësojnë dhe zbatojnë ato aplikacione që mund të ofrojnë përfitime për klientët. Gjithashtu, kontabilistët duhet të paraqesin dhe të rishikojnë cilësinë e të dhënave që ata përpunojnë në emër të klientëve. Për ta bërë këtë në mënyrë efektive, nevojitet një nivel komod i teknologjisë, në vend të një niveli të lartë të të kuptimit teknik të programimit ose të lidhjeve të komunikimit.

1.10.6 Legjislacioni i parandalimit të pastrimit të parave dhe të tjera

Pastrimi i parave është procesi me anë të të cilit të ardhurat e fituara në mënyrë ilegale bëhen të ligjshme, duke i kaluar këto fonde përmes një sërë transaksionesh ose njësie ekonomike, për të fshehur burimin origjinal të parave. Kjo përgjithësisht përfshin vendosjen e parasë së gatshme (cash-it) në një lloj transaksioni, duke e lëvizur atë nëpërmjet një ose më shumë njësie ekonomike ose transaksioneve, dhe pastaj duke demonstruar një bazë “normale” tregtare, e cila shpjegon ekzistencën e parave të gatshme (cash).

Task Forca e Veprimit Financiar (FATF), me vendndodhje në selinë e *Organisation for Economic Co-operation and Development* (OECD), vendos, ndërkombëtarisht, parimet kundër pastrimit të parave. Ajo ka botuar një numër rekomandimesh, të cilat qeveritë kombëtare do duhet që t'i miratojnë. Këto udhëzime i përkasin llojeve të veçanta të organizatave (për shembull, bankave, tregtarëve të shufrave të argjendit ose arit, tregtarëve të bizhuterive, bizneseve të lojërave të fatit, etj.) për të kënaqur veten e tyre në lidhje me pastërtinë e klientëve dhe produkteve ose shërbimeve me të cilat ata merren.

Kaloni pak kohë për të kuptuar kërkesat specifike dhe rregulloret e miratuara brenda vendit tuaj, dhe jini të

vetëdijshëm për çdo kërkesë të veçantë ose përjashtim që zbatohet për anëtarët e profesionit të kontabilitetit. Për shembull, përkufizimi ose pragu për një “transaksion të madh” do të ndryshojë, në bazë të shkallës së informacionit të kërkuar për një “transaksion të madh”.

Në disa vende, kontrollet kundër pastrimit të parave janë shoqëruar edhe me kontrole paralele për të monitoruar financimin e mundshëm të terrorizmit. Qëllimi mund të jetë i njëjtë dhe çështjet mund të trajtohen si një paketë e kombinuar, por pastrimi i parave dhe financimi i terrorizmit janë çështje të veçanta.

Hapat kryesorë në procesin e përputhshmërisë së shoqërisë së kontabilitetit përfshijnë:

- Kujdesin e duhur ndaj klientëve, ku pritet që ju të ndërmerrni hapa të arsyeshëm për të verifikuar identitetin e tyre. Kjo mund të shtrihet në verifikimin e personelit tuaj kryesor ose punonjësve të vijës së parë të përfshirë drejtpërdrejt në marrëdhëniet me publikun;
- Monitorimin e transaksionit, i cili kërkon që ju të rishikoni çdo transaksion bazë që përfshin vlera të mëdha të parasë së gatshme (cash);
- Raportimin, ose në bazë të pragjeve monetare ose në bazë të transaksioneve të dyshimta;
- Regjistrimin e të dhënave, për të demonstruar përputhshmërinë me rregulloret dhe ligjet lokale;
- Vlerësimin e riskut brenda shoqërisë, për të identifikuar produkte ose aktivitete ose klientë potencialë me risk të lartë;
- Zhvillimin e politikave specifike për përdorim brenda shoqërisë, për të kodifikuar të gjitha hapat e mësipërm.

Ju duhet të jeni të ndjeshëm ndaj transaksioneve që përfshijnë disa ose të gjithë elementët si: klientë të rinj, të panjohur; volume të mëdha të parasë së gatshme pa një aktivitet mbështetës; përdorimi i rrjeteve komplekse të trusteve dhe/ose strukturave të kompanive që lëvizin para për asnjë qëllim ose vlerë të dukshme, sidomos kur pjesa e rrjetit përfshin edhe subjekte ndërkombëtare.

Këto procese ose “aktivitete me risk të lartë” mund të shtohen në aktivitetin tuaj standard të analizës së klientëve, edhe nëse procedurat kundër pastrimit të parave ose kundër financimit të terrorizmit nuk zbatohen në mënyrë specifike për shoqërinë tuaj.

Gjithnjë e më shumë, po miratohen ligje që lidhen me mbrojtjen e privatësisë dhe të dhënave personale, mundësive të barabarta, ngacmimeve seksuale dhe bulizmit në vendin e punës. Këto janë fusha me risk, të cilat duhet të menaxhohen në mënyrë aktive brenda shoqërisë së kontabilitetit. Duke adoptuar një qasje të praktikave më të mira dhe duke zhvilluar profesionalizëm, shoqëria juaj mund të zgjedhë të ofrojë shërbime konsulence me vlerë të shtuar për klientët tuaj.

1.11 Vazhdimësia e biznesit: Domosdoshmëri afatshkurtër dhe afatgjatë

Çështja e planifikimit të biznesit nuk mund të jetë e plotë pa marrë parasysh vazhdimësinë e biznesit.

Si një kontabilist profesionist, ju merrni përgjegjësinë për ofrimin e shërbimeve të cilësisë të lartë për klientët, duke vepruar gjatë gjithë kohës në një mënyrë etike. Ju jeni përgjegjës për ofrimin e një mjedisi pune të qëndrueshëm për ortakët dhe stafin tuaj dhe marrjen e masave për të mbështetur vazhdimësinë e biznesit tuaj. Rrethanat, herë pas here, na çojnë në situata të tilla, ku vazhdimësia e shërbimit nuk mund të merret si e mirëqenë. Këto skenarë duhet të adresohen në procesin tuaj të planifikimit.

1.11.1 Ndërprerja e Biznesit

Me raste, ngjarjet natyrore mund të ndalojnë shoqërinë juaj që të funksionojë për një periudhë kohore të caktuar, për shembull për shkak të:

- Zjarreve, përmytjeve, tërmete dhe fatkeqësive të tjera natyrore;

- Ndërprerjeve të papritura të elektricitetit ose të infrastrukturës informatike;
- Sëmundjeve të rënda ose vdekjes së pronarit ose personit kryesor në shoqëri.

Këto lloje ngjarjesh katastrofike janë edhe jashtë kontrollit të një shoqërie kontabiliteti, por ato ndikojnë në aftësinë tuaj për t'i shërbyer klientëve tuaj. Një shoqëri e mirë-drejtuar kërkon një plan për të përballuar këto lloj ndërprerjesh. Është thelbësore që të parashikoni këto ngjarje, në mënyrë që ju dhe ortakët tuaj të dokumentoni hapat që duhet të ndërmerren për të minimizuar impaktin tek klientët. Këto hapa mund të mbulojnë çështje të tilla si:

- **A mund ta parandaloni ngjarjen?** Përgjigja (e kufizuar) për këtë mund të përfshijë kontrole të rregullta shëndetësore për personelin kyç në shoqëri dhe nxitjen e një qasjeje të një stili të shëndetshëm jetese, që përfshin dietat dhe stërvitjen. Megjithatë, shumë nga këto ngjarje thjesht nuk mund të shmangen, kështu që në vend të kësaj, ne kalojmë në fazën tjetër.
- **Si mund ta minimizoni ndikimin e saj?** Minimizimi mund të detyrojë ortakun kryesor/ortakët që të gjejnë një vendndodhje më të qëndrueshme për shoqërinë (që do të thotë larg nga një rajon që karakterizohet nga përmbytjet ose tërmetet), ose të paktën të ketë burime rezervë, siç janë kompjuterët dhe skedarët rezervë të të dhënave, të ruajtura diku tjetër. Ndoshta shoqëria e kontabilitetit duhet të vendosë veten në një ndërtesë më të fortë.
- **Cila është kostoja e minimizimit?** Buxhetoni koston e strategjisë së minimizimit dhe përpquni të vlerësoni koston dhe ndikimin e ngjarjes nga e cila po përpqeni të mbroheni.
- **A mund të krijoni lidhje me shoqëri të tjera?** Ju mund të identifikoni dhe krijoni lidhje formale me disa shoqëri të cilat nuk janë konkurrentët tuaj, diku tjetër në vendin tuaj, në mënyrë që secili prej jush të mund të sigurojë mbështetje për njëri-tjetrin në rastet e një katastrofe të madhe. Kjo do të lejonte një rikthim të shpejtë të shërbimeve; natyrisht, informacioni konfidencial në lidhje me secilën bazë të klientëve duhet të sigurohet në mënyrë të përshtatshme.

Për një pronar të vetëm, vdekja e papritur ose sëmundja e rëndë është një shqetësim i madh. Ju mund të zgjidhni këtë çështje duke gjetur një shoqëri që është e gatshme të marrë përsipër kryerjen e shërbimeve për bazën tuaj të klientëve në rast vdekjeje ose sëmundjeje të rëndë. Marrëveshja do të duhet të trajtojë, për shembull, kohëzgjatjen e dhënies së kësaj mbështetjeje, rrethanat në të cilat ajo fillon dhe mbaron, si dhe një qasje ndaj vlerësimit të shoqërisë, në mënyrë që në rast vdekjeje të merret një çmim i drejtë për vlerën e shoqërisë së kontabilitetit.

1.11.2 Vazhdimësia e Biznesit: Gjenerata e Dytë

Nëse baza e tarifave të shoqërisë rritet gjatë një periudhe kohore, shoqëria mund të pranojë një partner të ri. Ky mund të jetë një punonjës i kualifikuar dhe me përvojë, ose mund të jetë një anëtar i familjes së pronarit themelues.

Shpesh, për të mbajtur njerëzit më të talentuar në shoqëri, duhet të identifikohet një mënyrë e zhvillimit të karrierës, përndryshe ekziston mundësia që personeli kyç mund të largohet nga shoqëria e kontabilitetit dhe të krijojë një shoqëri të vetën, në ndjekje të ambicieve të tyre profesionale.

Pranimi i një ortaku të ri zakonisht do të përfshijë disa pagesa për pjesën që atij i përket në shoqërinë e kontabilitetit, qoftë (në rastin e një anëtari të familjes) në formën e një niveli të reduktuar të të ardhurave nga shoqëria për një periudhë kohe, ose (në rastin e një ish-punonjësi) duke paguar një shifër për të blerë një pjesë të aktiveve të trupëzuara plus emrin e mirë të krijuar në shoqëri nga themeluesi i saj

Pranimi i një ortaku përfaqëson një ndryshim të madh në mënyrën se si vepron shoqëria. Papritmas, vendimet duhet të merren së bashku. Marrëveshja është e nevojshme midis dy (ose më shumë) ortakëve. Personalitete të ndryshme duhet të sistemohen. Politikat mund të kenë nevojë të dokumentohen dhe mund të kërkohen më shumë regjistra formale në lidhje me menaxhimin e shoqërisë së kontabilitetit (për shembull, për të regjistruar diskutimet midis ortakëve). Duhet të përcaktohen rolet, në mënyrë që ortakët të dinë se cilat vendime duhet të

marrin. Një perceptim i përbashkët i drejtimit të shoqërisë së kontabilitetit është shumë i nevojshëm.

Moduli 2 përshkruan me detaje modelin e shoqërisë së kontabilitetit me një ortak dhe modelin e shoqërisë së kontabilitetit me shumë ortakë.

1.12 Konkluzione

Ky modul ka shqyrtuar proceset e planifikimit strategjik, veçanërisht në lidhje me shërbimet, klientët, personelin dhe marketingun, dhe ka prekur aspekte të tjera të planifikimit të biznesit, duke përfshirë të kuptuarit e mjediseve brenda të cilave vepron shoqëria juaj e kontabilitetit. Çdo shoqëri kërkon planin e vet strategjik, për të përcaktuar drejtimin dhe shpejtësinë me të cilën lëviz. Çdo seksion individual i shoqërisë ka nevojë për planin e vet për të garantuar që secili prej tyre kontribuon në rezultatin e përgjithshëm.

Një shoqëri kontabiliteti pa një plan thjesht do të mbijetojë, duke i'u përgjigjur mundësive në një mënyrë rastësore. Ajo mund të zhvillohet në drejtime dhe në mënyra që nuk i përshtaten nevojave të pronarëve të saj. Rezultati përfundimtar mund të shkaktojë mosmarrëveshje midis ortakëve, duke çuar në një nivel të ulët të kënaqësisë ndaj punës si dhe angazhim të ulët ndaj shoqërisë së kontabilitetit.

Ashtu si çdo udhërrëfyes, disa tregues janë të nevojshëm për të mbajtur shoqërinë në rrugën e duhur. Pikat e referimit do t'a mbajnë shoqërinë që të lëvizë me shpejtësinë e duhur dhe do të ndihmojnë ortakët të bëjnë zgjedhjet e duhura gjatë dilemave madhore.

Çdo ndërveprim që ekipi juaj ka me klientët është një mundësi marketingu. Marketingu është shumë i rëndësishëm për t'u lënë vetëm në dorën e një ortaku të marketingut apo të ekipit të marketingut.

Gjatë gjithë fazave të planifikimit dhe implementimit, mos harroni se shoqëria e kontabilitetit është ndërtuar mbi njerëzit e saj. Punësimi i njerëzve të duhur me qasjen e duhur do të jetë vendimi i vetëm më i rëndësishëm që mund të bëni. Punonjësit e gabuar do të kenë një ndikim më të madh se sa performanca e tyre personale: punonjësit e gabuar kanë fuqinë për të shkaktuar çrregullime dhe të punonjësit e tjerë; ata u marrin më shumë kohë menaxherëve për t'i këshilluar ose disiplinuar; ata prishin moralin e ekipit të tyre ose të të gjithë shoqërisë; si dhe shkarkimi i tyre mund të jetë një proces shumë i gjatë dhe potencialisht i kushtueshëm.

Zhvillimi i proceseve dhe instrumentave që do të ndihmojnë për të nxjerrë në pah punonjësit potencialisht të dobët dhe për të punësuar punonjës më të përshtatshëm, do të rikthejë mbrapsht shumë herë më shumë investimin e bërë.

Përdorni ekipin tuaj për të ndihmuar në gjetjen e kolegëve më të mirë: ata nuk do të duan të punojnë me njerëz negativë, të paaftë ose të vështirë.

Procesi i planifikimit strategjik nuk përfundon kurrë. Ai lëviz pa ndërprerje nga planifikimi për periudhën e ardhshme, më pas në monitorimin e performancës aktuale kundrejt atij plani, deri në planifikimin për periudhën pasuese. Gëzojuni procesit, sepse ju do të shpenzoni kohë të konsiderueshme në përgatitjen e planeve, e më pas do t'i gëzoheni rezultateve kur të shihni se planet po realizohen.

1.13 Tekste dhe burime të tjera të IFAC

[IFAC Global Knowledge Gateway](#) është një qendër dixhitale ku kontabilistët profesionistë mund të aksesojnë lehtësisht leadership-in (drejtimin) e mendimit dhe burimet nga IFAC, organizatat anëtare, dhe nga grupe dhe individë të tjerë të spikatur.

Seksioni i [The Gateway Practice Management](#) përfshin artikuj, video dhe burime shtesë për të plotësuar këtë modul. Ne ju inkurajojmë që të rishikoni përmbajtjen, të jepni komente, të angazhoheni me kontribuesit dhe të ndani pikëpamjet tuaja mbi çështjet praktike bashkëkohore.

Aneksi 1.1 Një listë kontrolli vetëvlerësimi realiste

Mendoni për aftësitë tuaja teknike.

- A keni një bazë të fortë në fushat kryesore të shërbimit që shoqëria e kontabiliteti do të ofrojë? A ka mangësi të mëdha në njohuritë tuaja profesionale?
- A mund të përshkruash eksperiencat praktike në kryerjen e këtyre shërbimeve?
- A janë aftësitë dhe përvojat tuaja mjaftueshëm fleksibël për t'iu lejuar juve të zgjidhni problemet e reja në fushat kryesore të aftësive dhe shërbimeve?
- A keni qenë i kujdesshëm në zhvillimin e aftësive tuaja, nëpërmjet zhvillimit të vazhdueshëm profesional të rregullt dhe të drejtuar mirë?

Mendoni për aftësitë tuaja menaxheriale ose aftësitë e stafit.

- A ju pëlqen të merreni me njerëz të tjerë (mbikëqyrjen, motivimin, trajnimin dhe ndonjëherë edhe me kritika konstruktive)?
- A e konsideroni veten si udhëheqës apo ndjekës?
- A e njihni stilin tuaj të menaxhimit? A jeni autokratik? Qëndroni në mendimet tuaja por e keni të vështirë të ndikoni? Një kërkues i kompromisit apo konsensusit? Fleksibël? I panegociueshëm? Nuk ka domosdoshmërisht një stil “të drejtë” ose “të gabuar” menaxherial, por është thelbësore që ju të kuptoni stilin tuaj të menaxhimit, në mënyrë që ju të njihni fuqitë dhe kufizimet e tij. Bëni një listë të disa prej fjalëve që përshkruajnë në mënyrë të drejtë stilin tuaj të menaxhimit.
- A mund të jeni të ndershëm dhe të hapur për një linjë arsyetimi të menduar mirë?
- A siguron që mendimet dhe vendimet tuaja bazohen në fakte të mjaftueshme?
- A preferoni të punoni vetëm, apo të jeni pjesë e një ekipi?

Mendoni për burimet tuaja financiare.

- A keni akses në disa fonde për të krijuar ose blerë një shoqëri, ndoshta pa pasur një pagë ose diçka ekuivalente për disa muaj?
- A jeni në dijeni për elementët kryesorë të përfshirë në drejtimin dhe financimin e një shoqërie kontabiliteti: ngritja e punës në proces dhe debitorët; shpenzimet e parave që ju duhet të bëni për çdo javë ose çdo muaj; shpenzimet e kapitalit ose shpenzimet e tjera fillestare që duhet të bëni, edhe përpara se shoqëria të gjenerojë ndonjë të ardhur?
- A do t'i jepte ndonjë institucion financiar borxh shoqërisë tuaj të kontabilitetit, me kushte të arsyeshme?
- A dini se si të vendosni tarifatat orare për veten ose punonjësit tuaj?

Mendoni për aftësitë tuaja të marketingut.

- A e konsideroni veten një tregtar ose shitës efektiv të shërbimeve të punëdhënësit tuaj aktual?
- A ndiheni rehat kur përshkruani dhe përcaktoni vlerën apo përfitimet që shërbimet tuaja mund t'i ofrojnë një klienti aktual ose një klienti të ardhshëm?
- A besoni se shkalla e tarifave tuaja përfaqëson në mënyrë të drejtë vlerën tuaj për klientët tuaj? Në një mënyrë apo tjetër, drejtimi i një shoqërie fitimprurëse kërkon që të gjeneroni një shumë të caktuar të të ardhurave nga çdo orë që shpenzoni për çdo klient. Ju nuk mund të përballoni luksin e dyshimit për veten tuaj. Është thelbësore që ju të besoni se ju ofroni vlerë dhe përfitim për bazën tuaj të klientëve; Përndryshe marketingu juaj do të pasqyrojë një ndjenjë mosbesimi për të.

Mendoni për personalitetin tuaj.

- A keni besim në vetvete?
- A jeni të gatshëm të punoni shumë për të arritur objektivat tuaja? Në disa raste, do t'ju duhet të punoni shumë orë për të përfunduar punën me afate të përcaktuara specifike; nëse kjo do t'ju mërzisë juve, atëherë mund të keni nevojë të ndërmerri një qasje më bujare dhe më të kushtueshme në lidhje me stafin e shoqërisë.
- A jeni të gatshëm të bëni sakrifica, disa herë, për të arritur objektivat tuaja?
- A ju pëlqen të punoni me dhe për njerëzit e tjerë? Klientët, ortakët dhe punonjësit janë të gjithë njerëz, dhe secili person do të ketë nevojat dhe dëshirat e veta për ju dhe shoqërinë tuaj. Secili do të ketë stilin e vet dhe do t'ju duhet të shfrytëzoni pikat e forta që secili person i sjell shoqërisë.
- Si e përballoni presionin e punës? Ose presionin nga, për shembull, mungesa e likuiditetit, qoftë personalisht apo në biznes?

Mendoni për rrjetet mbështetëse rreth jush.

- A do t'ju mbështesin familja dhe miqtë tuaj në vendimin tuaj për të krijuar një shoqëri kontabiliteti? A do t'ju ofrojnë ata kohën dhe fleksibilitetin e duhur për të punuar me orë të gjata, nëse lind nevoja?
- Si do ta mbështesni veten dhe familjen tuaj financiarisht, sidomos në ditët e para të krijimit të shoqërisë?
- (Veçanërisht për një pronar të vetëm) A keni një këshilltar të besueshëm (ose një mentor apo trajner) me të cilin mund të diskutoni për një çështje të vështirë?

Financiare: Çdokush ka një pikëpamje për rëndësinë (ose jo) të pasurisë materiale dhe një përkufizim të ndryshëm të një jetese të rehatshme. Cila është e jotja?

Gjëra specifike që dëshironi të bëni: cilat janë ato, dhe cili është momenti kohor realist, në të cilin ato mund të jenë arritur?

Aneksi 1.2 Çështjet që duhet të mbulohen ose adresohen në listën e kontrollit të procesit të planifikimit

Forma ligjore

- Pronar i vetëm apo ortakë?
- Zgjedhja e formës ligjore të duhur të shoqërisë: përdorimi i strukturave të veçanta ligjore, me implikimet dhe përfitimet e tyre të lidhura me kufizimin e përgjegjësisë ligjore.

Shërbimet

- Gama e shërbimeve që do të ofrohen;
- Nëse do të ofrohen të gjitha në zyrë, ose disa do të trajtohen nëpërmjet referencave në shoqëri të tjera;
- Qasja ndaj referimit të klientit diku tjetër (për shembull, a prisni ju në këmbim referenca për shoqërinë tuaj nga të tjerët?).

Stafi

- Përzierja afatgjatë e ortakut kryesor/ortakëve kundrejt punonjësve;
- Disa opsione të zhvillimit të karrierës dhe kriteret për avancim;
- Qasjet (si politikat e deklaruara dhe shpresa për një kulturë të qëndrueshme) ndaj orarit të punës, pushimeve, lejeve të tjera dhe fleksibiliteti për të rregulluar situata familjare afatshkurtra që mund të ndikojnë tek një punonjës;
- Fleksibilitet në lejimin e marrëveshjeve për kryerjen e punës nga shtëpia;
- Programet e shpërblimeve që mund të dëshironi të implementoni;
- Qasjet mbi lejimin e periudhave të zgjatura të pushimit pa të drejtë page ose lejeve për efekt studimi;
- Metodatat që do të përdoren për të tërhequr dhe mbajtur stafin e ri.

Sistemet dhe procedurat

- Proceset specifike të cilat ekipi juaj do të përdorë për të ofruar shërbime për klientët, dhe niveli i fleksibilitetit që do t'u jepet punonjësve të ndryshëm;
- Sanksionet që zbatohen kur një sistem neglizhohet ose nuk ndiqet;
- Precedentët, letrat e punës dhe kërkesat e shoqatës tuaj profesionale për rishikimin e cilësisë.

Teknologjia

- A do të zhvillohet dhe zbatohet kjo nga personeli i brendshëm (që është ortakë kryesor/ortakët ose punonjësit), apo do të udhëhiqet nëpërmjet konsulentëve dhe kontraktorëve?
- Vendosni një nivel kostoje të synuar që do të sigurojë që niveli minimal i teknologjisë është në dispozicion që nga dita e parë, e cila mban ritmin me rritjen e shoqërisë në të ardhmen.

Marketingu dhe rritja

- Disa konsiderata mbi metodatat që do të përdoren për të arritur rritje të natyrshme të nivelit të klientëve;
- Qasjet që duhet të zbatohen për t'i bërë klientët të vetëdijshëm për gamën e plotë të shërbimeve të ofruara nga shoqëria;
- Rëndësia e marketingut në përshkrimin e punës së çdo personi;
- Nëse marketingu konsiderohet si përgjegjësi e të gjithë punonjësve që përballen me klientët, ose nëse

është kryesisht i adresuar nga një numër i vogël i ortakëve të aftë ose stafit të nivelit të lartë; dhe

- Nëse rritja është një fokus kryesor i përpjekjeve të shoqërisë, ose një nënprodukt i marrjes së çdo gjëje tjetër të drejtë; nëse rritja do të kërkohet vetëm përmes zhvillimit të natyrshëm të bazës së klientëve dhe shërbimit, ose nëpërmjet shkrirjes / blerjes.

Financa

- Një përjasje e përgjithshme për nevojat e financimit të shoqërisë:
 - o Kapitali i kontribuar;
 - o Fitimet e mbajtura,
 - o Nivelet e dividendit;
- Një qasje ndërmjet qirasë financiare dhe opsionit të blerjes për pajisjet kapitale;
- Shkalla në të cilën shoqëria do të pranojë një shërbim me humbje ose është e përgatitur të humbasë në periudhë afatshkurtër në një fushë shërbimi të re, si pjesë e zhvillimit të një game më të gjerë shërbimesh në afatgjatë;
- Alokimi i përgjegjësive për menaxhimin financiar, administrimin dhe menaxhimin e shoqërisë.

Aneksi1.3 Formati i programit të marketingut

Programi i Marketingut						
Viti						
	Objekti i marketingut	Strategjia	Përgjegjësia	Afatet kohore	Kosto	Rezultatet e parshikuara
I brendshëm						
Shembulli 1	Të rrisim tarifat me 5%	Prezantimi i planifikimit financiar në shoqëri	Carol Taylor	në 31 Dhjetor	\$28 000	20 klientë me nga \$2500 për klient
I jashtëm						
Shembulli 2	Të sigurojmë 5 klientë të rinj	Programe seminaresh 3-mujore	John Smith	në 30 Shtator	\$14 000	Sigurimi i 1-2 klientëve për çdo seminar të mbajtur
					Totali	

Aneksi 1.4 Manual i zyrës së stafit: Përmbajtje dhe formate të sugjeruara

Një shembull i manualit të zyrës së stafit vijon si më poshtë.

Manuali duhet të mbulojë çështje të tilla si:

Deklarata e misionit dhe objektivat

- Lista e shërbimeve të ofruara;
- Lista e llojeve specifike të klientëve të synuar ose segmenti kryesor i tregut në të cilin vepron shoqëria;
- Objektivat kryesore operacional ose aspiratat për vitin aktual financiar.

Struktura organizative

- Ekipet kryesore ose fushat funksionale brenda shoqërisë, si ato tarifore ashtu edhe ato administrative;
- Stafi i nivelit të lartë (në një minimum);
- (Idealisht) alokimin e të gjithë stafit në grupet ose ekipet e tyre të punës;
- Detajet kryesore të kontaktit për shoqërinë: vendndodhjen/t e zyrës, adresën postare, numrin e telefonit, numrin e faksit, adresën e përgjithshme të e-mailit, etj.

Kushtet e punësimit

- Linjat e raportimit dhe struktura organizative;
- Procedura të drejta punësimi që mbulojnë komunikimin e vendeve vakante, shqyrtimin e aplikimeve, intervistimin e kandidatëve të përzgjedhur, kontrollin e referencave, hartimin e dokumentave për të ofruar punësimin, e kështu me radhë;
- Programet e njohjes së shoqërisë për punonjësit e rinj;
- Përshkrimet e punës;
- Zhvillimi i vazhdueshëm profesional: aktivitetet brenda shoqërisë, kurset dhe aktivitetet e jashtme, subvencionet e shoqërisë për trajnime ose zhvillim profesional, kthim të shumës së subvencioneve në rast të largimit të hershëm nga shoqëria;
- Orari i punës dhe objektivat e performancës: standardet dhe pritshmëritë minimale, orët jashtë orarit të punës, orari fleksibël i punës dhe kështu me radhë;
- Standardet e veshjes;
- Politikat e pirjes së duhanit, alkoolit dhe drogës;
- Menaxhimi i performancës: shqyrtimi i performancës së stafit dhe përcaktimi i objektivave për vitin e ardhshëm;
- Vendosja dhe rishikimi i pagave: shkallëzimi i pagave nëse aplikohet, kriteret e përdorura në rishikimet e pagave, frekuenca e rishikimeve, shpërblimet ose stimujt;
- Frekuenca dhe metodat e pagesës;
- Përfitimet, përveç pagës, të ofruara nga shoqëria (mundësisht përfitime jo në para, marrëveshjet e heqjes dorë nga një pjesë e pagës për të patur përfitime të ardhshme (psh në pension), skema e pensionit, etj.);
- Lejet dhe kushtet e largimit nga puna: pushimet, lejet për shkaqe shëndetësore, pushimet afatgjata, leje për raste vdekjesh, lejet e veçanta, leje të papaguara, leje studimi, lejet e mëmësisë dhe të atësisë, e kështu me radhë;
- Procesi i ankimimit ose apelimit;
- Përfundimi i marrëdhënieve të punësimit: njoftimi i kërkuar nga punonjësi ose shoqëria.

Kërkesat minimale për blerje të vogla

- Limitet e deleguara për shpenzimet e propozuara;
- Autorizimi i blerjeve dhe pagesave;
- Rezervimi i udhëtimeve ose rimbursimi i kostove të udhëtimit: standardi i udhëtimit që do të përdoret, përcaktimi i kostove minimale, për shembull, zgjedhjen e udhëtimit me makinë kundrejt atij ajror për udhëtime në distanca të gjata, përdorimi i taksive;
- Rimbursimi i kostove që ndodhin gjatë punës profesionale te klientët.

Përdorimi i pajisjeve të shoqërisë

- Pajisjet e ofruara në zyrë: kompjutera, software, abonime, telefona, internet, pajisje ruajtjeje, etj;
- Pajisjet e ofruara për përdorim jashtë zyrës: kompjuterë portativë, telefona celularë, automjete;
- Raportimi dhe rimbursimi nga punonjësit për përdorimin për qëllime personale të pajisjeve të zyrës.

Standardet e performancës

- Formatit dhe stili standard ose i zgjedhur që do të përdoret në lidhje me korrespondencën në zyrë; përshëndetjet e veçanta që do të përdoren kur përgjigjeni në telefon; standardet e cilësisë ose të performancës të drejtimit të shoqërisë, për shembull, përgjigjet në telefon ose në email ose në mjetet e tjera të kontaktit;
- Menaxhimi i komunikimeve hyrëse dhe dalëse: telefon, postë, email, faks;
- Ruajtja e dokumentave;
- Procesi i ankimimit për klientët;
- Garanci për punë profesionale;
- Privatësia dhe konfidencialiteti në lidhje me informacionin e klientit;
- Autorizimi apo kufizimi në miratimin e shkresave, ndryshimin e tarifave të faturave ose anulimin e një shume të faturuar.

Praktikat e drejta të punës

Disa ose të gjitha këto mund të drejtohen nga legjislacioni, ose nga kodet e sjelljes.

- Mundësi të barabarta punësimi;
- Shëndeti dhe siguria në punë ose vende të sigurta pune: kontaktet e emergjencës, pajisje për mbrojtjen nga zjarri;
- Anti-diskriminimi: për shembull, në bazë të moshës, racës, fesë, seksit, preferencave seksuale;
- Ngacmime, qoftë në formën e bulizmit, ngacmimeve seksuale apo të tjera.

Modeli i Manualit të Zyrës së Stafit

Ky është vetëm një model i manualit. Përmbajtja e këtij manuali duhet të përshtatet për të reflektuar kërkesat individuale të shoqërisë tuaj të kontabilitetit.

Tabela e Përmbajtjes

1. Hyrje	62
1.1 Hyrje e Përgjithshme	62
1.2 Historiku i shoqërisë së kontabilitetit	62
1.3 Deklaratat e Misionit dhe Vizionit të shoqërisë së kontabilitetit.....	63
1.4 Objektivat e shoqërisë së kontabilitetit	63
1.5 Struktura administrative.....	63
2. Punësimi.....	65
2.1 Realizimi i detyrave	65
2.2 Rimbursimi i Shpenzimeve.....	65
2.3 Udhëtimet.....	65
2.4 Veshja dhe Sjellja	66
2.5 Përpunimi i pagave.....	66
2.6 Detajet personale	66
2.7 Mjetet e transportit të shoqërisë së kontabilitetit	66
2.8 Sigurimi dhe përgjegjësia për automjetet e shoqërisë	68
2.9 Telefonat celularë	68
2.10 Llogaritë që i ngarkohen punonjësit	69
2.11 Telefonatat personale	69
2.12 Përdorimi i duhur i internetit dhe postës elektronike	69
2.13 Vonesat në punë	70
2.14 Ekzaminimi mjekësor	70
2.15 Prona e shoqërisë së kontabilitetit	70
2.16 Siguria	70
2.17 Vend parkimi i makinave	71
2.18 Analiza vjetore	71
2.19 Ndërprerja e marrëdhënieve të punës.....	71
2.20 Mjedisit ku lejohet pirja e duhanit	72
2.21 Sistemi i sigurimit të cilësisë.....	72
2.22 Puna për të punësuarit dhe familjen.....	72
2.23 Kodi i sjelljes.....	73
2.24 Marrëveshjet për leje të veçanta	73
2.25 Politika e argëtimit dhe dhuratave.....	74

3. Shëndeti dhe siguria në vendin e punës.....	75
3.1 Kujdesi i duhur.....	75
3.2 Rregullat dhe rregulloret e sigurisë	75
3.3 Formulari i Raportimit të Incidentit.....	76
3.4 Procedurat e sigurimit dhe të mbrojtjes nga zjarri	77
3.5 Vizitorët në zyrat e shoqërisë	77
3.6 Ndihma e parë.....	77
3.7 Kutia e ndihmës së parë.....	77
4. Mundësitë e Barabarta, Politika e diskriminimit dhe ngacmimit	78
4.1 Hyrje	78
4.2 Diskriminimi.....	78
4.3 Çfarë është Diskriminimi?	79
4.4 Të drejtat në vendin e punës.....	80
4.5 Ngacmimi seksual	80
4.6 Ngacmimi	81
4.7 Pasojat e shkeljes së kësaj Politike.....	82
4.8 Çfarë mund të bëj nëse besoj se unë kam qenë i ngacmuar ose i diskriminuar?	83
5. Standardet profesionale	84
5.1 Kodi i Sjelljes Profesionale	84
5.2 Standarde të tjera profesionale	84
6. Kontrolli i cilësisë.....	85
6.1 Procedurat e Kontrollit të Cilësisë të shoqërisë.....	85
7. Politikat e Email-it dhe Internetit.....	86
7.1 Hyrje.....	86
7.2 Çfarë mbulon kjo politikë?	86
7.3 Protokollin e Email-it dhe Udhëzimet për Përdorimin e Email-it.....	86
7.4 Protokollin e internetit.....	87
7.5 Protokollin e Sistemit	88
7.6 Software	88
7.7 Politika e Mbikëqyrjes së Shoqërisë së Kontabilitetit.....	88
88	
8. Politika e privatësisë.....	90
8.1 Qëllimi	90
8.2 Mbledhja e Informacioneve Personale	90
8.3 Parimet e Privatësisë	90

9. Procedurat e Përgjithshme të Zyrës.....	91
9.1 Telefonatat.....	91
9.2 Korrespondenca e postës elektronike.....	92
9.3 Korrespondenca.....	92
9.4 Dokumentimi.....	93
9.5 Ruajtja dhe asgjësimi i dokumentacionit.....	93
9.6 Rimbursimet e shpenzimeve në sasi të vogla (cash).....	93
9.7 Pajisjet e stafit.....	93
9.8 Fotokopjet.....	94
9.9 Makinat e Fax-it dhe pajisje të tjera.....	94
10. Vlerësimi i Stafit, Trajnimi dhe Zhvillimi.....	95
10.1 Objektivat e Vlerësimeve të Performancës.....	95
10.2 Sa shpesh duhet të kryhet Vlerësimi i Performancës?.....	95
10.3 Gjatë realizimit të takimit mbi Vlerësimin e Performancës.....	96
10.4 Pas realizimit të takimit mbi Vlerësimin e Performancës.....	96
11. Politikat Financiare.....	97
12. Ankesat e Përgjithshme të Punonjësve.....	98
12.1 Njohja me ankesat.....	98
12.2 Procedurat për trajtimin e konfliktit të punonjësve.....	98
12.3 Procedurat për trajtimin e konfliktit të punonjësve me klientët.....	99
13. Formularët e Zyrës.....	100
13.1 Formulari aplikimit për largim/ leje nga puna.....	101
13.2 Detajet e llogarisë bankare.....	102
13.3 Formulari i vlerësimit të punonjësve.....	103
13.4 Formulari i kërkesës për shpenzimet e udhëtimit.....	105
13.5 Formulari për orët shtesë të punës.....	106
13.6 Formulari i rimbursimit të shpenzimeve.....	107

1. Hyrje

1.1 Hyrje e përgjithshme

Është e pamundur që Manuali i Zyrës së Stafit (Manuali i Zyrës) të mbulojë të gjitha aspektet e funksionimit dhe administrimit të [VENDOSNI EMRIN E SHOQËRISË SË KONTABILITETIT]. Megjithatë, në lidhje me çështjet që trajtohen në të, Manuali i Zyrës përcakton filozofinë e gjerë të shoqërisë së kontabilitetit dhe politikat specifike që anëtarët e stafit duhet të ndjekin. Anëtarët e stafit duhet të njihen me politikat dhe procedurat e përfshira në këtë manual.

Punonjësit duhet të veprojnë në përputhje me Manualin e Zyrës, i cili ndryshon herë pas here.

Ky Manual gjithashtu është pjesë e Sistemit të Sigurimit të Cilësisë të shoqërisë së kontabilitetit dhe duhet të lexohet së bashku me ISQC1 (Kontrollin e Cilësisë së shoqërisë) [VENDOSNI STANDARTIN E BARAZVLEFSHËM LOKAL] i cili ndryshon herë pas here.

Përfitimet specifike që do të sjellë zbatimi i Manualit të Zyrës përfshijnë:

[PËRSHTATNI TEKSTIN E MËPOSHEM NË MËNYRË QË TË PASQYROJË FILOZOFINË E SHOQËRISË SË KONTABILITETIT]

Për Shoqërinë tonë të Kontabilitetit:

- Përcaktimi i niveleve të shërbimit që klientët tanë presin nga shoqëria jonë e kontabilitetit të ofrojë;
- Përmirësimi i strukturës së komunikimit;
- Ofrimi i trajnimit për anëtarët e stafit në kryerjen e roleve të tyre;
- Sigurimi i qëndrueshmërisë në formatin dhe përmbajtjen e letrave të punës;
- Reduktimi i kohës së humbur për shkak të ribërjes së punës ose praktikave joefektive dhe / ose joefikase;
- Reduktimi i riskut të çështjeve gjyqësore;
- Theksimi i politikave procedurale ose konfliktuale;
- Zgjidhja e problemeve në mënyrë efektive;
- Rritja e rentabilitetit/përfitueshmërisë.

Për Klientët tanë:

- Standarde të qarta të shërbimit që ata marrin,
- Kuptimi i vlerës së shërbimeve që ata marrin në këmbim të tarifave tona;
- Qëndrueshmëria në shërbim.

Për t'iu përshtatur ndryshimit të mjedisit, në të cilin funksionon shoqëria jonë e kontabilitetit, do të jetë e nevojshme që kohë pas kohe të ndryshohet Manuali i Zyrës. Shoqëria do të njoftojë stafin për çdo ndryshim thelbësor në Manualin e Zyrës, dhe stafit do t'i kërkohet të ndjekë politikat dhe procedurat e ndryshuara. Përmbajtja e Manualit të Zyrës është konfidenciale dhe nuk duhet të zbulohet ose të diskutohet jashtë shoqërisë pa pëlqimin paraprak të saj.

1.2 Historiku i Shoqërisë së Kontabilitetit

[VENDOSNI DETAJET]

1.3 Deklarata e Misionit dhe Vizionit të Shoqërisë së Kontabilitetit

[VENDOSNI DETAJET]

1.4 Objektivat e Shoqërisë së Kontabilitetit

[VENDOSNI DETAJET]

1.5 Struktura administrative

Sistemet e administrimit të shoqërisë së kontabilitetit dhe personat përgjegjës janë paraqitur në tabelën e mëposhtme. Stafii mund të ngrejë ndonjë shqetësim rreth fushave të administrimit, fillimisht tek, mbikëqyrësi i punonjësit; ose nëse mbikëqyrësi i punonjësit nuk mund ta zgjidhë çështjen, tek personi i specifikuar në tabelën e mëposhtme.

	Zona e Administrimit	Personi përgjegjës
1.	Financa: A. Debitorët B. Kreditorët dhe Pagesat C. Vlerësimi i Klientit D. Të Dhënat e Brendshme Financiare: • Buxhetet • Raportet mujore E. Sigurimet F. Sistemet Kompjuterike Financiare	[SPECIFIKO KËTU POZICIONET DHE JO EMRA SPECIFIK PUNONJËSISH. p.sh."Ortaku i Zyrës ose 'Menaxheri i Zyrës']
2.	Zyra A. Teknologjia: • Sistemi kompjuterik • Sistemi Telefonik • Pajisjet e zyrës B. Të konsumueshme: • Kancelari • Mjete C. Automjetet	
3.	Zhvillim i biznesit A. Marketing: • Reklama • Marrëdhëniet me publikun • Funksionet • Qarkullimet B. Trajnimi dhe zhvillimi	

	Zona e Administrimit	Personi përgjegjës
4.	<p>Njerëzit</p> <p>A. Rekrutimi dhe Përzgjedhja</p> <p>B. Pagat</p> <p>C. Diskriminimi dhe ngacmimi seksual</p>	<p>Ju lutem referojuni proceseve të ankesave të përcaktuara në politikën e mundësive të barabarta të shoqërisë në këtë manual të zyrës.</p>
5.	<p>Sigurimi i Cilësisë</p> <p>A. Menaxheri i Cilësisë</p>	

2. Punësimi

2.1 Realizimi i Detyrave

Detyrat e punonjësve përcaktohen në shkresat e tyre të emërimit ose marrëveshjeve të punësimit dhe përfshijnë çdo detyrë tjetër të kështilluar nga shoqëria e kontabilitetit kohë pas kohe.

Sa herë që punonjësit përjetojnë vështirësi në të kuptuarit ose kryerjen e ndonjë aspekti të detyrave të tyre, ata duhet të kërkojnë ndihmë nga:

- mbikëqyrësi i tyre i drejtpërdrejtë;
- nëse mbikëqyrësi i drejtpërdrejtë nuk është në dispozicion, një tjetër punonjës me një nivel të ngjashëm autoriteti të mbikëqyrësit; ose
- nëse as mbikëqyrësi, as një punonjës me një nivel të ngjashëm autoriteti nuk është në dispozicion, një punonjës tjetër me përvojë më shumë se ai/ajo.

Të gjithë punonjësit duhet të kryejnë detyrat e tyre dhe të përfaqësojnë shoqërinë e kontabilitetit në mënyrë profesionale dhe të sjellshme. Punonjësit duhet që në çdo kohë të veprojnë në interesin më të mirë dhe të nxisin interesat e shoqërisë. Punonjësit duhet të sillen në mënyrë profesionale në drejtim të klientëve në çdo kohë. Sjellja profesionale në drejtim të klientëve është çështje domethënëse. Ajo përfshin të qenit i sjellshëm kur merresh me klientët, qoftë personalisht, në telefon, ose nëpërmjet komunikimeve me shkrim, duke përfshirë edhe emailin. Ajo, gjithashtu, përfshin shmangien nga të folurit në mënyrë kritike, ose shpifjen ndaj klientëve të shoqërisë.

Punonjësit duhet të jenë të mirëinformuar për shërbimet e ofruara nga shoqëria e kontabilitetit. Punonjësit duhet të jenë të vëmendshëm ndaj mundësive për “shtimin e vlerës” duke ofruar shërbime shtesë për klientët e shoqërisë.

Punonjësit duhet t’u përgjigjen menjëherë pyetjeve të klientit. Punonjësit duhet t’i drejtohen formalisht klientëve (për shembull, “Zotëri”, “Zonjë”), duke përjashtuar rastet kur i kërkohet nga vetë klienti që mos t’i drejtohen formalisht.

Të gjithë punonjësit përfaqësojnë shoqërinë e kontabilitetit, si gjatë dhe jashtë orarit të punës. Punonjësit nuk duhet të angazhohen kurrë në sjellje që mund të dëmtojnë ose të diskreditojnë reputacionin e shoqërisë. Nëse sjellja jashtë punës së ndonjë punonjësi ka një lidhje të rëndësishme me punësimin e tij ose është në kundërshtim me interesat e shoqërisë, atëherë shoqëria e kontabilitetit mund të marrë masa disiplinore për të trajtuar sjelljen e punonjësit jashtë punës.

Nëse një punonjës e di ose dyshon se një klient:

- është i pakënaqur me shërbimet e shoqërisë së kontabilitetit; ose
- heziton të ofrojë informacion të nevojshëm për shoqërinë e kontabilitetit në lidhje me furnizimin e shërbimeve, punëmarrësit duhet të raportojnë çështjen sa më shpejt të jetë e mundur te mbikëqyrësit e tyre.

2.2 Rimbursimi i Shpenzimeve

Shoqëria e kontabilitetit do të rimbursojë punonjësit për shpenzimet e para-aprovuara, të kryera plotësisht nga punonjësit në realizimin e duhur të detyrave të tyre. Rimbursimi do t’i nënshtrohet punonjësve që janë të pajisur me fatura ose dëshmi të tjera të pagesës dhe me qëllimin e çdo shpenzimi, në një formë që kërkohet

në mënyrë të arsyeshme nga shoqëria. Punonjësve do t'u kërkohej gjithashtu të plotësojnë Formularin e Rimbursimit të Shpenzimeve që është i përfshirë në seksionin Formularët e Zyrës së këtij Manuali.

2.3 Udhëtimet

Shpenzimet e arsyeshme të udhëtimit, kur ndodhin në realizimin e detyrave të një punonjësi, do të rimbursohen, me kusht që të gjitha kërkesat të bëhen në formën e duhur, të nënshkruar nga mbikëqyrësi përkatës dhe të mbështetur me dokumentacionin e nevojshëm.

Pagesa e shpenzimeve në çdo kohë i nënshtrohet autorizimit paraprak, dhe sipas gjykimit të shoqërisë. Punonjësit duhet të organizojnë udhëtimin dhe akomodimin nëpërmjet ofruesit të udhëtimit të zgjedhur nga shoqëria, para nisjes. Në përgjithësi, udhëtimi ajror do të jetë sipas klasit ekonomik, me një agjenci të zgjedhur nga shoqëria e kontabilitetit.

2.4 Veshja dhe Sjellja

Punonjësit duhet të respektojnë një standard të veshjes, paraqitjen personale dhe të kenë përgatitjen e duhur të punonjësve të një organizate profesionale, në përputhje me kërkesat e domosdoshme të detyrave të pozicionit të secilit punonjës.

Shoqëria e kontabilitetit mundet që, ndonjëherë, të ofrojë pije alkoolike për konsum në vendin e punës ose diku tjetër, gjatë funksioneve shoqërore të lidhura me punën, për shembull, në një festë të Krishtlindjeve ose drekë me klientin. Punonjësit mbeten gjithnjë përgjegjës për vendimin e tyre për të pirë pije alkoolike në raste të tilla dhe marrin përsipër të veprojnë me përgjegjësi gjatë gjithë kohës gjatë këtyre rasteve.

Punonjësit përfaqësojnë shoqërinë, si gjatë dhe jashtë orarit të punës. Punonjësit nuk duhet që në asnjë rast të angazhohen në sjellje që mund të dëmtojnë ose të diskreditojnë reputacionin e shoqërisë lidhur me funksionet sociale. Kryerja e një funksioni social gjatë ose pas orarit të punës, e cila mund të rezultojë në ushtrimin e veprimeve disiplinore kundër një punonjësi, reflekton keq në biznes ose në reputacionin e shoqërisë.

2.5 Përpunimi i pagave

Përpunimi i pagave kryhet nga departamenti i llogarive ose përfaqësuesi tjetër i autorizuar i shoqërisë së kontabilitetit. Për ata punonjës që mund të kenë të drejtën për pagesa për punë jashtë orarit, për masat ndërkohore ose pagesa të tjera, për punë jashtë orarit normal të regjistruar, duhet të kryhen vetëm nëse autorizohet paraprakisht nga mbikëqyrësi i të punësuarit.

2.6 Detaje personale

Adresa aktuale e secilit punonjës kërkohej me qëllim të respektimit të legjislacionit të punësimit. Përveç kësaj, mund të jetë e nevojshme që shoqëria e kontabilitetit të kontaktojë një punonjës ose të afërmin e tyre, për shembull, në rast mungese të pashpjegueshme ose emergjence. Për këtë arsye, të gjithë punonjësit duhet të mbajnë shoqërinë të përditësuar në lidhje me ndryshimet në adresat e tyre ose numrat e telefonit personal, si dhe detajet e kontaktit të të afërmeve të tyre.

2.7 Mjetet e transportit të shoqërisë

Shoqëria e Kontabilitetit mund të vendosë në dispozicion të punonjësve të saj, kontraktorëve dhe personelit me përvojë pune (Personave) automjetet e shoqërisë për përdorim në lidhje me punën (Mjetet e transportit të shoqërisë).

Përdorimi i automjeteve kërkon, paraprakisht, rezervimin nëpërmjet sistemit të prenotimit të automjeteve të shoqërisë. Automjetet mbeten gjithnjë pronë e shoqërisë së kontabilitetit.

Të gjithë personat që drejtojnë automjetin duhet:

- Të jenë në posedim të një patente shoferi aktuale dhe të vlefshme, dhe nuk duhet të drejtojnë një automjet nëse nuk janë të licencuar ose të autorizuar për të dhënë atij;
- Të respektojnë të gjitha rregulloret përkatëse të trafikut;
- Të udhëtojnë në një mënyrë që është e sigurt dhe e përgjegjshme në lidhje me veten, çdo pasagjer dhe publikun e përgjithshëm;
- Të mos udhëtojnë dhe mos lejojnë përdorimin e një automjeti nga një person nën ndikimin e alkoolit ose drogës. Kjo do të thotë të kenë një nivel zero të alkoolit në gjak (pavarësisht se ekzistojnë kufijtë ligjorë për alkoolin në gjak) dhe nuk duhet të jenë nën ndikimin e barnave qetësues;
- Të tregojnë mirësjellje dhe konsideratë për të gjithë përdoruesit e tjerë të rrugës;
- Të mos autorizojnë ose lejojnë asnjë person tjetër të përdorë automjetin pa autorizimin me shkrim të shoqërisë së kontabilitetit;
- Të mos lejojnë përdorimin e automjeteve të shoqërisë së kontabilitetit në një mënyrë të pakujdeshme, të pamatur ose të rrezikshme;
- Të respektojnë dispozitat e të gjitha statuteve, rregullave dhe rregulloreve në lidhje me përdorimin e një automjeti. Personat janë përgjegjës për pasojat e çdo shkelje të këtyre statuteve, rregullave dhe rregulloreve gjatë periudhës që kanë në përdorim automjetin e shoqërisë, duke përfshirë gjokat për tejkalim shpejtësie ose gjoka të tjera.

Në rast se leja e drejtimit të një personi pezullohet ose anulohet, personi nuk duhet të drejtojë një automjet në asnjë rrethanë.

Është përgjegjësi e çdo personi që drejton një automjet, për të siguruar para përdorimit që:

- ka një dokument aktual regjistrimi;
- presioni i gomave është në rregull;
- nivelet e ujit, vajit, baterisë dhe karburantit janë të sakta; dhe
- të gjitha pajisjet në automjet janë të sigurta.

Nëse ndonjë person që përdor një automjet në pronësi të shoqërisë zbulon ose dyshon për ndonjë problem ose defekt në lidhje me një automjet, problemi ose defekti duhet të raportohet menjëherë te mbikëqyrësi i atij personi. Nëse kërkohet, personi duhet të plotësojë çdo dokumentacion të kërkuar në lidhje me problemin ose defektin e dyshuar. Nëse ndonjë nga automjetet e shoqërisë duket i papërshtatshëm për të udhëtuar, ai nuk duhet të përdoret.

Personi që nget një automjet në kohën kur niveli i karburantit bëhet më pak se një çerek i plotë, kërkohet të mbushë rezervuarin e karburantit, me karburantin përkatës, në një stacion të shërbimit të karburantit të miratuar nga Shoqëria e Kontabilitetit, ose në të cilën ajo ka një llogari për shërbimet e karburantit.

Kurdo që personi largohet nga automjeti, ai duhet të sigurohet që automjeti të jetë i kyçur dhe i siguruar dhe, nëse është e mundur, të jetë i mbrojtur nga kushtet e motit.

Nëse personat janë të përfshirë në një aksident dhe një automjet i shoqërisë së kontabilitetit kërkon rimorkim, policia duhet të vë në dijeni menjëherë. Në mënyrë të ngjashme, nëse personat janë lënduar në një aksident, policia duhet të thirret menjëherë.

Personat duhet të raportojnë çdo aksident / incident për shërbimet e transportit sa më shpejt të jetë e mundur.

Një raport i aksidentit / incidentit duhet gjithashtu të plotësohet dhe të përcillet tek mbikëqyrësi i personit sa më parë të jetë e mundur.

Shoqëria e kontabilitetit nuk merr përsipër asnjë përgjegjësi për shkeljet ose gjokat e marra nga personat që ngasin automjetet e saj. Pagesa e gjobave, të shkaktuara nga personat, do të jetë përgjegjësi e personave që ngasin automjetin, në momentin e marrjes së gjobës. Vetëm nëse njoftohet ndryshe, gjoba ose ndëshkimi do të jetë përgjegjësi e personit, i cili fillimisht ka rezervuar automjetin e shoqërisë së kontabilitetit. Nëse kjo nuk mund të përcaktohet, kujdestari i automjeteve të shoqërisë së kontabilitetit do të jetë përgjegjës, derisa të identifikohet personi që ngiste automjetin në kohën kur është marrë gjoba.

2.8 Sigurimi dhe Përgjegjësia për automjetet e shoqërisë së kontabilitetit

Nëse është i aplikuar sigurimi për humbjen ose dëmtimin e automjeteve të shoqërisë së kontabilitetit, siguruesi i shoqërisë mund të sjellë, mbrojë ose zgjidhë çdo procedurë ligjore, sipas gjykimit të tij të veçantë. Siguruesi i shoqërisë do të ketë një sjellje të vetme për çdo procedurë. Çdo procedurë e tillë do të kryhet në mbrojtje të shoferit. Në rast se një person është i përfshirë dhe konsiderohet të ketë shkaktuar një aksident nga siguruesi i shoqërisë së kontabilitetit, shoqëria do të mbartë koston e shumës së sigurimit nëse aksidenti nuk rezulton nga veprimet e pakujdesshme apo të paligjshme të atij personi. “Veprime të pakujdesshme ose të paligjshme” që mund të zhvlerësojnë politikën e sigurimit përfshijnë:

- Përdorimin e automjetit kur shoferi ka një përmbajtje alkooli në gjak që tejkalon kufirin ligjor;
- Përdorimin e automjetit ndërkohë që nuk është i liçencuar ose i autorizuar për ta drejtuar atë;
- Përdorimin e automjetit në një gjendje të pasigurt;
- Përdorimin e automjetit në gara; ose
- Përdorimin e automjetit në shkelje të ligjeve apo rregulloreve të trafikut.

Nëse një person është duke përdorur një automjet të shoqërisë së kontabilitetit për qëllime të punës dhe për shkak të veprimeve të pakujdesshme ose të paligjshme të personit, shoqëria është e ekspozuar ndaj përgjegjesisë, drejtpërdrejt ose tërthorazi, personi bie dakord të dëmshpërblejë shoqërinë për çdo detyrim, për të cilin shoqëria nuk mbulohet nga sigurimi. Personat duhet të sigurojnë që nëse ata janë të përfshirë në një aksident me automjetin e shoqërisë, ose në qoftë se automjeti i shoqërisë vidhet ose dëmtohet, zhdëmtimi do të mbulohet nga siguracioni dhe, përveç kësaj, duhet të:

- raportojnë aksidentin ose vjedhjen menjëherë në shoqëri në mënyrë që siguruesi (dhe në rastin e vjedhjes policia) mund të njoftohet;
- të mos pranojë përgjegjësi për ndonjë aksident, ose të bëjë ndonjë përpjekje për të zgjidhur ose të bëjë kompromis për ndonjë pretendim;
- të mos bëjë ndonjë deklaratë jo të sinqertë për shoqërinë ose siguruesin e saj;
- të ofrojë ndonjë ndihmë për shoqërinë ose siguruesin e saj, siç kërkohet për t'i mundësuar shoqërisë së Kontabilitetit dhe siguruesit të saj të mbrojnë ose të sjellin ndonjë kërkesë në lidhje me aksidentin ose vjedhjen; dhe
- të dorëzojë në shoqërinë e kontabilitetit, menjëherë, pas pranimit të çdo thirrjeje ankese ose letre në lidhje me një aksident ose vjedhje.

Automjetet e shoqërisë nuk duhet të përdoren për përdorim personal pa pëlqimin paraprak të shoqërisë. Nëse një person është duke përdorur automjetin për përdorim personal (nëse automjeti është pjesë e paketës së tyre të shpërbllimit ose jo), personi bie dakord të zhdëmtojë shoqërinë për çdo detyrim të shkaktuar drejtpërdrejt ose tërthorazi, për shkak të përdorimit personal të automjetit, për të cilin shoqëria nuk është e mbuluar nga sigurimi.

2.9 Telefonat celularë

Nëse një punonjës pajiset me një telefon celular:

- telefoni celular ofrohet në mënyrë që punonjësi të mund të kryejë siç duhet punën e tij, lidhur me detyrat. Gjatë çdo periudhe, në të cilën punonjësi nuk është në gjendje, ose nuk kërkohet të kryejë punën e tij, punonjësit mund ti kërkohet që të kthejë telefonin celular në shoqërinë e kontabilitetit;
- punonjësi do të përdorë telefonin celular vetëm për qëllime biznesi;
- shoqëria do të paguajë për kosto të arsyeshme telefonike në lidhje me përdorimin e tij për punën.

Punonjësit do të rimbursojnë shoqërinë për shpenzimet e të gjitha thirrjeve telefonike personale, dhe mesazheve personale që bëhen nga telefoni celular;

- është përgjegjësia e punonjësit për të siguruar që telefoni celular është i pajisur me një bateri të ngarkuar në kushte pune;
- është përgjegjësia e punonjësit për të këshilluar shoqërinë e kontabilitetit për çdo problem apo defekt që punonjësi zbulon ose dyshon në lidhje me telefonin celular; dhe
- punonjësi do të mbajë dhe do të kujdeset për telefonin celular dhe do ta kthejë menjëherë (në gjendje të mirë pune) në shoqëri, sipas kërkesës.

Telefoni celular mbetet gjithmone pronë e shoqërisë së kontabilitetit.

2.10 Llogaritë që i ngarkohen punonjësit

Asnjë punonjës nuk duhet të bëjë blerje private nga llogaritë e shoqërisë së kontabilitetit, përveçse, kur:

- Autorizimi paraprak i është dhënë punonjësit nga shoqëria e kontabilitetit.;
- Një formular zyrtar i porosisë është plotësuar nga punonjësi dhe është miratuar nga shoqëria; dhe
- Një autorizim me shkrim ose një marrëveshje tjetër në kushtet e klauzolës në vijim, është dakordësuar midis punonjësit dhe shoqërisë.

Në çdo rast që punonjësit janë të lejuar të bëjnë blerje private nga llogaritë e shoqërisë, blerjet duhet të paguhet nga punonjësit deri në fund të periudhës së ardhshme të pagesës së tyre.

Në rastet kur asnjë marrëveshje alternative nuk është diskutuar dhe nuk është dakordësuar me shkrim ndërmjet punonjësit dhe shoqërisë së kontabilitetit, atëherë do të kërkohet nga punonjësit për të autorizuar me shkrim shoqërinë, për të zbritur nga paga e tyre, shumën që i atribuohet blerjes personale përkatëse.

2.11 Telefonatat personale

Punonjësve u kërkohet të kufizojnë thirrjet telefonike personale gjatë orarit të punës. Marrja e thirrjeve personale gjatë pushimeve të punës është e pranueshme.

Shoqëria e kontabilitetit dekurajon marrjen e thirrjeve telefonike personale në punë, përveç rasteve emergjente. Punonjësit duhet të dekurajojnë miqtë ose familjen e tyre që të mos i kontaktojnë ata në punë, përveçse gjatë pushimeve ose në raste emergjente.

2.12 Përdorimi i duhur i internetit dhe postës elektronike

Shoqëria e kontabilitetit u ofron punonjësve akses në sisteme kompjuterike, email dhe internet për t'i ndihmuar në kryerjen e detyrave të tyre. Të gjitha sistemet dhe të dhënat kompjuterike i përkasin shoqërisë dhe mund

të përdoren vetëm për qëllime të autorizuara.

Për shkak të mundësisë për keqpërdorim të këtyre burimeve, rregullat e shoqërisë për përdorimin e duhur të sistemeve të saj kompjuterike, të internetit dhe burimeve të postës elektronike janë përcaktuar në politikat e emailit dhe internetit në seksionin 4 të këtij Manuali të Zyrës.

Është përgjegjësi e çdo punonjësi për të siguruar që sistemet kompjuterike, interneti dhe email-i të përdoren me përgjegjësi dhe në përputhje me këtë politikë.

2.13 Vonesat në Punë

Çdo mungesë ose mbërritje me vonesë për shkak të sëmundjeve, dëmtimit ose ndonjë arsye tjetër si dhe kohëzgjatja e lejes duhet t'i raportohet personalisht mbikëqyrësit tuaj, sa më shpejt që të jetë e mundur (dhe para kohës së zakonshme të rifillimit të punës, kurdo që të jetë e mundur). Nëse nuk jeni në gjendje ta bëni këtë personalisht, ju kërkohet që t'i kërkoni dikujt të telefonojë në emrin tuaj.

Pas kësaj, ju duhet ta mbani shoqërinë të informuar për progresin tuaj.

Kurdoherë që ju e shikoni të mundur, ju duhet të bëni vizita dentare, mjekësore, ose ndonjë punë tjetër jashtë orarit tuaj të zakonshëm të punës.

Është e domosdoshme që ju të jeni gati për të filluar punën në orarin e zakonshëm, pasi punonjësit e tjerë dhe shoqëria varen nga ju dhe nga kontributi juaj.

2.14 Ekzaminimi mjekësor

Nëse shoqëria e kontabilitetit dyshon në mënyrë të arsyeshme se nuk jeni në gjendje të kryeni detyrat tuaja për shkak të ndonjë sëmundje ose dëmtimeve, pavarësisht nëse mungoni ose nuk mungoni në punë ose jeni larguar me leje të zakonshme:

- shoqëria mund t'ju drejtojë juve, me aprovimin tuaj, të kontaktoni një mjek që të shqyrtojë dhe të raportojë për gjendjen tuaj dhe kapacitetin për punë; dhe
- ju duhet të bëni ekzaminimin mjekësor.

Shoqëria nuk do të zbulojë informacionin që i është dhënë nga ana e mjekut te ndonjë person, përveç jush, për qëllime të menaxhimit të punësimit tuaj, ose te këshilltari ligjor apo te këshilltarë të tjerë.

Nëse ju nuk merrni pjesë në një ekzaminim mjekësor, pa justifikim të arsyeshëm, kjo mund të rezultojë në marrjen e masave disiplinore, duke përfshirë dhe ndërprerjen e punësimit.

2.15 Prona e shoqërisë së kontabilitetit

Është përgjegjësi e punonjësve të sigurojnë që çdo pronë e shoqërisë, në ruajtje ose zotërim të saj, të jetë e sigurt dhe e mirëmbajtur.

Prona e shoqërisë, në asnjë rrethanë, nuk duhet të keqpërdoret, dëmtohet ose asgjësohet nga punonjësit dhe punonjësit nuk duhet t'i lejojnë të tjerët të abuzojnë, dëmtojnë ose asgjësojnë pronën e shoqërisë. Çdo punonjës i cili ka keqpërdorur, dëmtuar ose shkatërruar pronën e shoqërisë ose ka lejuar dikë tjetër për ta bërë këtë, mund t'i nënshtrohet procedurave disiplinore, deri në ndërprerjen e punësimit. Është përgjegjësi e secilit punonjës që të sigurojë që çdo pronë e shoqërisë, që është në zotërim të tyre, të përdoret vetëm sipas specifikimeve ose udhëzimeve. Punonjësit bien dakord të zhdëmtojnë shoqërinë për çdo humbje ose dëmtim që ndodh në pronën e saj, nëse humbja ose dëmtimi ndodh në rrethana të ndryshme nga ato të parashikuara në specifikimet apo udhëzimet.

Siç parashikohet në kontratën e e punësimit apo në dokumentat individuale të emërimit, punonjësit gjithashtu autorizojnë shoqërinë për të zbritur nga paga e tyre në përfundim të punësimit, çdo shumë që i atribuohet dëmtimit ose shkatërrimit të pronës.

2.16 Siguria

Hyrja në ambientet e shoqërisë [gjatë dhe / ose jashtë orarit të zakonshëm të punës] do të bëhet nëpërmjet [kartës së sigurisë për hyrje/dalje / çelësave].

Është përgjegjësi e çdo punonjësi të shoqërisë që të sigurojë që [karta e sigurisë për hyrje/dalje / çelësat] të ruhen në vend të sigurt. Gjithashtu, ato duhet të kthehen në momentin që kërkohen.

Nëse pajisjet e aksesit [kartat / çelësat] humbasin, duhet menjëherë të njoftoni mbikëqyrësin tuaj në mënyrë që karta / çelsi të anulohen.

2.17 Vend - parkimi i makinave

Për shkak të disponueshmërisë së kufizuar të hapësirave të parkimit të makinave, nuk është e mundur të caktohet një vend parkimi për makina për të gjithë punonjësit e shoqërisë. Për këtë arsye, vetëm për një numër të caktuar punonjësish do të lejohen hapësirat e parkimit të makinave. Punonjësve që u kërkohet të përdorin automjetet e tyre gjatë realizimit të detyrave të tyre të punës, mund t'u jepet përparësi për hapësirat e parkimit.

Çdo punonjës, i cili ka një hapësirë parkimi të caktuar, duhet të udhëzojë mbikëqyrësit e tij që, nëse do të mungojë në punë për një ose disa ditë, hapësira e parkimit të mund të përdoret nga një punonjës tjetër, përkohësisht.

Në asnjë rrethanë, një punonjës i cili nuk ka një hapësirë parkimi të caktuar, nuk mund të parkojë një automjet në parkingun e shoqërisë, përveç rasteve në të cilat është dhënë autorizimi paraprak.

2.18 Analiza vjetore

Shoqëria do të përpiqet të analizojë zyrtarisht çdo vit sjelljen, kapacitetin dhe performancën e secilit punonjës. Megjithatë, shoqëria inkurajon punonjësit që të ngrenë ndonjë pyetje ose shqetësim lidhur me punësimin e tyre, sa herë ta shohin të arsyeshme, dhe mos të presin një analizë vjetore.

Shoqëria, gjithashtu, do të përpiqet që të rishikojë formalisht kushtet e punësimit të punonjësve, të paktën një herë në vit. Çdo rritje në shpërbllim ose përfitime do të jetë në diskrecionin e shoqërisë së kontabilitetit.

Ekziston një formular i vlerësimit të punonjësve të përfshirë në seksionin e Formularëve të Zyrës së këtij Manuali.

2.19 Ndërprerja e marrëdhënieve të punës

Të përgjithshme

Me përjashtim të rasteve që përfshijnë ndërprerjen përfundimtare për sjellje të pahijshme, nëse një punonjës (përveç rastit të punës së përkohshme) shkarkohet, shoqëria do t'i komunikojë punonjësit njoftimin për ndërprerjen (ose t'i japë pagesën përfundimtare) në përputhje me dokumentin e emërimit të punonjësit.

Proçeset e Këshillimit dhe Disiplinës

Ndonjëherë, është e nevojshme që punonjësit të këshillohen, paralajmërohen ose të marrin masa disiplinore

në lidhje me sjelljen, kapacitetin ose performancën e tyre.

Proçeset e këshillimit dhe disiplinimit nuk duhet të jenë formale ose me shkrim.

Dështimi për t'u përmirësuar në përputhje me proçeset e këshillimit ose disiplinës mund të rezultojë në një paralajmërim ose shkarkim nga puna.

Proçeset e këshillimit dhe disiplinës mund të kombinohen me takime të tjera, si psh. analiza vjetore e një punonjësi.

Referencat

Referencat me shkrim nuk jepen nga shoqëria e kontabilitetit.

Pas ndërprerjes së punësimit dhe sipas kërkesës, për të gjithë punonjësit do të lëshohet një deklaratë e thjeshtë shërbimi, e cila përcakton:

- Emrin dhe adresën e të punësuarit;
- Kohëzgjatjen dhe periudhat e punësimit të punonjësit në shoqëri;
- Pozicionin e mbajtur nga punonjësi së fundmi dhe çdo pozicion tjetër të mbajtur gjatë punësimit të punonjësit në shoqërinë e kontabilitetit;
- Vendin ku punonjësi ka kryer detyrat e tij;
- Një deklaratë të përgjithshme të detyrave të kryera nga punonjësi për shoqërinë dhe përgjegjësitë specifike të mbajtura; dhe
- Personi i kontaktit në shoqëri, që është në dispozicion për të konfirmuar përmbajtjen e deklaratës së thjeshtë të shërbimit.

Punonjësit mund të zgjedhin të lëshojnë referenca personale për punonjësit e tjerë. Sidoqoftë, punonjësit nuk duhet ta bëjnë këtë në shkresat zyrtare që mbajnë të dhënat e shoqërisë, dhe në asnjë pozicion si përfaqësues të shoqërisë. Shoqëria e kontabilitetit nuk merr përgjegjësi për asnjë referencë personale që punonjësit e saj mund të zgjedhin për të dhënë në lidhje me punonjësit e tjerë. Shoqëria rekomandon që punonjësit të trajtojnë referencat, veçanërisht referencat me shkrim, në një mënyrë të kujdeshme në raste të mundshme të konflikteve gjyqësore.

2.20 Mjedisi ku lejohet pirja e duhanit

Për arsye shëndetësore dhe të sigurisë në punë, shoqëria e kontabilitetit nuk duhet të lejojë pirjen e duhanit në ambientet e punës. Punonjësit janë të ndaluar të pijnë duhan në ambientet e punës së shoqërisë ose përreth saj.

Pirja e duhanit është gjithashtu e ndaluar në cilindo nga automjetet e shoqërisë, si dhe në ose rreth ndonjërit prej ambienteve në pronësi të klientëve të shoqërisë.

2.21 Sistemi i Sigurimit të Cilësisë

Të gjithë punonjësit duhet të veprojnë në përputhje me Sistemin e Sigurimit të Cilësisë së shoqërisë. Nëse për ndonjë arsye, një punonjës nuk mendon se është e përshtatshme ose e mundshme që të pajtohet me Sistemin e Sigurimit të Cilësisë në rrethana të veçanta, punonjësi duhet të konsultohet me mbikëqyrësin e tij, që në fillim.

Ekziston një kopje e dokumentacionit të Sistemit të Sigurimit të Cilësisë [specifikojeni]. Dokumentacioni i Sistemit të Sigurimit të Cilësisë, gjithashtu, mund të aksesohet në rrjetin kompjuterik të shoqërisë.

2.22 Puna për të punësuarit dhe familjen

Shoqëria e kontabilitetit mund të pranojë udhëzime për të kryer shërbime për të punësuarit dhe familjet e tyre. Në varësi të llojit dhe kompleksitetit të shërbimit që kërkohet në secilin rast të veçantë, shoqëria mund të jetë e gatshme të zvogëlojë shpenzimet për punonjësit dhe anëtarët e familjes së tyre.

Në të gjitha rastet në të cilat janë marrë instruksione nga punonjësit e tjerë ose nga anëtarët e familjes së tyre të afërt, punonjësit profesionistë që do të kryejnë shërbimet duhet të konsultohen me mbikëqyrësit e tyre para se të pranojnë ndonjë udhëzim, për të përcaktuar kushtet në të cilat shërbimet do të kryhen, si dhe tarifën e parashikuar.

2.23 Kodi i Sjelljes

[VENOSNI KODIN E SJELLJES TË PUNONJËSVE TË SHOQËRISË TUAJ KËTU]

Një Kod i Sjelljes është një angazhim për të promovuar standardet më të larta etike në të gjithë shoqërinë.

Një kod sjelljeje duhet të pasqyrojë vlerat bazë që mbështesin mënyrën se si punon shoqëria juaj e kontabilitetit. Këto vlera zakonisht janë një pasqyrim i integritetit dhe konsideratave etike të profesionit dhe angazhojnë punonjësit për të përmbushur politikat dhe procedurat e shoqërisë.

2.24 Marrëveshjet për leje të veçanta

[PËRSHTATENI TEKSTIN E MËPOSHTËM NE PËRPUTHJE ME JURIDIKSIONIN VENDAS]

Standardet e punësimit sigurojnë të drejtën që punonjësit të mungojnë për periudhat e 'aktiviteteve të lejueshme të lejeve të veçanta që mbështesin komunitetin ose që kërkohen me ligj'. Një aktivitet shërbimi i lejueshëm për leje të veçanta mund të përfshijë:

a. Shërbimi i jurisë (duke përfshirë pjesëmarrjen me qëllim zgjedhjen e jurisë);

Nëse një punonjës merr njoftimin për shërbimin e ardhshëm të jurisë, ata duhet të njoftojnë mbikëqyrësit e tyre sa më shpejt që të jetë e mundur, pas marrjes së njoftimit. Nëse nuk është rënë dakord ndryshe, punonjësi duhet të sigurojë për mbikëqyrësit e tij një kopje të njoftimit, si dhe çdo tregues që punonjësi ka marrë nga gjykata për zgjatjen e mundshme të shërbimit të jurisë.

Punonjësi duhet ta diskutojë çështjen me mbikëqyrësit e tij para se të përfundojë çdo dokument gjyqësor dhe para se të marrë pjesë në gjykatë, siç kërkohet në njoftim. Për shmangien e dyshimit, ky detyrim vlen për të gjithë punonjësit, duke përfshirë dhe punonjësit e përkohshëm. Nëse mungesa e punonjësit do të ishte e papërshtatshme për shoqërinë, punonjësi mund të pajiset me një dokument, për ta bashkëngjitur me dokumentacionin e gjykatës, duke përcaktuar arsytet pse mungesa e punonjësit do të ishte e papërshtatshme për shoqërinë.

Punonjësit (përveç punonjësve të përkohshëm) që marrin pjesë në shërbimin e jurisë duhet të sigurojnë për shoqërinë dëshmi për çdo pagesë që u bëhet atyre në lidhje me shërbimin e jurisë. Nëse kjo kërkesë plotësohet, shoqëria do të paguajë diferencën midis pagës së zakonshme të punonjësit (duke përjashtuar punën jashtë orarit dhe pagesat e tjera) dhe pagesën nga gjykata për dhjetë ditët e para të mungesës së punonjësit në detyrën e jurisë. Nëse punonjësi nuk arrin të sigurojë dëshminë e kërkuar, punonjësi nuk do të ketë të drejtë për pagesë nga shoqëria. Asnjë pagesë nuk do t'i bëhet punonjësve të përkohshëm.

b. Kryerja e një aktiviteti menaxhimi vullnetar të emergjencave;

Një veprimtari e menaxhimit vullnetar të emergjencave është një aktivitet vullnetar që përfshin trajtimin e një

emergjence ose fatkeqësie natyrore.

c. Një aktivitet i përshkruar nga rregulloret.

Periodha e lejes do të përbëhet nga koha kur punëmarrësi angazhohet në aktivitet, koha e arsyeshme e udhëtimit që lidhet me aktivitetin dhe koha e arsyeshme e pushimit menjëherë pas aktivitetit.

Në rastet kur aktiviteti lidhet me shërbimin e jurisë, mungesa e punonjësit duhet të jetë e arsyeshme në të gjitha rrethanat.

Njoftimi duhet t'i jepet shoqërisë sa më shpejt të jetë e mundur dhe punonjësi duhet të njoftojë shoqërinë për periudhën e mungesës.

Nëse shoqëria kërkon, punonjësi duhet të ofrojë dëshmi të arsyeshme se mungesa është për shkak të angazhimit të punonjësit në një aktivitet të veçantë të shërbimit të komunitetit.

2.25 Politika e argëtimit dhe dhuratave

Punonjësit nuk duhet të ofrojnë dhe as të pranojnë ndonjë dhuratë ose zbavitje që mund të ndikojnë në çdo punë të ndërmarrë nga shoqëria e kontabilitetit.

Është e njohur se kohë pas kohe, punonjësve do t'u ofrohen dhurata ose përfitime si pjesë e punësimit të tyre. Shoqëria mban një procesverbal të dhuratave, mikpritjes ose argëtimit të marrë në lidhje me punësimin dhe punonjësit duhet të këshillojnë ortakun menaxher, përmes menaxherit të tyre, për çdo dhuratë ose argëtim të marrë [VENDOSNI LIMITIN E VLERËS].

Ortaku menaxher do të vendosë se çfarë duhet të ndodhë me dhuratën në çdo rast.

3. Shëndeti dhe siguria në vendin e punës

3.1 Kujdesi i duhur

Shoqëria e kontabilitetit ka si detyrë të përgjithshme të tregojë kujdesin e duhur për të siguruar shëndetin dhe sigurinë e punonjësve dhe vizitorëve në lidhje me veprimet e shoqërisë, në përputhje me legjislacionin, kodet, rregulloret dhe standardet përkatëse të qeverisë.

Punonjësit gjithashtu kanë detyrimin për të siguruar shëndetin dhe sigurinë e tyre dhe atë të bashkëpunëtorëve të tyre. Çdo punonjës është personalisht përgjegjës për të punuar në një mënyrë të sigurt dhe duke bashkëpunuar me njëri-tjetrin për të siguruar shëndetin dhe sigurinë në vendin e punës. Bashkëpunimi i të gjithë punonjësve në respektimin e praktikave të sigurta të punës dhe respektimin e rregullave dhe rregulloreve të sigurisë, gjatë gjithë kohës, është jetike për suksesin e angazhimit të shoqërisë në lidhje me shëndetin dhe sigurinë.

Të gjithë punonjësit pajtohen të respektojnë legjislacionin qeveritar, kodet, rregulloret, rregullat dhe politikat e shëndetit dhe sigurisë në vendin e punës në shoqëri, të cilat janë paraqitur më poshtë. Të gjithë punonjësit duhet ta lexojnë këtë politikë dhe të ngrenë çdo shqetësim që kanë me mbikëqyrësit e tyre, menjëherë pas fillimit të punësimit.

Çdo shkelje e kësaj politike, ose detyrimi të një punonjësi për shëndetin dhe sigurinë ndaj vetes apo të tjerëve, mund të rezultojë në marrjen e masave disiplinore kundër punonjësve, deri në pushimin nga puna.

Nëse ndonjë punonjës ka ndonjë shqetësim ose pyetje në lidhje me shëndetin dhe sigurinë në vendin e punës, ai duhet të njoftojë punonjësin e shoqërisë i caktuar për çështjet e shëndetit dhe sigurisë ose mbikëqyrësit e tyre, sa më shpejt që të jetë e mundur, në mënyrë që çështja të merret në konsideratë pa patur vonesa.

3.2 Rregullat dhe rregulloret e sigurisë

Punonjësit duhet të raportojnë menjëherë të gjitha aksidentet apo veprimet e tjera të ngjashme tek punonjësi i caktuar për çështjet e shëndetit dhe sigurisë ose mbikëqyrësit e tyre. Raporti i aksidentit (në Formularin e Raportimit të Incidentit, më poshtë) duhet të plotësohet sa më shpejt që të jetë e mundur pas aksidentit ose veprimeve të tjera të ngjashme.

Punonjësit duhet të mbajnë mjedisin e punës dhe pajisjet e tyre të rregullta dhe të pastra. Pastroni çdo gjë që mund të shkaktojë pengimin ose rënien e një personi. Kontrolloni qëndrueshmërinë e tavolinave dhe karrigeve.

Vrapimi në vendin e punës është rreptësisht i ndaluar.

Çdo veshje mbrojtëse e ofruar ose e kërkuar nga shoqëria e kontabilitetit duhet të vishet.

Shfaqja në vendin e punës në një gjendje të dehur është rreptësisht e ndaluar.

Punonjësit duhet të ndjekin udhëzimet nga punonjësi i caktuar për çështjet e shëndetit dhe sigurisë dhe mbikëqyrësit e tyre në lidhje me këto çështje.

Çdo punonjës me një sugjerim ose koment në lidhje me shëndetin dhe sigurinë duhet ta ngrëjë çështjen me punonjësin e caktuar për çështjet e shëndetit dhe sigurisë ose me mbikëqyrësit e tyre, sa më shpejt që të jetë e mundur, në mënyrë që çështja të merret në konsideratë dhe të adresohet sipas nevojës.

3.3 Formulari i Raportimit të Incidentit

FORMULARI I RAPORTIMIT TE INCIDENTIT

Data: _____

Koha e incidentit: _____

Emri i punonjësit: _____

Përshkrimi i incidentit: _____

Dëshmitarë të incidentit:

Emri: _____

Emri: _____

Emri: _____

Emri: _____

Veprimi i ndërmarrë nga punonjësi për të trajtuar lëndimet:

A është kërkuar ndihmë mjekësore shtesë nga punonjësi i dëmtuar? (dmth: vizitat e mjekut, trajtimi spitalor, etj.). Ju lutem jepni informacion në lidhje me datat dhe përshkruani trajtimin shtesë të dhënë si rezultat i këtij dëmtimi.

Ju lutem specifikoni ose përshkruani vendin ku jeni lënduar në trup:

3.4 Procedurat e sigurimit dhe të mbrojtjes nga zjarri

[VENDOSNI DETAJE OSE REFEROJUNI VENDNDODHJES SË KARTËS SË INSTRUKSIONEVE ME PROCEDURAT E RËNDËSISHME PËR AMBIENTET E SHOQËRISË]

3.5 Vizitorët në zyrat e shoqërisë

Të gjithë vizitorët pritet të njoftojnë në recepsion dhe punonjësit që ata dëshirojnë të takojnë do të lajmërohen për ardhjen e tyre. Vizitorët që vijnë në recepsion duhet të nënshkruajnë dhe të marrin një lejekalim të vizitorit.

Receptionistët duhet të sigurojnë që vizitorët të mos lejohen përtej pranimit dhe duhet të raportojnë praninë e vizitorëve të dyshimtë ose të paautorizuar tek përfaqësuesi i tyre i sigurisë së ndërtesës. Kjo është gjithashtu një përgjegjësi për të gjithë punonjësit.

Të gjitha takimet do të mbahen në zonat e caktuar për takime. Në asnjë moment, vizitorët nuk lejohen të hyjnë në zonën e zyrave të përgjithshme të punës. Kjo është për të siguruar privatësinë e punonjësve të tjerë dhe konfidencialitetin e dosjeve të klientit.

3.6 Ndhimja e Parë

Katër aspektet kryesore të ndihmës së parë janë:

- Trajtimi emergjent
- Mirëmbajtja e regjistrave
- Fashimi i lëndimeve të lehta
- Njohja dhe raportimi i rreziqeve.

3.7 Kutitë e ndihmës së parë

Kutitë e ndihmës së parë gjenden në [vendosni vendin] dhe shoqërohen nga një listë e personelit të trajnuar për ofrimin e ndihmës së parë. Përgjegjësitë e personelit të trajnuar të ndihmës së parë përfshijnë:

- Përgatitjen dhe kontrollin e sendeve nga kutia e ndihmës së parë
- Sigurimin që furnizimet e kutisë së ndihmës së parë janë të përshtatshme
- Trajtimin e plagëve dhe lëndimeve të vogla
- Menaxhimin e humbjes së ndjenjave, krizave
- Ringjalljen e dikujt nga humbja e ndërgjegjes
- Regjistrimin e detajeve të aksidentit / dëmtimeve në librin e aksidentit, të ofruar si pjesë e kutisë së ndihmës së parë
- Ofrimin e ndihmës së mëtejshme, nëse kërkohet
- Këshillimin e burimeve njerëzore, menjëherë, për çdo aksident serioz ose potencialisht të rëndë, për të cilin është kërkuar trajtimi.

Trajnimi i Ndhmës së Parë

Ortaku menaxher/Burimet njerëzore do të jenë përgjegjës për të siguruar që personeli i ndihmës së parë është i kualifikuar dhe do të organizojë staf shtesë për të marrë formimin bazë të ndihmës së parë.

4. Mundësitë e Barabarta, Politika e Diskriminimit dhe e Ngacmimit

4.1 Hyrje

Të gjithë punonjësve u kërkohet që të njihen me politikën e mëposhtme dhe të sigurojnë që ata të sillen në përputhje me kushtet e saj. Arsyetimi për këtë është i dyfishtë:

- Shoqëria e kontabilitetit dëshiron të sigurohet që të gjithë personat të kenë mundësi të marrin pjesë plotësisht në fuqinë punëtore të saj, duke i dhënë punonjësve të ardhshëm dhe aktual mundësinë për të bërë zgjedhje në lidhje me karrierën e tyre dhe duke marrë vendime të drejta dhe të arsyeshme në bazë të meritës; dhe
- Duke vepruar në kundërshtim me parimet e përcaktuara në këtë politikë dhe në legjislacionin kundër diskriminimit, të dyja, si shoqëria dhe punonjësit individualë mund të jenë përgjegjës për veprimet e diskriminimit dhe ngacmimit ndaj punonjësve të ardhshëm, bashkëpunëtorëve dhe klientëve.

Shoqëria është punëdhënësi i mundësive të barabarta. Parimi themelor i punësimit të mundësive të barabarta është nocioni i meritës. Mbi këtë bazë, shoqëria merr përsipër të bëjë emërimet dhe promovimet. Kjo do të thotë që shoqëria synon të sigurojë që punonjësit e ardhshëm dhe aktualë nuk trajtohen në bazë të attributeve ose karakteristikave të parëndësishme.

Shoqëria është gjithashtu e angazhuar për të nxitur një mjedis pune ku nuk lejohen ngacmimet seksuale dhe ngacmimet në vendin e punës.

Parandalimi i diskriminimit dhe ngacmimit është i rëndësishëm sepse, përveç rrezikut të dukshëm të procesit gjyqësor:

- performanca e punës mund të ulet si rezultat i këtyre sjelljeve, duke krijuar një mjedis pune të frikshëm dhe armiqësor;
- efektet e dëmshme në produktin e punës rrallë kufizohen në një person dhe shpesh shpërndahen nëpër një seksion ose njësi pune;
- ofrimi i shërbimeve për klientët mund të ndikohet negativisht;
- shëndeti mendor i njerëzve të nënshtuar ndaj sjelljeve diskriminuese, ngacmimeve dhe ngacmimeve seksuale mundet të përkeqësohet, duke rezultuar në rritje të pushimeve mjekësore ose kërkesave për dëmshpërblim, si dhe detyrimeve personale për individët në fjalë; dhe
- këto sjellje mund të rezultojnë me dorëheqjen e punonjësve. Kjo sjell një humbje të investimeve të bëra mbi ta dhe mund të çojë në rritjen e kostove të rekrutimit dhe rikualifikimit.

Shoqëria e kontabilitetit kërkon që punonjësit e saj të veprojnë në përputhje me kushtet e kësaj politike në mënyrë që të arrijë qëllimin e saj që:

- a. punonjësit të trajtojnë njëri-tjetrin me respekt dhe besim;
- b. punonjësit janë në gjendje të punojnë në një mjedis ku nuk lejohet diskriminimi dhe ngacmimi;
- c. shoqëria është e mbrojtur nga detyrimet e deleguara për veprimet e punonjësve të saj; dhe
- d. politika e punësimit të mundësive të barabarta është zbatuar dhe shpërndarë në të gjithë shoqërinë.

4.2 Diskriminimi

Ekzistojnë lloje të ndryshme të legjislacionit anti-diskriminues që ndalojnë diskriminimin dhe ngacmimin në punë. [PËRSHTATENI ME JURIDIKSIONIN VENDAS]

Ky legjislacion vlen edhe për dispozitat e mallrave dhe shërbimeve. Në këtë masë, kjo politikë zbatohet në mënyrë të barabartë në shoqëri dhe marrëdhëniet e punonjësve të saj me klientët. Me fjalë të tjera, shoqëria dhe punonjësit individualë janë përgjegjës për veprimet e diskriminimit ndaj klientëve që shoqëria dhe punonjësit e saj mund të kenë gjatë punës.

Në përgjithësi, diskriminimi ndodh kur një person me një "cilësi" trajtohet në mënyrë më pak të favorshme se një person tjetër pa këtë cilësi, në rrethana të njëjta ose të ngjashme.

Shembuj të formave të diskriminimit mund të përfshijnë:

- Gjinia
- Moshë
- Raca, ngjyra, prejardhja, origjina shoqërore, kombësia
- Dëmtimet
- Paaftësia fizike
- Paaftësia mendore
- Të dhënat mjekësore
- Dosja kriminale
- Statusi martesor
- Shtatëzania
- Feja, besimi fetar apo aktiviteti fetar
- Opinionet, besimet apo qëndrimet politike
- Aktiviteti në sindikata
- Preferencat seksuale.

4.3 Çfarë është Diskriminimi?

Diskriminimi i drejtpërdrejtë ndodh kur dikush me një nga cilësitë e mësipërme trajtohet në mënyrë më pak të favorshme se një person tjetër pa këtë cilësi, në rrethana të njëjta apo të ngjashme. përshebull:

Dy punonjës kryejnë të njëjtën punë dhe kanë kualifikime dhe përvojë të ngjashme. Njëri është një mashkull pa përgjegjësi familjare. Tjetra është një femër me përgjegjësi familjare. Një mundësi zhvillimi i jepet mashkullit në bazë të asaj se, si një mashkull pa përgjegjësi familjare, supozohet të jetë më i besueshëm dhe i aftë të punojë me orë të zgjatura.

Shembuj të tjerë të trajtimit më pak të favorshëm të dikujt mbi bazën e një cilësie që ata posedojnë ose nga një veprim që përfshin një dallim, përjashtim ose preferencë janë:

- Gjykimin e dikujt për besimet e tyre politike apo fetare dhe jo për punën e tyre;
- Përdorimin e stereotipeve ose supozimet për të udhëhequr vendimmarrjen në lidhje me karrierën e një personi;
- Nënvlërësimin e autoritetit të një personi për shkak të racës, gjinisë apo preferencës seksuale;
- Shakatë fyese ose komente rreth përkatësisë racore ose etnike të një punëtori tjetër, gjinisë, preferencës seksuale, moshës, paaftësisë ose pamjes fizike të tij; ose
- mohimin e trajnimeve të mëtejshme për punonjësit në bazë të dëmtimeve të tyre.

Diskriminimi indirekt ndodh kur imponohet një kërkesë:

- a. me të cilën një person me një cilësi të caktuar nuk është në gjendje të përputhet; dhe
- b. me të cilën një përqindje më e lartë e njerëzve pa këtë cilësi përputhen ose janë në gjendje të përputhen; dhe
- c. kur kjo nuk është e arsyeshme.

Fillimisht mund të duket se kërkesa është e drejtë, sepse të njëjtat rregulla zbatohen për të gjithë, por një vështrim më i hollësishëm mbi efektin e kërkesës që vendoset, do të tregojë se disa njerëz preken në mënyrë joproporcionale nga kërkesa.

Një punëdhënës kërkon që të gjithë punonjësit të mbajnë një uniformë që përfshin një kapele. Kjo nuk është një kërkesë për ndonjë arsye sigurie ose higjienike, por bëhet vetëm për pamjen e jashtme. Ndonëse kërkesa duket të mos jetë diskriminuese, sepse të gjithë duhet t'a respektojnë, kërkesa mund të jetë indirekt diskriminuese ndaj personave, që kërkojnë nga besimet fetare ose kulturore që të mbajnë kapele të caktuara.

Nëse një punonjës beson se ai është trajtuar në mënyrë jo të favorshme për shkak të një cilësie personale, që nuk është një kërkesë e pozicionit të tyre, punonjësi duhet të ngrejë shqetësimet e tij në përputhje me mekanizmat e ankesave të përcaktuara në këtë politikë.

Mos e injoroni diskriminimin, duke menduar se ai thjesht do të largohet.

4.4 Të drejtat në vendin e punës

Përveç kategorive të diskriminimit sipas legjislacionit vendas, mund të ketë të drejta shtesë në vendin e punës për punonjësit. Këto të drejta përfshijnë të drejtën dhe lirinë e ushtrimit të të drejtave për:

- Përfitimin e një mjeti ose porosie në vendin e punës;
- Aftësinë për të bërë ankesa ose hetime në lidhje me punësimin e tyre; dhe
- Aftësinë për të marrë pjesë në procedurat që janë të lejuara me ligj.

As punëdhënësit, as ndonjë person tjetër nuk mund të ndërmarrin ndonjë veprim të pafavorshëm ndaj një punonjësi, pse punëmarrësi ka ose ushtron të drejtat e vendit të punës. As nuk mund të ndërmerren veprime të pafavorshme për të parandaluar ushtrimin e të drejtave në vendin e punës. Këto mbrojtje vlejné për të gjithë punonjësit.

“Veprimi i pafavorshëm “ përcaktohet në terma të përgjithshëm për të përfshirë:

- a. dëmtimin e punonjësve;
- b. shkarkimin;
- c. diskriminimin midis punonjësve;
- d. ndryshimin e pozicionit të një punonjësi për shkak të paragjykit;
- e. refuzimin për të punësuar një punonjës; dhe
- f. diskriminimin në termat dhe kushtet e punësimit të ofruara për një punonjës të ardhshëm dhe përfshin kërcënime për të ndërmarrë veprime, ose për të organizuar veprime.

4.5 Ngacmimi seksual

[PËRSHTATENI TEKSTIN E MËPOSHTËM ME JURIDIKSIONIN VENDAS]

Ngacmimi seksual është i paligjshëm.

Ngacmimi seksual është përcaktuar në thelb si vëmendje seksuale e padëshiruar ose sjellje e padëshirueshme

e një natyre seksuale. Ai përfshin situata në të cilat një person i nënshtrohet sjelljes seksuale të padëshiruar nga një person tjetër.

Ajo mund të marrë formën e kontaktit të padëshiruar ose kontaktit fizik, vërejtjeve me konotacione seksuale, kërkesave për favore seksuale, ose shfaqjes së materialeve fyese.

Ngacmimi seksual nuk do të tolerohet nga shoqëria në asnjë rrethanë.

Më konkretisht, ngacmimi seksual ndodh kur një person:

- a. i nënshtrohet një tjetri në një akt të intimitetit fizik të padëshiruar (p.sh., shtrëngimet ose prekjet në një mënyrë seksuale apo me familjaritet të panevojshëm siç është prekja e qëllimshme ndaj një personi);
- b. bën një kërkesë të padëshiruar (qoftë drejtpërdrejt ose me implikim) për favore seksuale kundrejt një personi tjetër (p.sh., propozimet seksuale);
- c. bën një vërejtje me konotacione seksuale që lidhen me personin tjetër (p.sh për vërejtje apo insinuata/ sugjerime në lidhje me seksin ose jetën private të një personi ose komente sugjeruese në lidhje me pamjen ose trupin e një personi); ose
- d. angazhohet në një sjellje tjetër të padëshiruar të një natyre seksuale në lidhje me personin tjetër (p.sh. thirrje telefonike fyese ose ekspozim të pahijshëm).

dhe personi i lidhur me sjelljen e bën këtë:

- a. me qëllim të ofendimit, poshtërimit ose frikësimit të personit tjetër; ose
- b. në rrethana, në të cilat një person i arsyeshëm do të kishte parashikuar mundësinë që personi tjetër do të ofendohet, do të nënçmohet ose do të frikësohet nga sjellja.

Shembuj të sjelljes që mund të përbëjnë ngacmim seksual përfshijnë:

- Puthjet, përpjekjet për të pasur kontakt seksual ose sjellje seksuale të hapura;
- Biseda me përmbajtje të qartë seksuale ose referenca për kontakt seksual;
- Fyerje me bazë gjinore, ngacmim;
- Pyetje ndërhyrëse me natyrë seksuale;
- Propozimet për martesë ose deklaratat e dashurisë; ose
- Shaka të vrazhda dhe bajate.

Ngacmimi seksual nuk është një sjellje e bazuar në tërheqjen reciproke, miqësinë apo respektin. Nëse bashkëveprimi është konsensual, i mirëpritur dhe i ndërsjelltë, dhe nuk krijon një problem për të punësuarit e tjerë, nuk është ngacmim seksual.

Ngacmimi seksual nuk ka nevojë të përsëritet. Një akt i vetëm i ngacmimit seksual është i mjaftueshëm për të krijuar një ankesë. Nëse nuk jeni të sigurt nëse sjellja ose veprimet e veçanta do të përbënin ngacmim seksual, një rregull i mirë është se më e mira është që të përmbaheni nga sjellje ose veprime të tilla.

4.6 Ngacmimi

Punëdhënësit kanë detyrimin për të siguruar shëndetin dhe sigurinë e punonjësve, sipas legjislacionit përkatës në fushën e shëndetit dhe sigurisë në vendin e punës.

Ngacmimi në vendin e punës (i njohur si bulizmi) ka potencial të dëmtojë shëndetin dhe sigurinë e punonjësve.

Rrjedhimisht, Shoqëria është serioze për minimizimin e riskut të ngacmimeve që ndodhin në vendin e punës.

Të gjithë punonjësit pritet të respektojnë legjislacionin shtetëror, kodet, rregulloret, rregullat dhe standardet e vendit të punës, të cilat kanë të bëjnë me ngacmimet.

Në përgjithësi, një person i nënshtrohet ngacmimit në punë nëse i nënshtrohet një sjelljeje të përsëritur (përveç sjelljes që përbën ngacmim seksual) nga një person, duke përfshirë punëdhënësin e personit ose një bashkëpunëtor ose një grup bashkëpunëtorësh të personit që:

- është i padëshiruar;
- personi pretendon të jetë ofenduar, poshtëruar ose kërcënuar;
- një person i arsyeshëm do ta konsideronte ofenduese, poshtëruese ose kërcënuese.

Disa shembuj të sjelljes të cilat, nëse ndodhin në mënyrë të përsëritur, mund të përbëjnë ngacmim në vendin e punës përfshijnë:

- a. sharjen e një personi me zë të lartë, zakonisht kur të tjerët janë të pranishëm;
- b. kërcënime të përsëritura të pushimit nga puna ose dënime të tjera të rënda pa asnjë arsye;
- c. përqeshje dhe tallje të vazhdueshme;
- d. lënien e mesazheve sulmuese në email ose në telefon;
- e. sabotimin e punës së një personi, për shembull, duke mbajtur në mënyrë të qëllimshme ose duke i dhënë gabim informacione, duke fshehur dokumentacione ose pajisje, duke mos kaluar mesazhe dhe duke e ekspozuar një person përballë problemeve në mënyra të tjera;
- f. izolimin dhe përjashtimin e një personi nga aktivitetet e vendit të punës;
- g. kritika të vazhdueshme dhe të pajustificuara, shpesh për çështje të vogla, të parëndësishme;
- h. poshtërimin i një personi me gjeste, sarkazëm, kritika dhe fyerje, shpesh para njerëzve të tjerë;
- i. ofendimet racore dhe
- j. përhapja e thashethemeve të rreme, me qëllim të keq për një person për ti shkaktuar dëm atij .

Disa ngacmime janë në të vërtetë sjellje kriminale dhe gjithashtu mund të jenë subjekt i ndjekjes penale. Ngacmimi në vendin e punës nuk përfshin:

- a. veprime të arsyeshme të menaxhimit të marra në një mënyrë të arsyeshme nga punëdhënësi i një personi në lidhje me punësimin e personit, për shembull, kryerjen e veprimeve disiplinore ose menaxhimin e performancës së pakënaqshme; ose
- b. një incident të vetëm të sjelljes së llojit ngacmues. Megjithatë, pavarësisht se një incident i vetëm nuk do të përbënte ngacmim në vendin e punës, ajo është ende e papranueshme.

4.7 Pasoja të shkeljes së kësaj politike

Nëse një punonjës angazhohet në sjellje diskriminuese ose ngacmuese, gjykata mund ta shpallë atë person personalisht përgjegjës për sjelljen e tij dhe ai mund të jetë përgjegjës për dëmet ndaj një paditësi. Shoqëria, si një punëdhënëse, është gjithashtu në rrezik të mbahet përgjegjëse për sjelljen e punonjësit.

Nëse nuk jeni autor i drejtpërdrejtë i sjelljes, përsëri mund të jeni përgjegjës për shkaktimin, udhëzimin, nxitjen, ndihmën ose lejinin e një personi tjetër që të angazhohet në këtë sjellje.

Nëse një punonjës angazhohet në diskriminim, ngacmim seksual ose ngacmim në vendin e punës, do të ketë pasoja serioze për punësimin e vazhdueshëm të tij . Shoqëria nuk do të tolerojë sjelljen e këtij lloji. Nëse ndodh, kjo mund të rezultojë në veprime disiplinore kundër punonjësit përkatës. Një veprim i tillë do të varet nga rrethanat, por mund të përfshijë një paralajmërim, transferim, këshillim, ose shkarkim.

4.8 Çfarë mund të bëj nëse besoj se unë kam qenë i/e ngacmuar ose i/e diskriminuar?

Pohimet për diskriminim ose ngacmimin do të trajtohen seriozisht dhe do të hetohen menjëherë, në mënyrë konfidenciale dhe të paanshme nga shoqëria e kontabilitetit. Ankesa me shkrim nuk është e nevojshme.

Nëse besoni se keni qenë subjekt i diskriminimit të paligjshëm, ngacmimeve seksuale ose ngacmimeve në vendin e punës, shoqëria e kontabilitetit ju inkurajon që menjëherë të ndërmerrni hapa për të adresuar çështjen në përputhje me mënyrat e paraqitura më poshtë. Situata nuk ka gjasa të përmirësohet nëse nuk bëni asgjë për këtë. Nëse nuk kundërshtoni sjelljen, personi përgjegjës mund të vazhdojë ngacmimet ose sjelljet, duke mos ditur se si ju bën të ndiheni. Shoqëria do të përdorë përpjekjet e saj më të mira për të siguruar që asnjë palë në një ankesë nuk është viktimizuar.

Ekzistojnë disa mënyra për të ndërmarrë veprime për t'u marrë me një ankesë.

Procedura e brendshme e ankesave:

- Ju mund të zgjidhni të afroheni me personat që po kryejnë ngacmimin ndaj jush, me qëllim që të diskutoni shqetësimet tuaja me ta dhe duke u kërkuar atyre të ndërpresin sjelljen e tyre.
- Në mënyrë alternative, mund t'i drejtoheni mbikëqyrësit tuaj për të raportuar çështjen dhe për të kërkuar ndihmë. Nëse ju nuk ndiheni rehat duke i'u afruar mbikëqyrësit tuaj, atëherë ju mund të zgjidhni të afroheni me një tjetër punonjës të nivelit të lartë për të raportuar çështjen.
- Çdo ankesë do të trajtohet seriozisht dhe do të hetohet menjëherë, në mënyrë konfidenciale dhe të paanshme.
- Veprimet disiplinore mund të ndërmerren ndaj punonjësve, të cilët janë konstatuar se kanë diskriminuar në mënyrë të paligjshme, ose ngacmuar punonjës të tjerë.

Procedura e jashtme e ankesave:

- a. Nëse ju besoni se keni qenë subjekt i diskriminimit të paligjshëm, ngacmimit apo ngacmimit seksual mund të paraqisni në çdo kohë një ankesë në njërin nga organizatat e paraqitura më poshtë.
- b. Ndërsa shoqëria inkurajon punonjësit që të përdorin procedurën e brendshme të ankesave, para marrjes së këtij vendimi, një punonjës mund të kërkojë rekurs në çdo kohë.
- c. Organizatat e paraqitura më poshtë janë organe statutore dhe, nëse ankesa juaj pranohet, ato do të njoftojnë autorët e dyshuar të diskriminimit ose ngacmimit. Ju dhe autorët e supozuar zakonisht do t'ju kërkohet të merrni pjesë në një konferencë pajtimi të kryer nga organizata, në përpjekje për të zgjidhur ankesën. Nëse ankesa nuk zgjidhet, mund të trajtohet përmes proceseve ligjore më zyrtare.

Organizatat

Ju jeni në gjendje të parashtroni një ankesë përmes agjencive të ndryshme shtetërore. Detajet e kontaktit janë paraqitur në tabelën në vijim.

[VENDOSNI TË DHËNA RELEVANTE KËTU]

5. Standardet profesionale

5.1 Kodi i Sjelljes Profesionale

Punonjësve i'u kërkohet të njihen me Kodin e Etikës të Kontabilistëve Profesionistë të IESBA (Kodi) [OSE VENDOSNI KODIN EKUIVALENT VENDAS]. Ky kod është standardi primar profesional që përcakton kërkesat etike për kontabilistët profesionistë.

Kodi përmban udhëzime mbi parimet themelore në vijim:

- Integriteti
- Objektiviteti
- Kompetenca profesionale dhe kujdesi i duhur
- Konfidencialiteti
- Sjellja profesionale

5.2 Standarde të tjera profesionale

[VENDOSNI STANDARDET E APLIKUESHME TË RAPORTIMIT FINANCIAR]

[VENDOSNI STANDARDET E KONTROLLIT TË CILËSISË, AUDITIMIT, RISHIKIMIT, SHËRBIMEVE TË TJERA TË SIGURISË DHE SHËRBIMEVE TË LIDHURA]

[VENDOSNI STANDARDET E TJERA PROFESIONALE TË PËRCAKTUARA NGA ORGANIZATA PROFESIONALE]

[VENDOSNI STANDARDET E TJERA PROFESIONALE TË PËRCAKTUARA NGA RREGULLATORËT]

Kur zbatohen standardet e përcaktuara nga hartuesit e standardeve ndërkombëtare, referojuni si në vijim:

- ✓ Standardeve të Raportimit Financiar: *The International Accounting Standards Board (IASB)*
- ✓ Standardeve të Etikës: *The International Ethics Standards Board for Accountants (IESBA)*
- ✓ Kontrollin e Cilësisë, Auditimin, Rishikimin, Sigurinë dhe Shërbimet e tjera të Lidhura: *The International Auditing and Assurance Standards Board (IAASB)*.

6. Kontrolli i cilësisë

6.1 Procedurat e Kontrollit të Cilësisë të shoqërisë

[VENDOSNI EMRIN E SHOQËRISË] Manuali i kontrollit të cilësisë së shoqërisë dokumenton politikat dhe procedurat e vendosura brenda shoqërive të tyre, për të siguruar përputhjen me standardet profesionale.

Ai siguron një kuadër për një sistem të kontrollit të cilësisë, që përfshin ndikimin e standardeve të detyrueshme në shoqëri që ofrojnë shërbime të kontabilitetit publik dhe shërbime të tjera profesionale.

[VENDOSNI DETAJE SE KU MUND TË AKSESOHEN DOKUMENTET E PROCEDURAVE TË KONTROLLIT TË CILËSISË SË SHOQËRISË TUAJ. KJO DUHET TË JETË NË TË DY FORMAT, SI ELEKTRONIKE DHE E PRINTUAR]

Ky manual rishikohet rregullisht.

[VENDOSNI DETAJE MBI ORTAKËT PËRGJEGJËS]

Udhëzuesi i IFAC për Kontrollin e Cilësisë për Shoqëritë e Vogla dhe të Mesme të Kontabilitetit siguron udhëzime jo autoritare për zbatimin e ISQS 1 të rishikuar, i cili kërkon që shoqëritë të krijojnë sisteme të kontrollit të cilësisë në përputhje me standardin. Nuk duhet të përdoret si zëvendësim për leximin e ISQC 1, por si një shtesë për të ndihmuar praktikuesit të kuptojnë dhe zbatojnë vazhdimisht këtë standard, brenda shoqërive të tyre gjatë zhvillimit të një sistemi të kontrollit të cilësisë për auditimet dhe rishikimet e informacionit financiar, si dhe angazhimet për shërbimet e dhënies së sigurisë dhe shërbime të tjera të lidhura.

7. Emaili dhe Politikat e Internetit

Shoqëria përcakton rregullat për përdorimin e duhur të sistemeve të saj kompjuterike, internetit dhe burimeve të postës elektronike si më poshtë. Për shkak të mundësisë për keqpërdorim të këtyre burimeve, shoqëria beson se është nevojshme të përcaktohen disa rregulla themelore.

Është përgjegjësi e çdo punonjësi për të siguruar që sistemet kompjuterike dhe infrastruktura e internetit dhe email-it të përdoren me përgjegjësi dhe në përputhje me këtë politikë.

7.1 Hyrje

Të gjithë përdoruesit e sistemeve kompjuterike të shoqërisë, konsulentët, kontraktorët, studentët që marrin përvojë pune dhe përdoruesit e tjerë të autorizuar, janë përgjegjës për përdorimin e sistemeve kompjuterike, të postës elektronike dhe të internetit në një mënyrë profesionale, etike dhe të ligjshme. Përdoruesve u ofrohet qasje në sisteme kompjuterike, email dhe internet për të ndihmuar në kryerjen e detyrave të tyre. Të gjitha sistemet kompjuterike dhe të dhënat i përkasin shoqërisë dhe mund të përdoren vetëm për qëllime të autorizuara.

Të gjithë përdoruesit duhet të veprojnë në përputhje me këtë politikë.

Objektivat e kësaj politike janë:

- për të përcaktuar përgjegjësitë që lidhen me përdorimin e Internetit dhe email-it nëpërmjet sistemeve të shoqërisë, për të mirën e të gjithë atyre që e përdorin atë; dhe
- për të minimizuar risqet që lidhen me përdorimin e papërshtatshëm të internetit dhe email-it.

7.2 Çfarë mbulon kjo politikë?

Kjo politikë mbulon aksesin dhe përdorimet e mëposhtme:

- a. kërkimin në internet;
- b. e-mailin e brendshëm (dërguar ose marrë); dhe
- c. emailin e jashtëm (dërguar ose marrë).

Shkeljet e kësaj politike mund të çojnë në masa disiplinore, deri në përfundimin e punësimit.

7.3 Protokoli i Email-it dhe Udhëzimet për përdorimin e Email-it

Përdoruesit do të pajisen me një fjalëkalim për të hyrë në rrjetin e shoqërisë dhe në postën elektronike. Ky fjalëkalim nuk duhet t'i zbulohet ndonjë personi tjetër. Administratori i sistemit do të jetë i vetmi person tjetër me njohuri për informacionin e identifikimit të përdoruesit. Trajtojini të dhënat e identifikimit dhe të fjalëkalimit me të njëjtën kujdes që ju do të tregonit për PIN-in e llogarisë tuaj bankare.

Të gjitha komunikimet e dërguara përmes emailit të jashtëm duhet të përmbajnë një refuzim standard, të ofruar nga shoqëria në lidhje me përmbajtjen e mesazhit të emailit.

Përdoruesit mund të dërgojnë 'email personal', dmth., Email-e që nuk lidhen me punën, me kusht që:

- a. aksesin në email të jetë minimal (që lexohet, dërgohet ose ridërgohet), gjatë orarit të punës dhe vetëm gjatë pushimeve ose periudhave të caktuara ose pas orarit; dhe
- b. të gjitha udhëzimet e përcaktuara në këtë politikë të jenë përmbushur.

Email-i në shoqërinë e kontabilitetit:

- a. nuk është privat, i takon shoqërisë;
- b. mund të monitorohet dhe lexohet në çdo kohë nga shoqëria;
- c. përdor emrin dhe adresën e shoqërisë dhe për këtë arsye mund të japë përshtypjen se dërguesi është duke folur me autoritetin e shoqërisë (edhe pse kjo mund të mos jetë rast i tillë dhe shoqëria nuk mund ta ketë autorizuar këtë); dhe
- d. mund të kontrollohen në rrethana të caktuara nga palët jashtë shoqërisë, për shembull, në rast të procesit gjyqësor.

Aktivitetet e mëposhtme janë rreptësisht të ndaluara:

- a. dërgimi, marrja, shfaqja, shtypja ose shpërndarja e materialit që është mashtrues, i paligjshëm, i turpshëm, seksualisht i qartë, frikësues, shpifës ose që do të përbënte ngacmim;
- b. përdorimi i burimeve të internetit të shoqërisë për reklama ose njoftime të paautorizuara komerciale ose personale, kërkesa, promovime, materiale politike ose ndonjë përdorim tjetër i ngjashëm, i cili nuk është autorizuar shprehimisht nga mbikëqyrësi ose ortaku juaj;
- c. aksesi në internet në një formë ndryshe nga sistemi i sigurisë i shoqërisë, për shembull, aksesi në internet direkt nga modemi;
- d. lejimi i aksesit të jashtëm në kompjuterin tuaj nëpërmjet modemit;
- e. shpërndarja e listës së postimeve, dërgimi i mesazheve email të padëshiruar apo pjesëmarrja në shpërndarjen e mesazheve manipulatore në një numër njerëzish të caktuar;
- f. dërgimi i emailit duke përdorur adresën e e-mailit të dikujt tjetër, përveç nëse përdorimi i tillë është i autorizuar shprehimisht; dhe
- g. duke shkelur të drejtat e pronësisë intelektuale të të tjerëve, si shkelja e të drejtës së autorit duke kopjuar grafikë ose material tekstesh ose duke përdorur programe të tjera të licencuara pa autorizimin e duhur.

Shkeljet e ndonjë prej udhëzimeve të mësipërme mund të rezultojnë në marrjen e masave disiplinore ndaj përdoruesve, duke filluar nga tërheqja në aksesin e sistemit deri në shkarkim.

Të gjitha email-et e jashtme (përveç "emailit personal") duhet të kryhen në përputhje me protokollin e mëposhtëm:

- a. emailët e lidhura me klientin duhet të dërgohen vetëm pas autorizimit të mbikëqyrësit/ortakut (sipas rastit);
- b. një kopje e të gjitha mesazheve elektronike, që përmbajnë këshilla kontabël ose komente të rëndësishme kontabël duhet të nënshkruhen nga ortaku përkatës ose personi tjetër, me autorizim para dërgimit të email-it;
- c. një kopje e të gjitha mesazheve email që dalin jashtë shoqërisë duhet të vendoset në dosjen e klientit;
- d. të gjitha emailët e marra duhet të jenë të printuara dhe të ruajtura në dosjen përkatëse.

7.4 Protokollin e internetit

Hyrja në faqet e internetit, të cilat përmbajnë material që është i paligjshëm, i turpshëm, seksualisht i qartë, frikësues, shpifës, racist, seksist ose përgjithësisht i papërshtatshëm, është rreptësisht i ndaluar.

Hyrja në bisedat sociale dhe rrjetet sociale në internet është rreptësisht e ndaluar.

"Lundrimi" në internet duhet të kryhet vetëm jashtë orarit të zakonshëm të punës, përveç rasteve kur është për një qëllim të veçantë të lidhur me punën.

Aksesi në Internet është i kufizuar tek përdoruesit e shoqërisë së kontabilitetit, të cilëve i'u është dhënë autoritet dhe leje nga menaxhimi për përdorimin e Internetit për qëllime kërkimore. Përdoruesit e shoqërisë me akses në Internet lejojnë që administratori i sistemit të kontrollojë herë pas here në kompjuterët e tyre për të siguruar që materialet pornografike nuk shihen.

7.5 Protokoli i Sistemit

Asnjë përdorues sistemi në shoqëri nuk duhet të fusë ndonjë të dhënë të jashtme në rrjetin kompjuterik të shoqërisë në çfarëdo forme që të jetë materiali, vetëm nëse materiali është kontrolluar dhe miratuar nga administratori i sistemit për përdorim në rrjet. Të gjitha materialet duhet të kenë mbrojtje nga viruset, të cilat skanohen nga administratori i sistemit ose një person i caktuar nga administratori, për të kryer kontrole të tilla në sistem.

Asnjë përdorues sistemi në shoqëri nuk do të bëjë ndonjë ndryshim në strukturën ose konfigurimin e sistemit të operimit të kompjuterit të tij ose aplikacioneve të lidhura. Ndryshime të tilla përfshijnë ndryshimin e imazhit të sfondit të ekranit, volumeve zanore, dosjeve në ekran ose karakteristikat fizike të një kompjuteri i projektuar për përdorim personal dhe të veçantë. Nëse ndonjë përdorues i shoqërisë ka vështirësi të punojë me ngjyra të caktuara ose me rezolucionet e ekranit, ata duhet të flasin me administratorin e sistemit për të rregulluar ndryshimet e nevojshme. Sistemi i shoqërisë së kontabilitetit është projektuar dhe konfiguruar për efikasitet optimal: çdo ndryshim në këtë konfigurim mund të ndikojë negativisht në funksionimin e sistemit.

Asnjë përdorues nuk duhet që të kryejë ndonjë formë mirëmbajtjeje ose riparimi në kompjuterin e tyre, pa pëlqimin e administratorit të sistemit.

7.6 Programet kompjuterike (software)

Çdo program kompjuterik që përdor shoqëria në rrjetin e saj kompjuterik është në dispozicion përmes marrëveshjes me pronarët e programit. Si e tillë, është e domosdoshme që përdoruesit të përdorin programin në mënyrë rigorozë në përputhje me udhëzimet e shoqërisë, për të siguruar që marrëveshjet me pronarët e programit të mos shkelen.

Kopjimi i paautorizuar i programit të përdorur në rrjetin kompjuterik të shoqërisë është i paligjshëm dhe nuk duhet të merret asnjë kopje.

Asnjë përdorues nuk duhet që të përdorë rrjetin kompjuterik të shoqërisë për të hyrë ose për të përdorur programe të tjera në kundërshtim me të drejtat e pronarëve të programit.

Përdoruesit nuk duhet të fusin disqe kompjuteri, programe kompjuterike ose CD-Roms në rrjetin kompjuterik të shoqërisë, nëse nuk janë të sigurt për burimin e atij materiali ose për praninë e viruseve. Para se ndonjë program kompjuterik, USB ose CD të futet në rrjetin kompjuterik të shoqërisë, duhet të aplikohet programi për mbrojtjen e kompjuterit ndaj viruseve.

7.7 Politika e mbikëqyrjes së shoqërisë së kontabilitetit

Shoqëria e kontabilitetit mundet që, pas marrjes së njoftimit të kërkuar nga ligji, të monitorojë përdorimin e email-it dhe të internetit nga përdoruesit e shoqërisë, në përputhje me këtë njoftim.

Kur nuk ka ndonjë kërkesë nga ligji për të njoftuar për mbikëqyrjen e emailit apo të internetit, shoqëria mund të monitorojë përdorimin nga ana e përdoruesve të tyre, pa njoftim.

Mbikëqyrja e postës elektronike ndërmarrë nga shoqëria, mund të përfshijë, por nuk kufizohet, në monitorimin dhe leximin e postës elektronike, të dërguar ose marrë nga çdo adresë e-mail në pronësi të shoqërisë ose nga një adresë e-mail që mund të aksesohet nga një kompjuter i shoqërisë.

Mbikëqyrja e Internetit, e ndërmarrë nga shoqëria e kontabilitetit mund të përfshijë, por nuk kufizohet në:

- a. monitorimin e faqeve të internetit që përdoren nga përdoruesit e shoqërisë;
- b. monitorimin e llojit të informacionit që shkarkohet nga interneti për çdo kompjuter të shoqërisë ose mbajtësit të të dhënave;
- c. monitorimin e importimit dhe eksportimit të çdo të dhëne në ose nga çdo kompjuter i shoqërisë, nëpërmjet çdo pajisjeje portative për ruajtjen e materialeve, si për shembull, CD, USB ose dosjeve zip.

Për çdo çështje që nuk mbulohet nga kjo politikë, përdorni politika të ngjashme si parime udhëzuese. Nëse keni ndonjë pyetje në lidhje me përdorimin e Internetit ose të postës elektronike, ju lutemi kontaktoni mbikëqyrësit tuaj.

8. Politika e privatësisë

[PËRSHTATENI TEKSTIN PËR KËTË SEKSION QË TË PËRPUTHET ME JURIDIKSIONIN VENDAS]

Kjo politikë duhet të lidhet me informacionet personale të mbajtura për punonjësit, kontraktorët, stafin me eksperiencë, vullnetarët dhe kandidatët për t'u punësuar. Kjo politikë nuk ka të bëjë me informacionin personal të mbajtur në lidhje me klientët.

Shumë vende kanë ligje të privatësisë, të cilat bazohen në "Parime". Në disa vende mund të ketë edhe pragje monetare, që përjashtojnë bizneset e vogla ose ofruesit e shërbimeve të caktuara.

8.1 Qëllimi

Ligjet e privatësisë rregullojnë mënyrën, në të cilën duhet të menaxhojmë informacionin personal në lidhje me punonjësit dhe klientët. Politikat e privatësisë shpesh zhvillohen në përputhje me këto Parime Ndërkombëtare të Privatësisë dhe shpjegojnë se si mbledhim, përdorim, zbulojmë dhe trajtojmë të dhënat tuaja personale.

Informacioni personal përcaktohet si një informacion ose një opinion (përfshirë informacionin apo opinionin që është pjesë e një baze të dhënash) i vërtetë ose jo, i regjistruar në një formë materiale ose jo, për një individ, identiteti i të cilit është i dukshëm ose që mund të konstatohet në mënyrë të arsyeshme nga informacioni ose opinionin. Gjatë rrjedhës së biznesit tuaj, ju mund të mblidhni të dhëna personale si nga punonjësit dhe nga klientët.

8.2 Mbledhja e Informacioneve Personale

Informacioni personal për individët duhet të mblidhet vetëm nëse është e nevojshme për ushtrimin e funksioneve ose aktivitetëve të biznesit dhe në përgjithësi, çdo përpjekje duhet të bëhet për të mbledhur këtë informacion direkt nga një individ, nëpërmjet përdorimit të formularëve tanë standardë, nëpërmjet internetit, telefonit ose me paraqitjen e një kërkesë. Megjithatë mund të ketë disa raste ku informacionet personale për individët do të mblidhen në mënyrë indirekte, sepse nuk është e arsyeshme ose jopraktike për ta mbledhur atë drejtpërdrejtë. Një individ duhet të njoftohet zakonisht në lidhje me këto raste paraprakisht, ose në rast se nuk është e mundur, sa më shpejt që të jetë praktikisht e mundur, pasi informacioni është mbledhur.

8.3 Parimet e Privatësisë

Parimet e privatësisë duhet të sigurojnë:

- **Njoftimi** Individët duhet të informohen se të dhënat e tyre po grumbullohen dhe se si do të përdoren.
- **Zgjedhja** Individët duhet të kenë mundësinë të zgjedhin nga mbledhja e informacionit dhe t'i transferojnë të dhënat tek palët e treta.
- **Transferimi i mëtejshëm** Transferimi i të dhënave te palët e treta mund të ndodhë vetëm tek organizatat e tjera që ndjekin parimet e përshtatshme të mbrojtjes së të dhënave.
- **Siguria** Duhet të bëhen përpjekje të arsyeshme për të parandaluar humbjen e informacionit të mbledhur.
- **Integriteti i të Dhënave** Të dhënat duhet të jenë të rëndësishme dhe të besueshme për qëllimin për të cilin janë mbledhur.
- **Aksesi** Individët duhet të jenë në gjendje të marrin informacionin e mbajtur rreth tyre, dhe ta korrigjojnë ose fshijnë nëse është i pasaktë.
- **Zbatimi** Duhet të ketë mënyra efektive për të zbatuar këto rregulla.

9. Procedurat e Përgjithshme të Zyrës

[PËRSHTATENI TEKSTIN PËR KËTË SEKSION QË TË PËRPUTHET ME JURIDIKSIONIN VENDAS

9.1 Telefonatat

[PËRSHTATENI TEKSTIN E MËPOSHTËM DUKE U BAZUAR NË POLITIKAT DHE PAJISJET E SHOQËRISË TUAJ TË KONTABILITETIT]

Telefonatat priten nga një recepsionist i dedikuar

Është thelbësore që të gjitha pyetjet të trajtohen sa më shpejt, me efikasitet dhe me mirësjellje.

Recepsionisti i shoqërisë së kontabilitetit duhet të përgjigjet me emrin e shoqërisë dhe duke thënë “Mirëmëngjes” ose “Mirëdita, po ju flet...”.

Në rast se thirrjet janë pritur nga recepsionisti, ai do të konstatojë identitetin e telefonuesit dhe personit me të cilin dëshirojnë të flasnin, do ta transferojë thirrjen tek personi përkatës dhe t'a lajmërojë personin që po telefonohet ashtu siç kërkohet nga telefonuesi. Nëse ai person nuk është në tavolinën e tij ose të saj, atëherë punonjësi i recepsionit duhet të përcjellë thirrjen për këdo tjetër që delegohet për të marrë thirrjet, ose thirrësit duhet t'u jepet mundësia e postës zanore.

Nëse personi që telefonon duhet të flasë me një anëtar të personelit i cili nuk është në zyrë, telefonuesi do të lajmërohet që personi është “jashtë zyrës” ose “në një takim”. Recepsionisti duhet të tregojë kur punonjësi mund të kthehet para se të pyesë telefonuesit nëse dëshirojnë të lënë një mesazh.

Telefonatat e pritura nga një individ ose nëpërmjet transmetimit direkt

Çdo anëtar i stafit që i përgjigjet një telefonate, nëse thirrja është e brendshme apo e jashtme, duhet të përgjigjet me emrin e tij ose të saj individual. Mund të jetë e përshtatshme për thirrjet e jashtme për të shpjeguar rolin, p.sh. «Asistent personal i z. ABC».

Çdo anëtar i stafit i cili largohet nga tavolina e tij ose saj për më shumë se disa minuta, telefonata e tij ose e saj duhet të devijohet në një sekretar ose te një anëtar tjetër i shoqërisë, me qëllim që mesazhi të merret. Nuk është e nevojshme të njoftohet aparati për kontrollin manual të lidhjeve telefonike, por vetëm personi në të cilin telefonata është transferuar. [VENDOSNI DETAJET E SISTEMIT TË PROCEDURAVE TË DEVIJIMEVE AUTOMATIKE TË TELEFONATAVE NË SHOQËRINË TUAJ TË KONTABILITETIT]

Sistemet e pritjeve të telefonave në grup zbatohen për ekipet e sekretarive. Përgjigjuni një telefoni tjetër në grup duke marrë telefonin tuaj dhe duke shtypur butonin [specifiko].

[VENDOSNI DETAJET E SISTEMIT TELEFONIK TË SHOQËRISË SUAJ TË KONTABILITETIT NËSE KËTO DETAJE NUK JANË NË UDHËZUESIN PËR PËRDORIMIN E SISTEMIT TELEFONIK]

Anëtarët e stafit duhet të njoftojnë recepsionistin ose anëtarët e tjerë të ekipit për çdo thirrje që vjen kur anëtar i stafit nuk është i disponueshëm. Kjo siguron punë profesionale dhe efikase për klientin.

Posta zanore

[PËRSHTATENI TEKSTIN E MËPOSHTËM NËSE POSTA ZANORE ËSHTË NË PËRDORIM]

Të gjithë anëtarët e stafit janë përgjegjës për kontrollin dhe përgjigjen e mesazheve zanore në kohën e duhur. Nëse jeni jashtë zyrës për periudha më të gjata kohore, duhet të regjistrohet një mesazh zanor specifik ose sistemi

juaj i telefonit të programohet për të pasqyruar mungesën tuaj. Është e rëndësishme që çdo mesazh zanor të rishikohet rregullisht dhe të rivendoset pas kthimit në zyrë. Aty ku është e mundur, telefonuesi duhet gjithashtu të pajiset me një alternativë për rikthimin e telefonatës në recepsion për ti lënë pritësit një mesazh individual.

Telefonatat personale

Telefonatat personale të shkurtra janë të lejuara. Stafit, gjithashtu, mund të marrë telefonata personale hyrëse, por këto thirrje duhet të minimizohen dhe të mbahen në një periudhë të arsyeshme kohore. Çdo thirrje tjetër duhet të bëhet me pëlqimin e mbikqyrësve.

Telefonatat nëpërmjet celularit

[CAKTONI UDHËZIMET PËR PËRDORIMIN E TELEFONAVE CELULAR NË VENDIN E PUNËS, DUKE PËRFSHIRË UDHËZIMET PËR DHËNIEN E NUMRAVE INDIVIDUALE, DHE DUKE THEKSUAR KUR NUMRI ËSHTË I KUFIZUAR DHE NËSE MUND TË SHFRYTËZOHET NGA MBIKQYRËSIT DHE ANËTARËT E STAFIT DHE BIZNESI APO PRIVATISHT.]

Një telefon fiks është metoda e preferuar e komunikimit telefonik.

Përdorimi i telefonave celularë brenda shoqërisë duhet të mbahet në minimum. Anëtarët e stafit që përdorin telefonat celular duhet të jenë të vetëdijshëm se kjo mund të jetë një formë shpërqendrimi ndaj stafit.

Në rastet kur anëtarët e stafit janë të pajisur me një telefon celular pune, telefoni mund të mos përdoret gjatë drejtimit të automjetit nëse nuk kanë një opsion të lejuar ligjrisht për përdorimin e tij gjatë lëvizjes (pa hequr duart nga timoni).

Shihni gjithashtu seksionin 2.9 për telefonat celularë, si pjesë e një marrëveshje punësimi.

9.2 Korrespondenca e postës elektronike

[PËRSHTATENI TEKSTIN E MËPOSHTËM NË BAZË TË POLITIKAVE TË SHOQËRISË TUAJ TË KONTABILITETIT]

Posta elektronike formon një komponent të rëndësishëm në kujtesën e shoqërive të kontabilitetit dhe si të dhënat në formate të tjera, mund të jenë subjekt i legjislacionit dhe proceseve ligjore, si psh. zbulimi dhe thirrja në gjyq. Posta elektronike duhet të integrohet me dokumentacionin e printuar të shoqërisë, duke vendosur një kopje të tyre në skedarë ose duke i ruajtur në një sistem elektronik të menaxhimit të dokumenteve.

Të gjithë anëtarët e stafit kanë përgjegjësinë për të krijuar, dhe mbajtur të dhënat në përputhje me politikën e shoqërisë së kontabilitetit. Kur pranohet ose dërgohet posta elektronike, anëtari individual i stafit duhet të përcaktojë nëse mesazhi dhe përgjigjet duhet të vendosen në dosjen qendrore. Si një parim i përgjithshëm, kopjet e të gjitha mesazheve elektronike të lidhura me shoqërinë duhet të ruhen. Mesazhe të një natyre momentale, të cilat janë vetëm për informacion, p.sh. njoftimi për ndryshimet në kohën / vendin e takimit, në përgjithësi mund të fshihen.

Për të dhënat elektronike të brendshme, printimi dhe ruajtja është përgjegjësi e dërguesit të mesazhit. Për mesazhet e marra nga burimet e jashtme, printimi dhe ruajtja është përgjegjësi e marrësit.

9.3 Korrespondenca

[PËRSHTATENI TEKSTIN E MËPOSHTËM NË BAZË TË POLITIKAVE TË SHOQËRISË TUAJ TË KONTABILITETIT DHE SHTONI ÇDO DETAJ TË SISTEMIT OSE PROCEDURAVE TË MENAXHIMIT TË DOKUMENTACIONIT]

Posta e ardhur

Posta mbildhet/shpërndahet që në mëngjes dhe të gjitha dokumentat hapen në mënyrë diskrete nëpërmjet recepsionistit ose anëtarit të emëruar të stafit. Anëtari i emëruar i stafit është një profesionist, i cili do të veprojë me diskrecionin më të madh dhe nuk do të përdorë asnjë informacion në mënyrë të papërshtatshme.

Çdo korrespondencë që është e një natyre personale ose konfidenciale duhet të shënohet «Private dhe Konfidenciale» për të siguruar që ajo të mos hapet.

Ndërsa posta është e hapur, ajo renditet në disa ndarje individuale:

- Faturat vendosen te llogaritë e pagueshme.
- Çequet vendosen te llogaritë e arkëtueshme.
- “Junk” Mail (apo email-et pa të dhëna të rëndësishme, të cilat duhet të shpërndahen), shpërndahen tek nëpunësi përkatës.
- Pjesa tjetër e postës elektronike përcaktohet të jetë posta “e vërtetë” (me të dhëna). Secili dokument në postën “e vërtetë” vulozet me një numër dokumenti (numër i ndryshëm për çdo dokument) dhe datën, dhe i dorëzohet punonjësit përkatës.

Mesazhe postare të tjera

Nëse ndonjë letër vjen në recepsion, recepsionisti do të shënojë në dokument ndonjë informacion të dhënë nga personi që e dorëzon atë. Pastaj duhet të vulozet me vulën e datës së ardhjes në sportel dhe të vendoset në kutinë e postës së ardhur për shpërndarje.

Letra të tjera mund të vijnë me mënyra të ndryshme, por të gjitha duhet të trajtohen me një metodë të ngjashme me ato të mësipërmet. Bashkëngjisni një shënim në dokument që tregon dërguesin dhe çdo informacion që mund t'ju japin në lidhje me veprimet e sugjeruara apo të kaluara mbi dokumentin. Gjithashtu shënoni veprimet që merrni ose sugjeroni, jepni datën, vendosni emrin tuaj në këto shënime, dhe vendoseni në kutinë e postës së ardhjeve (e cila aktualisht është arkivi i recepsionistit).

Kjo mund të tingëllojë e komplikuar, por thjesht është çështje e dhënies së çdo informacioni që mund të jetë i dobishëm ose i nevojshëm për të siguruar përvojën më të mirë të klientit.

Fakset

Fakset duhet të shpërndahen sa herë që janë marrë dhe kopja i jepet anëtarit të duhur të stafit. Para shpërndarjes, dokumenti duhet të stampohet me vulën zyrtare, vulën e numrit të dokumentit dhe vulën e datës, dhe në fushën e Nëpunësit, duhet të shkruani “Kopje e dhënë te”

Të gjitha fakset duhet të trajtohen si urgjente dhe ky proces duhet përfunduar sa më shpejt që të jetë e mundur.

9.4 Dokumentimi

[PËRSHTATENI DUKE FUTUR POLITIKAT DHE PROÇEDURAT E SHOQËRISË SË KONTABILITETIT NË MËNYRE QË TË JENË TË KUPTUSHESHME PËR CDO ANËTAR TË RI NË STAF]

9.5 Ruajtja dhe asgjësimi i dokumentacionit

[PËRSHTATENI DUKE FUTUR POLITIKAT DHE PROÇEDURAT E SHOQËRISË SË KONTABILITETIT NË MËNYRE QË TË JENË TË KUPTUESHME PËR CDO ANËTAR TË RI NË STAF. POLITIKAT DUHET TË JENË NË PËRPTHJE ME KËRKESAT RREGULLATORE LOKALE]

9.6 Rimbursimet e shpenzimeve në sasi të vogla (cash)

[PËRSHTATENI DUKE FUTUR POLITIKAT DHE PROCEDURAT E SHOQËRISË SË KONTABILITETIT]

Një shembull i formularit të rimbursimit përfshihet në seksionin 13.6.

9.7 Pajisjet e stafit

[PËRSHTATENI DUKE FUTUR POLITIKAT DHE PROCEDURAT E SHOQËRISË SË KONTABILITETIT PËR PËRDORIMIN E PAJISJEVE TË STAFIT, TË CILAT DUHET TË PËRCAKTOJNË VENDODHJEN E PAJISJEVE DHE MIRËMBAJTJEN E TYRE]

9.8 Makinat e fotokopjes

[PËRSHTATENI DUKE FUTUR POLITIKAT DHE PROCEDURAT E SHOQËRISË SË KONTABILITETIT PËR PËRDORIMIN E MAKINAVE TË FOTOKOPJES DUKE PËRCAKTUAR VENDODHJEN E TYRE DHE MIRËMBAJTJEN]

9.9 Makinat e faksit & Pajisje të tjera

[PËRSHTATENI DUKE FUTUR POLITIKAT DHE PROCEDURAT E SHOQËRISË SË KONTABILITETIT PËR PËRDORIMIN E MAKINAVE TË FAKSIT DHE PAJISJEVE TË TJERA DUKE PËRCAKTUAR VENDODHJEN E TYRE DHE MIRËMBAJTJEN]

10. Vlerësimi i Stafit, Trajnimi dhe Zhvillim

[PËRSHTATENI KËTË SEKSION ME JURIDIKSIONIN VENDAS DHE ME OBJEKTIVAT DHE KULTURËN E SHOQËRISË TUAJ TË KONTABILITETIT]

10.1 Objektivat e Vlerësimeve të Performancës

Është politikë e shoqërisë së kontabilitetit që puna të ndërmerret në mënyrën më efikase dhe produktive të mundshme. Dhënia e reagimeve të shpeshta, bashkëkohore për punonjësit tanë në një mënyrë pozitive luan një rol të rëndësishëm në sigurimin që diçka e tillë ndodh.

Për të lehtësuar këtë, komunikimi konstruktiv dhe i hapur është thelbësor. Përgjigjet e rregullta verbale dhe me shkrim do të ndihmojnë stafin për të vlerësuar standardet e tyre të performancës. Ideja nuk është të bëjë një punonjës të ndjehet i kërcënuar ose i pasigurt, por të përforcojë nocionin që Shoqëria jonë e kontabilitetit ka standarde të larta dhe gjithmonë do të përpiqet të ofrojë shërbim me cilësi të lartë për klientët tanë. Vlerësime të rregullta të performancës ndihmojnë në arritjen e këtij objektivi.

Në përgjithësi, vlerësimi i performancës është një sistem formal i planifikimit dhe analizës së performancës së punonjësve. Ai u ofron punëdhënësve një mundësi për një rishikim gjithëpërfshirës të aspekteve kryesore të performancës së punonjësve të tyre, duke përfshirë aftësitë dhe njohuritë e punonjësve, sjelljet dhe arritjet e tyre, mjedisin e tyre të punës dhe kërkesat mbikëqyrëse. Gjithashtu, u ofron punonjësve mundësinë për të shprehur shqetësimet dhe aspiratat e tyre në lidhje me punësimin e tyre.

10.2 Sa shpesh duhet të kryhen Vlerësimet e Performancës?

Nuk ka detyrim ligjor për të kryer vlerësime të performancës. Megjithatë, ato luajnë një rol thelbësor në menaxhimin e mirë të shoqërisë tonë të kontabilitetit.

Proçesi i vlerësimit të performancës ofron një mundësi për punonjësit dhe mbikëqyrësit e tyre për të dokumentuar dhe zhvilluar objektivat.

Kjo shoqëri e kontabilitetit kryen vlerësimet e performancës [shëno detajet; varet nga ju që të vendosni se sa shpesh kryeni vlerësime të performancës].

Udhëzime për përdorimin e vlerësimeve të performancës

Në përgjithësi, vlerësimi i performancës përfshin:

- Përcaktimin se sa mirë punonjësit janë duke bërë punën e tyre;
- Komunikimin e këtij informacioni te punonjësit;
- Krijimin e një plani për përmirësimin e performancës ose zhvillimin;
- Asistimin e punonjësve për zbatimin e këtij plani, duke përfshirë sigurimin e aksesit në mjetet e trajnimit dhe zhvillimit, siç kërkohet.

Para zhvillimit të takimit për vlerësimin e performancës

- Një vlerësim i performancës kërkon përgatitje para se takimi të ndodhë.
- Para çdo vlerësimi të performancës, punonjësi do të vihet në dijeni në lidhje me metodën me të cilën do të vlerësohet performanca e tij. Kjo i jep punonjësit një tregues të qartë të qëllimeve dhe objektivave të shoqërisë dhe çfarë pritet prej tyre.

- Para kryerjes së një vlerësimi të performancës, punëdhënësit duhet të marrin në konsideratë qëllimin e vlerësimit dhe të kenë informacion të mjaftueshëm dhe të saktë, për shembull, kopjet e vlerësimeve të mëparshme të performancës, kriteret specifike të performancës, performancën ndaj statistikave buxhetore dhe trajnimin dhe zhvillimin e ndërmarrë që nga vlerësimi i fundit.

Si punëdhënësi ashtu edhe punonjësi duhet të plotësojnë një formular vlerësimi, me qëllim krahasimin dhe diskutimin e këtyre formularëve me të punësuarin, gjatë procesit të vlerësimit. Kjo do të ndihmojë në maksimizimin e përfitimeve të realizuara nga procesi i vlerësimit dhe do të japë reagime të ndershme rreth asaj se si punonjësit vlerësojnë sjelljen dhe aftësinë e tyre.

10.3 Gjatë zhvillimit të takimit mbi vlerësimin e performancës

Vlerësimi i performancës duhet të kryhet në një zonë private konfidenciale.

Një vlerësim i performancës është një proces komunikimi i ndërsjelltë që duhet të kërkojë të miratojë një qasje të balancuar drejt aspekteve pozitive të performancës dhe aty ku ka vend për përmirësim. Një bisedë midis punëdhënësit dhe punonjësit është thelbësore për ta bërë procedurën e vlerësimit të efektshme. Vlerësimi i performancës do të përfshijë pyetjet, për shembull, “A ka ndonjë pjesë të punës që ju mendoni se mund të performoni më mirë?”, “A ka fusha për trajnim dhe zhvillim që mendoni se do t’ju ndihmonin për të realizuar detyrat me më shumë efektivitet?” etj.

Të dy vlerësuesit dhe punonjësi duhet të përqëndrohen në diskutimin e fushave për përmirësim në një mënyrë të tillë që tregon se është puna e punonjësit dhe jo personaliteti i tyre që është nën shqyrtim. Ju duhet të ndihmoni punonjësit me strategji për të ndihmuar në zhvillimin e vazhdueshëm dhe performancën në ato fusha dhe të bini dakord për afatet brenda të cilave do të ndodhë kjo. Ngritjen e shqetësimeve lidhur me performancën e një punonjësi, është mirë që ta bëni sa më objektivisht, për të shmangur paraqitjen e një sulmi personal ndaj punonjësit.

Gjatë gjithë kohës, vlerësuesi dhe punonjësi duhet të tregojnë respekt për pozicionin e njëri-tjetrit dhe t’i drejtohen shqyrtimit të performancës si një mundësi për zhvillimin personal. Objektivi i përgjithshëm i rishikimit është të inkurajojë mësimin e vazhdueshëm dhe të rekomandojë iniciativa për përmirësime të mëtejshme, duke treguar vlerësim dhe njohje për përpjekjet që janë bërë. Formularët e vlerësimit duhet të nënshkruhen dhe datohen nga punëdhënësi dhe punonjësi si një regjistrim i pikave të diskutuara dhe të rëna dakord.

Përfundimi i dokumentacionit të vlerësimit të performancës, ndonjëherë, konsiderohet si një shqetësim. Megjithatë, në përpjekjet për të mbajtur punonjës të talentuar dhe për të përmirësuar performancën e shoqërisë së kontabilitetit, është jetësore që të gjithë punonjësit të marrin pjesë plotësisht në proces dhe të sigurojnë që çështjet e diskutuara, duke përfshirë rezultatet e dakordësuara dhe nevojat për trajnim dhe zhvillim të theksuara, janë regjistruar në mënyrën e duhur dhe do të ndërmerren veprime në lidhje me to.

10.4 Pas realizimit të takimit mbi vlerësimin e performancës

Është e nevojshme që punëdhënësit të sigurojnë që reagimet dhe rezultatet nga vlerësimi i performancës të vihen në praktikë. Kjo mund të përfshijë zbatimin e trajnimit dhe zhvillimit për një punonjës, ose shqyrtimin e aftësive teknike të punonjësve në baza të rregullta.

Shembulli i Vlerësimit të Stafit është përfshirë në Manualin e Zyrës. Është një dokument bazë që siguron një shembull të llojeve të pyetjeve që punëdhënësit dhe punonjësit mund të marrin në konsideratë përpara takimit të vlerësimit të performancës. Megjithatë, ai është menduar vetëm si një shembull dhe ju duhet të bëni rregullimet e duhura në format, nëse ka çështje të tjera veçanërisht të rëndësishme për shoqërinë tuaj ose për punonjësin, performanca e të cilit është në shqyrtim.

11. Politikat Financiare

[PËRSHTATENI KËTË SEKSION DUKE PLOTËSUAR POLITIKAT DHE PROÇEDURAT E SHOQËRISË TUAJ TË KONTABILITETIT]

12. Ankesat e Përgjithshme të Punonjësve

[PËRSHTATENI KËTË SEKSION ME LEGJISLACIONIN JURIDIK VENDAS]

12.1 Njohja me ankesat

Për qëllime të kësaj politike, një ankesë duhet të trajtohet gjerësisht si çdo shqetësim apo ankesë që një punonjës mund të ketë në lidhje me punën ose mjedisin e punës. Një ankesë mund të jetë në lidhje me ndonjë veprim, mosveprim, situatë ose vendim të shoqërisë së kontabilitetit ose të një bashkëpunëtori, që punonjësi i dëmtuar e konsideron të padrejtë, të papërshtatshëm ose të paarsyeshëm.

Shënim: Në rastin e ankesave për diskriminim, ngacmim në vendin e punës ose ngacmim seksual, punonjësit duhet t'i referohen mekanizmave të ankesave në seksionin 4 të këtij manuali të zyrës.

12.2 Procedurat për trajtimin e konfliktit të punonjësve

Në të gjitha rastet, derisa ankesa të zgjidhet, punonjësi duhet të vazhdojë të punojë normalisht.

Zgjidhje direkte

Nëse sjellja e një punonjësi po shkakton konflikt me një punonjës tjetër, rekomandohet që punonjësi, i cili ankohet, të komunikojë me personin tjetër drejtpërsëdrejti dhe të përpiqet të gjejë një zgjidhje të përbashkët. Punonjësi i cili ka ankesa duhet t'i tregojë personit që dyshohet se vepron në mënyrë të padrejtë ose të papërshtatshme, se përse sjellja e tij është e padrejtë ose e papranueshme dhe të kërkojë që ai të ndryshojë ose të ftojë këtë sjellje.

Nëse punonjësi i cili ka bërë ankesën nuk është i gatshëm t'i drejtohet drejtpërsëdrejti personit, atëherë mund t'i referohet për shqetësimin e tij mbikëqyrësit të tij ose ndonjë anëtar tjetër të nivelit të lartë të shoqërisë, në përputhje me paragrafët e mëposhtëm.

Referimi tek mbikëqyrësi ose një anëtar tjetër i nivelit të lartë të shoqërisë

Nëse problemi mbetet i pazgjidhur, punonjësi me ankesën duhet t'i drejtohet mbikëqyrësit të tij për të kërkuar zgjidhjen e çështjes.

Ka disa situata, në të cilat një punonjës që ka një ankesë, mund të mos dëshirojë t'a bëjë ankesën te një mbikëqyrës, për shembull, nëse shqetësimi lidhet në mënyrë specifike me mbikëqyrësit ose nëse ekziston një konflikt personal. Në këtë rast, punonjësi mund t'ia referojë ankesën një anëtar tjetër të nivelit të lartë të shoqërisë.

Nëse një mbikëqyrës ofrohet për të trajtuar një ankesë, por konsideron se do të ishte e padrejtë që të merrnin parasysh ankesën (për shembull, ata kanë një marrëdhënie të veçantë me punonjësin që ka bërë ankesën ose me personin të cilit i drejtohet ankesa), ankesa duhet t'i referohet një anëtar tjetër të nivelit të lartë të shoqërisë.

Mbikëqyrësi ose anëtar i nivelit të lartë të shoqërisë (në pjesën e mbetur të kësaj politike do t'a cilësojmë si "mbikëqyrësi") duhet të diskutojë deri në fund shqetësimet e punonjësve të dëmtuar, për të kuptuar plotësisht çështjet. Mbikëqyrësi ka përgjegjësinë për të dëgjuar, hetuar, vlerësuar dhe për t'iu përgjigjur punëmarrësit të dëmtuar.

Mund të jetë e domosdoshme që mbikëqyrësi të bisedojë me njerëzit e tjerë të përfshirë dhe të dëgjojë në mënyrë të paanshme anën e tyre të historisë, përpara se të ndërmarrë ndonjë hap për të kërkuar zgjidhjen e çështjes.

Pas shqyrtimit të plotë të çështjes, mbikëqyrësi duhet të ofrojë sugjerime se si mund të zgjidhet mosmarrëveshja. Për shembull, një konflikt mund të zgjidhet me:

- kompromis; ose
- duke kërkuar një ndjesë nga pala për të cilën u ankua; ose
- duke ofruar një ndryshim të marrëveshjeve të punës, nëse është e mundur.

Megjithatë, nuk duhet të ndërmerren veprime pa folur fillimisht me punonjësin e dëmtuar dhe pa marrë aprovimin e tij.

Të gjitha fazat e procesit të ankesave duhet të dokumentohen dhe shënimet u ofrohen palëve të përfshira, sipas rastit.

Mënyrat e zgjidhjes përtej shoqërisë

Nëse punonjësi që ankohet nuk është i kënaqur me përgjigjen e shoqërisë, atëherë shoqëria mund të ketë nevojë të marrë në konsideratë forma të tjera të zgjidhjes së mosmarrëveshjeve, si për shembull, përdorimin e ndërmjetësimit nëpërmjet një pale të tretë.

12.3 Procedura për trajtimin e konfliktit të punonjësve me klientët

Punonjësit nuk duhet të përfshihen kurrë në një konflikt me një klient. Punonjësit duhet të jenë gjithmonë të sjellshëm dhe profesionalë ndaj klientëve.

Nëse një punonjës është i përfshirë në një diskutim të nxehtë me një klient, ose nëse një punonjës merr një ankesë nga një klient, ata duhet t'a referojnë çështjen tek mbikëqyrësit. Përfshirja në një grindje me një klient nuk është e pranueshme dhe mund të rezultojë në veprime disiplinore, nëse incidenti është mjaft serioz ose nëse sjellja e caktuar rishfaqet.

Shoqëria mund të kërkojë të angazhojë një punonjës dhe një klient që kanë një mosmarrëveshje në një diskutim, në përpjekje për të zgjidhur çështjen.

13. Formularët e Zyrës

[PËRSHTATENI KËTË SEKSION ME JURIDIKSIONIN VENDAS]

13.1 Formulari i aplikimit për largim/leje nga puna

13.2 Detajet e llogarisë bankare

13.3 Formulari i vlerësimit të punonjësve

13.4 Formulari i kërkesës për shpenzimet e udhëtimit

13.5 Formulari për orët shtesë të punës

13.6 Formulari i rimbursimit të shpenzimeve

13.1 Formulari i aplikimit për largim/leje nga puna

FORMULARI I APLIKIMIT PËR LARGIM/LEJE NGA PUNA

EMRI I PUNONJËSIT: _____

DATAT Nga: _____

Në : _____

TOTALI I NR. TË DITËVE: _____

- ARSYET E LARGIMIT**
- Leja vjetore
 - Arsyë fatkeqësie
 - Arsyë Personale / Kujdesi për fëmijët
 - Për arsye studimi
 - Për arsye shëndetsore
 - Të tjera: _____

NËNSHKRIMI I PUNONJËSIT _____

DATA E APLIKIMIT _____

AUTORIZIMI: _____

DATA E AUTORIZIMIT: _____

13.2 Detajet e llogarisë bankare

DETAJET E LLOGARISË BANKARE

MBIEMRI: _____

EMRI (EMRAT): _____

LLOGARIA 1: _____

LLOGARIA 2: _____

BANKA: _____

BANKA: _____

DEGA: _____

DEGA: _____

ADRESA:

ADRESA:

NR. IBAN: _____

NR. IBAN: _____

NR. LLOGARIE: _____

NR. LLOGARIE: _____

SHUMA: _____

SHUMA: _____

13.3 Formulari i vlerësimit të punonjësve

FORMULARI I VLERËSIMIT TË PUNONJËSVE

	Performanca e pakënaqshme	Mospërbushja e herë pas hershme e kërkesave të punës	Përbushja e kërkesave të punës	Tejkalimi i herë pas hershëm i kërkesave të punës	Tejkalimi në mënyrë të vazhdueshme i kërkesave të punës
	1	2	3	4	5
KARAKTERISTIKAT PERSONALE					
Veshja					
Përpikmëria					
Gatishmëria për zhvillim profesional					
Aftësitë komunikuese					
Përgjegjësia lidhur me informacionet konfidenciale					
MARRËDHËNIET					
Marrëdhëniet me mbikëqyrësit dhe punonjësit e nivelit menaxherial					
Marrëdhëniet me kolegët					
Marrëdhëniet me personat nën kontrollin e tyre					
Marrëdhëniet me klientët					
AFTËSITË					
Aftësia mbikëqyrëse					
Aftësia për të zgjidhur problemet					
Menaxhimi i kohës					
Aftësia të marketojë veten					

	Performanca e pakënaqshme	Mospërbushja e herë pas hershme e kërkesave të punës	Përbushja e kërkesave të punës	Tejkalimi i herë pas hershëm i kërkesave të punës	Tejkalimi në mënyrë të vazhdueshme i kërkesave të punës
Aftësia të marketojë shoqërinë e kontabilitetit					
Përdorimi i iniciativës					
Aftësia për të ndjekur udhëzimet					
Aftësia për të dhënë udhëzime për kolegët					
Aftësia në trajtimin e shqetësimeve të klientit					
Aftësia në shkrimin e raporteve					
Informimi mbi politikat dhe procedurat aktuale					
AFTËSITË TEKNIKE					
Përpunim teksti					
Emaili					
Shpejtësia dhe saktësia në shkrim					
Dokumentimi					
Të kuptuarit e atyre që dëgjon					
Sjellja në telefon					
PROFESIONALIZMI					
Besnikëria ndaj punëdhënësit					
Besnikëria ndaj punonjësve të tjerë					
Gatishmëria për të promovuar shoqërinë e kontabilitetit					
TOTALI					

* Fshini të gjithë elementët që nuk janë të zbatueshëm për pozicionin e një punonjësi të caktuar.

13.4 Formulari i kërkesës për shpenzimet e udhëtimit

FORMULARI I KËRKESËS PËR SHPENZIMET E UDHËTIMIT

EMRI: _____

DATA: _____

QËLLIMI: _____

EMRI I KLIENTIT: _____

NUMRI I DOSJES: _____

UDHËTIMI ME AUTOMJET

KAPACITETI I AUTOMJETIT: _____

NISJA E UDHËTIMIT NGA: _____

MBËRRITJANË: _____

TOTALI KM/MILJE: _____

LLOGARITJA E SHPENZIMEVE TË LEJUARA:

Numri i miljeve/kilometrave x \$X.XX për milje/km = \$XXX.XX

UDHËTIMI ME AVION

NISJA E FLUTURIMIT NGA: _____

MBËRRITJA NË: _____

AKOMODIMI: _____

NËNSHKRIMI I PUNONJËSIT: _____

KOPJE TË MBAJTURA NGA PUNONJËSI: _____

13.5 Formulari për orët shtesë të punës**FORMULARI PËR ORËT SHITESË TË PUNËS**

Emri i punonjësit: _____

DITA	DATA	NISJA	MBARIMI	TOTALI I ORËVE	AUTORIZIMI
E Hënë					
E martë					
E merkurë					
E enjte					
E premte					
E shtunë					
E dielë					
Numri total i orëve					

Autorizuar nga: _____

13.6 Formulari i rimbursimit të shpenzimeve

FORMULARI I RIMBURSIMIT TE SHPENZIMEVE

EMRI: _____

DATA: _____

LLOJI I SHPENZIMIT:

(Ju lutemi shënoni kutinë përkatëse)

Taksi

Argëtim /Marketing

Të tjera (ju lutem specifikoni)

QËLLIMI I SHPENZIMEVE: _____

EMRI I KLIENTIT: _____


NUMRI I DOSJES: _____

DATA KUR NDODHI SHPENZIMI: _____

SHUMA E SHPENZUAR: _____

AUTORIZIMI I ORTAKUT: _____

DATA: _____



**Modelet e Shoqërisë së
Kontabilitetit, Organizatat
profesionale dhe Rrjetet**



**Moduli
2**

Tabela e përmbajtjes

2.1 Hyrje.....	110
2.2 Cili model i shoqërive të kontabilitetit është i drejtë për ju?.....	110
2.2.1 Kontabilisti i vetëm	111
2.2.2 Marrëveshja e Ndarjes së Kostos	112
2.2.3 Partneriteti i të barabartëve	113
2.2.4 Partneriteti i pabarabartë.....	114
2.2.5 Modeli i Konsoliduesit.....	115
2.2.6 Shoqëritë multidisiplinare	116
2.3 Menaxhimi i Shoqërive të Kontabilitetit	117
2.3.1 Anëtarët e familjes që punojnë në shoqëri	117
2.3.2 Modelet e vendimmarrjes	119
2.3.3 Çështjet që duhet të shqyrtohen gjatë strukturimit ose ristrukturimit të një shoqërie	119
2.3.4 Marrëveshjet e Partneritetit	123
2.3.5 Modelet e shpërblimit dhe të ndarjes së fitimit	123
2.4 Përdorimi i rrjeteve dhe organizatave për të shtuar vlerën	125
2.4.1 Avantazhet dhe disavantazhet e Aleancave të Rrjetit	126
2.4.2 Rrjeti i Referimit.....	127
2.4.3 Rrjeti Profesional	129
2.4.4 Rrjeti Mbështetës i Menaxhimit	130
2.4.5 Rrjetet e Njohurive.....	130
2.5 Evoluimi i shoqërive dhe nevoja për rishikim të rregullt.....	131
2.6 Konkluzione	132
2.7 Tekste dhe burime të tjera të IFAC	132
Aneksi 2.1 Vlerësimi i listës së kontrollit për partnerët tuaj potencial.....	133
Aneksi 2.2 Elementet që duhet të përfshihen në një listë kontrolli të Marrëveshjes së Partneritetit ose Marrëveshjes së Aksionerëve	135
Aneksi 2.3 Përgatitja e listës së kontrollit të aleancave në rrjet	138
Aneksi 2.4 Raste studimore	139

2.1 Hyrje

Ky modul shqyrton një numër të konsideratave strukturore të qenësishme në kontrollin ose drejtimin e një shoqërie kontabiliteti:

- Modele të ndryshme në dispozicion: Kontabilist i vetëm, partneritetet dhe strukturat e shoqërive të kapitalit;
- Qasjet kryesore ndaj ndarjes së fitimit dhe vendimmarrjes brenda një shoqërie; dhe
- Përdorimi i rrjeteve dhe organizatave për të shumëfishuar fuqinë e konsulencave tuaja.

Nëse shoqëria juaj është e ndërtuar mbi një bazë solide të vendimmarrjes së mirë, procese etike dhe efikase, me një ekip të balancuar me lider vizionarë të angazhuar, atëherë ajo mund të jetë e besueshme në lidhje me të ardhmen e saj afatgjatë.

“Prezantimi i shoqërisë tuaj [të kontabilitetit] është një nga sfidat më të mëdha profesionale që do të ndërmerrni ndonjëherë - dhe potencialisht një nga më të dobishmet. Të lodhur nga puna e madhe dhe nga orët e gjata, ky është gjithsesi një shans për të ndërtuar një biznes, për të siguruar vlerë reale për klientët të cilët varen nga ju dhe, në fund të fundit, formojnë fatin tuaj. Shumica e veprimtarive fillestare duhet të jenë të njëjta si për çdo biznes të vogël.”

Myers 2006¹

2.2 Cili model i shoqërive të kontabilitetit është i drejtë për ju?

Ky seksion analizon llojet kryesore të shoqërive të kontabilitetit. Një nga këto do të jetë e drejtë për ju, në kuptimin ligjor dhe gjithashtu nga perspektiva e menaxhimit të biznesit.

Gjatë shqyrtimit të modeleve të ndryshme për shoqëritë e kontabilitetit, kontaktoni me organizatën tuaj profesionale lokale për të identifikuar ndonjë kusht ose kërkesë të veçantë që ju duhet të përmbushni. Për arsye profesionale, etike, rregullatore apo ligjore, jo të gjitha strukturat ligjore do të jenë të përdorshme në çdo vend ose rajon, kështu që ky modul i referohet një sërë mundësive dhe ndonjëherë përdor shembuj specifikë për një vend të caktuar. Megjithatë, pjesa më e madhe e diskutimit do të lidhet me aspektet funksionale të secilit model të shoqërisë, në vend të çështjeve ligjore lokale.

Për shembull, edhe një kontabilist i vetëm mund të jetë në gjendje të veprojë nëpërmjet disa strukturave ligjore të tilla si:

- Një individ pa asnjë njësi ekonomike juridike të veçantë;
- Një shoqëri me një drejtues të vetëm që do të përballojë disa nivele të mbrojtjes së pasurisë;
- Një njësi shërbimi që punëson disa punonjës dhe zotëron disa aktive qarkulluese dhe që gjithashtu lejon ndarjen e fitimit tek një person jo-kontabël (për shembull, një bashkëshort, ose personel kyç);
- Një marrëveshje për ndarjen e kostos me praktikues të ngjashëm; ose
- Disa kombinime të mësipërme.

Për shembull, një shoqëri e mesme ose më e madhe mund të krijojë njësi ekonomike ligjore të ndara për pjesë specifike të gamës së shërbimeve të tyre:

- Një njësi e shërbimeve të teknologjisë së informacionit;
- Një njësi për planifikimin financiar, ose menaxhimin e pasurisë; dhe
- Shërbimet e auditimit ofrohen përmes një partneriteti tradicional të partnerëve individualë.

¹ Myers, Randy. “Start Your Own Practice. Shape your own destiny and provide value to clients,” *Journal of Accountancy*, April 2006. www.journalofaccountancy.com/Issues/2006/Apr/StartYourOwnPractice.htm.

Këto opsione mund të përdoren për të shpërblyer punonjësit kryesorë me aftësi të specializuara, të cilët nuk janë të pranueshëm ose të dëshirueshëm për partneritet, ose ato mund të përdoren në përputhje me vendimet etike të organizatës tuaj profesionale. Duke u fokusuar gjithnjë e më shumë në shqetësimet familjare në kontabilitet, si në vende të tjera, modelet e shoqërive të kontabilitetit duhet të lejojnë hyrjen / daljen nga partneriteti në mënyrë të lehtë, dhe kjo shpesh lehtësohet nga strukturat që diferencojnë mbajtësit e kapitalit nga të tjerët.

Ndërsa lexoni përmes këtij moduli, ju mund të dëshironi të përgatitni një tabelë vlerësimi për t'ju ndihmuar të përcaktoni strukturën më të përshtatshme për nevojat tuaja dhe ato të partnerëve tuaj.

2.2.1 Kontabilisti i vetëm

Shumë shoqëri fillojnë punën me një drejtues të vetëm. Ndoshta ky kontabilist ka qënë i punësuar nga një shoqëri tjetër dhe ka vendosur të largohet e të fillojë një biznes i vetëm. Ndoshta ai ose ajo është i pakënaqur me punën si një partner në një shoqëri më të madhe dhe kërkon një mënyrë më të drejtpërdrejtë mbi vendimet kyçe. Ose ndoshta ky person po dorëhiqet nga një rol drejtues, duke kërkuar një drejtim të ri për karrierën e tij. Situatat janë të shumta dhe të ndryshme, por çështjet mbeten të njëjta.

Një kontabilist i vetëm është përgjegjës për të gjithë shoqërinë: gjenerimin e tarifave; zhvillimin dhe mirëmbajtjen e standardeve profesionale dhe proceseve të punës brenda shoqërisë; marketingun, promovimin dhe shitjen e shërbimeve për klientët aktualë dhe të ardhshëm; menaxhimin e shoqërisë; dhe sigurimin e fondeve për operacionet e saj.

Kontabilisti i vetëm nuk duhet të jetë i vetmi person që punon në shoqëri dhe nuk ka nevojë të jetë i vetmi që gjeneron drejtpërdrejtë të ardhura për shoqërinë nëpërmjet tarifave. Do t'ju takojë ju të vendosni se sa doni të përfshini njerëzit e tjerë brenda shoqërisë suaj. Ky aspekt i stilit tuaj të menaxhimit duhet të diskutohet me punonjësit e mundshëm kur bëni intervista para punësimit. Për shembull, pritshmëritë dhe stili i tyre do të duhet të përshtaten shumë ngushtë me tuajin, sidomos në pozicionet e para thelbësore që duhet të plotësoni. Nëse, për shembull, planifikoni të rrisni të ardhurat e shoqërisë, por të mbani pronësinë e shoqërisë të paprekur, atëherë një punonjës që kërkon pranimin e shpejtë si një partner duhet të jetë i vetëdijshëm për këtë. Kur drejtuesi dhe punonjësit e nivelit të lartë njohin ambiciet e njëri-tjetrit, kjo jep mundësinë më të mirë për të siguruar një moment pajtueshmërie.

Një drejtues i vetëm mund të përdorë gjithashtu një kombinim të kapitalit të vet plus disa borxheve të jashtme për të financuar shoqërinë. Megjithatë, edhe në këtë situatë, ai është personi i vetëm i cili është plotësisht përgjegjës për shlyerjen e çdo borxhi që shoqëria mund të marrë.

Përfitimet e mundshme të këtij modeli përfshijnë:

- Pikë e vetme e vendimmarrjes përfundimtare. Drejtuesi merr vendimet vetëm dhe mban përgjegjësi për to. Ata mund të marrin këshilla nga ekspertë, konsulentë ose punonjës të kualifikuar ose të besuar, por ata vetë duhet të qëndrojnë pas vendimeve të tyre. Prosesi mund të jetë relativisht i shpejtë dhe i drejtpërdrejtë dhe sigurisht që nuk ka konsiderata politike;
- Nuk e ndajnë fitimin;
- Fleksibiliteti për të ndryshuar shpejt rregullat e brendshme dhe për t'iu përshtatur kërkesave të tregut; dhe
- Ndjenja e përfshirjes dhe kontrollit të drejtpërdrejtë i tërheq shumë njerëzit.

Pengesat potenciale përfshijnë:

- Drejtuesi i vetëm nuk mund të ketë gamën e aftësive ose përvojës për të drejtuar të gjithë shoqërinë. Mund të ketë një dobësi kritike në një disiplinë menaxhimi si marketingu, zhvillimi i sistemeve apo kontrolli i

cilësisë. Dobësitë e tilla mund të tejkalohen duke kaluar një pjesë të ngarkesës së punës tek një specialist i besuar. Nëse dobësia ka të bëjë me një gamë të tërë të shërbimeve të kontabilitetit, praktikuesi duhet ta referojë atë punë tek një shoqëri apo punonjës i kualifikuar në mënyrë të përshtatshme;

- Kontabilisti i vetëm mund ta ketë shumë të vështirë për t'u përshtatur me ndryshimet në legjislacionin ose standardet e kontabilitetit, për shkak të mjedisit tregtar gjithnjë e më kompleks, në të cilin punojnë kontabilistët. Sa më e gjerë të jetë gama e shërbimeve të ofruara nga vetë kontabilisti, aq më i madh është ky problem dhe aq më i lartë mund të jetë risku profesional;
- Nëse ekziston vetëm një përkrahje e kufizuar profesionale brenda shoqërisë (për shembull, një person shumë i vjetër dhe / ose me përvojë që mund të marrë shumë vendime pa mbikëqyrje), drejtuesi duhet të jetë në gatishmëri në punë për shumë kohë, madje edhe gjatë festave. Nëse një drejtues është vazhdimisht nën këtë lloj presioni, atëherë ky presion mund t'a çojë në probleme të rëndësishme shëndetësore;
- Vetmia profesionale mund të zvogëlojë cilësinë e punës ose ndoshta kënaqësinë personale të kontabilistit. Kjo gjë mund të tejkalohet duke përdorur rrjete profesionale (ndoshta në dispozicion përmes organizatës tuaj profesionale, grupeve të diskutimit etj.) për të kapërcyer hendekun deri në një farë mase;
- Drejtuesi i vetëm mund të mos ketë para të mjaftueshme për të financuar shoqërinë në një nivel të përshtatshëm. Financimi i papërshtatshëm, ose borxhi i tepërt, mund t'a lënë shoqërinë në kushtet e mungesës së likuiditetit ose pa nivelin e nevojshëm të investimeve që kërkohet për të ndihmuar shoqërinë që të veprojë në një nivel të qëndrueshëm. Kjo mund të çojë në mungesë investimesh në trajnime ose teknologji, për shembull; dhe
- Shoqëria mund të shpenzojë shumë nga tarifat e saj për zëra me kosto fikse (për shembull, qeraja, abonimet, aktivet fikse, liçencat e software-ve dhe ndoshta disa punonjës). Kjo ndodh sepse të gjitha shoqëritë kanë nevojë për një sasi minimale të burimeve, edhe pse këto burime nuk mund të shfrytëzohen plotësisht gjatë vitit.

2.2.2 Marrëveshja e Ndarjes së Kostos

Ndarja e kostos ndihmon në kapërcimin e disa të metave brenda modelit të kontabilistit të vetëm. Në thelb, disa shoqëri ndajnë përdorimin dhe koston e një grupi të përbashkët burimesh. Shoqëritë individuale fitojnë tarifën e tyre dhe paguajnë koston e tjera diskrete (kosto të cilat nuk janë esenciale dhe mund të eliminohen nga ana e shoqërisë në periudhë afatshkurtër, pa pasur impakt në aktivitetin e shoqërisë) në mënyrë individuale, plus pjesën e tyre të kostove të përbashkëta.

Përfitimet e mundshme të këtij modeli përfshijnë:

- Secila shoqëri ruan pjesën e saj të fleksibilitetit dhe pavarësisë. Nëse një anëtar i vetëm i grupit ka nevojë për një zë të veçantë, ai anëtar mund t'a blejë atë vetëm; dhe
- Ndonjëherë shoqëritë që ndajnë koston në këtë mënyrë mund të plotësojnë aftësitë e njëri-tjetrit. Një shoqëri mund të jetë një specialiste e taksave; njëra mund të ofrojë shërbime të auditimit; një tjetër mund të ketë një specialitet në shërbimet e menaxhimit të pasurisë. Këto shoqëri pastaj mund t'i referojnë klientët brenda grupit për të siguruar një shërbim të mirë të harmonizuar dhe të rëndësishëm, pa pasur frikë nga humbja e kontrollit ndaj klientit.
- Pengesat potenciale përfshijnë:
- Çdo shoqëri mund të mbetet relativisht e vogël, duke ofruar vetëm një gamë të ngushtë shërbimesh. Shoqëritë madje mund të pajtohen që të mos konkurrojnë drejtpërsëdrejti në fushën e specialitetit të njëri-tjetrit; nëse ndodh, kjo do të kufizonte mundësitë e tyre për rritjen e shoqërisë së tyre;
- Kërkohet kohë për të menaxhuar urdhërat dhe pagesat qendrore dhe për të rregulluar fatura për ndarjen

e kostos për çdo shoqëri. Nëse ky rol nuk ndahet në mënyrë të barabartë, ose nëse koha nuk përfshihet në pagesën e bërë nga shoqëritë e tjera, atëherë kjo përfaqëson një kosto për shoqërinë që bën punën në grup; dhe

- Konsumatorët mund të mos kenë besim tek “shfaqja e një personi” në këtë epokë të dijes.

2.2.3 Partneriteti i të barabartëve

“Partneritetet mund të jenë kolegiale, fleksibile dhe profesionale. Ndërkohë që disa mund të jenë të rastësishme, joefikase dhe të dëshpëruara politikisht, ato janë disa prej modeleve më të suksesshme të biznesit që bota ka parë ndonjëherë.”

“Si rezultat, udhëheqësit – ata me të vërtetë të suksesshëm - kërkojnë pikëpamjet e partnerëve të tyre shumë më gjerësisht sesa, le të themi, udhëheqësit e një shoqërie të listuar.

“Udhëheqësit e ndryshëm e trajtojnë këtë në mënyra të ndryshme. Njëri, për shembull, shpërndau pjesë të punës së tij tek partnerët ambiciozë. Një tjetër, në të kundërt, tregoi kujdes të madh për t’u siguruar që zërat kryesorë të rrjeteve të ndryshme të vogla në shoqërinë e tij të madhe ishin prezantuar në grupet e qeverisjes.”

Young 2008²

Artikulli i Laurie Young, cituar më sipër, është një tekst i sugjeruar. Ai nxjerr në pah pikat e forta dhe dobësitë e mundshme të një modeli partneriteti. Brenda vendeve të ndryshme, ekzistojnë opsione të ndryshme ligjore për partneritet, prandaj referojuni organizatës tuaj profesionale lokale për të identifikuar gamën e opsioneve për shoqërinë tuaj në kuptimin juridik. Për shembull, opsionet e ndryshme ligjore kanë implikime të ndryshme:

- Shkalla e përgjegjësisë personale e marrë nga secili partner, sidomos për veprimet e bashkë-partnerëve;
- Mbrojtja e aktiveve; dhe
- Gama e shërbimeve që mund, ose në disa raste, duhet të ofrohet përmes strukturave me përgjegjësi të kufizuar kundrejt strukturave me përgjegjësi të pakufizuar.

Nëse filloni një partneritet të ri, shoqëria duhet të krijohet nga zero. Kjo do të thotë që fillimisht nuk do të keni politika, procedura, sisteme ose burime, përveç njohurive kolektive të partnerëve. Do të jetë e rëndësishme të dokumentoni ato politika kur ato të shfaqen, në mënyrë që të gjithë njerëzit në shoqëri të njohin «mënyrën se si i bëjmë gjërat këtu». Është e nevojshme koha për të zhvilluar dhe përsosur qasjet tuaja. Shikoni Aneksin 2.4, *Rasti studimor 2.1*, për një ilustrim se si mund të organizohet një partneritet. Nëse bashkoheni me një partneritet ekzistues, atëherë ju gjithashtu trashëgoni sistemet ekzistuese, proceset, politikat dhe filozofitë e bazës aktuale të partneritetit. Kjo sigurisht që është më e lehtë sesa ngritja nga e para dhe do t’iu kursejë kohën për të ri-ngritur strukturat me disa nga dokumentet fillestare. Megjithatë, ende mund të ndjeni që ka disa procese të cilat mund të përmirësohen. Kjo do të thotë që ju ende do të shpenzoni kohë duke u përpjekur të ndryshoni gjëra të ndryshme në partneritet. Kjo do t’iu japë një mundësi për të zhvilluar aftësitë tuaja diplomatike!

Blerja në një shoqëri ekzistuese mund të kërkojë nga ju të paguani një shumë të konsiderueshme për partnerët ekzistues për t’i kompensuar ata për ndonjë zvogëlim të interesit të tyre në fitimet e shoqërisë. Nga ana tjetër, pagesa juaj mund të hyjë në shoqëri si kapital qarkullues. Edhe pse madhësia e investimit do të ndryshojë nga një shoqëri potenciale në tjetrën, ajo ka përparësinë e sigurimit të një niveli të arsyeshëm dhe të parashikueshëm të fitimit dhe / ose terheqjes. Fillimi i një partneriteti, nga ana tjetër, mund të përfshijë një investim më të vogël paraprak, por shoqërisë do t’i nevojitet më shumë kohë për të siguruar një nivel

²Young, Laurie. “All For One.” *Accountancy*, August 2008, 55-56.

të qëndrueshëm të fitimeve (ose tërheqjet e parave nga pronarët, paga etj.). Fitimet e hershme mund të konsumohen gjatë rritjes së nivelit të punës në proces dhe prej debitorëve. Mund të jetë gjithashtu e nevojshme për të investuar më tej në aktivet kryesore të shoqërisë. Në modelet më të thjeshta të partneritetit, të gjithë partnerët kontribuojnë në mënyrë të barabartë në financimin e shoqërisë, të gjithë ndajnë në mënyrë të barabartë fitimet, dhe të gjithë janë të përfshirë në vendimmarrje. Kjo qasje shpesh përdoret në fillimin e një partneriteti, ku qëllimet e përbashkëta dhe respektimi i ndërsjellë ju jep të gjithë partnerëve një pamje shumë të ngjashme të të bërit biznesit.

Në partneritete më të mëdha (për shembull, me pesë partnerë ose më shumë), kompleksiteti lind për shkak të shumëllojshmërisë së aftësive profesionale dhe marrëdhënieve ndërpersonale. Vendimmarrja mund të bëhet specialiteti i një grupi më të vogël të partnerëve; fitimet mund të ndahen në mënyrë të pabarabartë në varësi të faktorëve të tillë si koha që partneri ka qenë në shoqëri ose performanca relative e secilit partner; nivelet e pronësisë mund të ndryshojnë gjithashtu. Këto çështje do të trajtohen më hollësisht më poshtë.

Përfitimet e mundshme të këtij modeli përfshijnë:

- Dy (ose më shumë) drejtues shpesh janë më mirë se një. Një partner është një koleg që mund të shkëmbejë informacion teknik, të diskutojë opsionet strategjike, ose të sigurojë mbështetje. Një nga partnerët mund të qëndrojë brenda shoqërisë, ndërsa ju keni mundësinë të largoheni dhe anasjelltas. Një partner lejon të ndahen përgjegjësitë e drejtimit të shoqërisë.
- Thjeshtësia në kontributet dhe ndarjen e fitimit;
- Kapaciteti i individëve që të specializohen në shërbime specifike, duke zgjeruar kështu fushëveprimin për të plotësuar të gjitha nevojat e klientit;
- Mundësia për të siguruar fonde nga më shumë se një partner, për të siguruar kapitalin qarkullues për shoqërinë.

Pengesat e mundshme përfshijnë:

- Ndërsa numri i partnerëve rritet, bëhet më e vështirë arritja e qëllimit të përbashkët të përcaktuar në ditët e mëparshme. Kjo është për shkak se moshja e partnerëve do të fillojë të variojë; burimet dhe kërkesat e tyre financiare do të sjellin kërkesa të ndryshme mbi flukset monetare të shoqërisë. Faktorë të tillë do të fillojnë të luajnë një rol në mënyrën sesi partnerët lidhen me njëri-tjetrin;
- Gama më e gjerë e interesave dhe aftësive brenda bazës së drejtuesve bën që disa pika të forta të modelit mund të jenë gjithashtu dhe dobësi të tij. Disa mund të ecin drejt roleve të caktuara ndërsa të tjerët i shmangin ato role; ngarkesat e punës së partnerëve individualë mund të ndryshojnë dukshëm; kontributi i disa individëve në gjenerimin e të ardhurave ose të fitimit mund të ndryshojë; edhe qëndrimet ndaj sasisë dhe intensitetit të kohës së punës mund të ndryshojnë. Këto dallime kanë potencial të shkaktojnë tension midis partnerëve individualë;
- Vendimmarrja mund të ngadalësohet nga nevoja për t'u konsultuar të gjithë partnerët (dhe ndoshta të pajtohen) para se të merret një vendim;
- Të gjithë partnerët përgjithësisht detyrohen nga veprimet e një drejtuesi të vetëm; dhe
- Përgjegjësia ligjore për gabime ose neglizhencë mund të përballohet nga të gjithë partnerët, në varësi të natyrës që ka personi juridik.

[Aneksi 2.1](#) siguron një listë kontrolli për vlerësimin e partnerëve potencialë. [Në Aneksin 2.4](#), [Rastet studimore 2.2 dhe 2.3](#) ilustrojnë se si mund të organizohet një partneritet për të njohur aftësitë dhe fuqitë e partnerëve.

2.2.4 Partneriteti i pabarabartë

Në këtë seksion, ne supozojmë që të gjithë materialet e “partneritetit të të barabartëve” të trajtuara më sipër janë kuptuar. Ky seksion thekson dallimet që rrjedhin nga pabarazia në pronësinë, ngarkesën e punës dhe/ose marrëveshjet për ndarjen e fitimit.

Një partneritet i pabarabartë mund të jetë rezultat i shumë arsyeve. Një drejtues i vjetër ose kryesor mund të ketë një qasje tjetër ndaj një çështjeje të veçantë nga një partner më i ri ose i ardhur rishtaz, ose një partner që kërkon të shesë pjesën e vet mund të ketë një qasje tjetër ndaj kostos së hyrjes dhe politikës së tërheqjes në krahasim me një partner që do të blejë pjesë nga shoqëria apo partner i ardhshëm. Në disa raste, vlera e shoqërisë është aq e lartë sa një partner i ardhshëm nuk mund të përballojë blerjen e aksioneve në një përqindje të tillë që të lejojë barazinë e plotë, kështu që ata fillimisht blejnë një përqindje më të vogël ose krijojnë kapitalin e tyre me kalimin e kohës duke riinvestuar fitimet.

Blerja në një shoqëri mund të kërkojë një shpenzim të madh financiar për të blerë një pjesë të aktiveve të shoqërisë, në veçanti për emrin e mirë. Ky transaksion i vetëm mund të kërkojë që partneri i ardhshëm të marrë hua një shumë ose të gjithë investimin. Për fat të mirë, një plan realist i ripagimit shpesh mund të negociohet me financierin (ose partnerin që është duke shitur interesin e tij), bazuar në flukset e mjeteve monetare të shoqërisë. Në këtë mënyrë, borxhi mund të reduktohet në një mënyrë të parashikueshme gjatë disa viteve.

Megjithatë, nëse shitja dhe blerja e aksioneve në partneritet trajtohet keq nga një ose të dyja palët, atëherë ekziston mundësia për pakënaqësi në afatgjatë. Ky transaksion i vetëm mund të shkaktojë pakënaqësi te partneri që shet interesat, sepse “çmimi ishte shumë i ulët”, ndërsa partneri i ardhshëm mund të ndjejë se «kërkohej një çmim i lartë.” Kjo diferencë e opinionit mund të ndikojë në marrëdhëniet e secilit partner me tjetrin në të ardhmen. Me siguri, kjo do të sjellë rritje në kërkesën për më shumë terheqje: partneri që largohet mund të dëshirojë të kompensojë në një farë mënyre çmimin e ulët, ndërsa partneri i ardhshëm kërkon më shumë para për të shlyer kredinë. Kjo mund të jetë një nga ato shumë pak gjëra që dy partnerët kanë të përbashkët! Ndërsa këto situata mund të ndodhin, me siguri do të ketë edhe shumë përjashtime.

Para se të bashkoheni në një partneritet (qoftë në një shoqëri të re, ose duke u bashkuar me një ekzistues), duhet të kaloni pak kohë duke diskutuar mënyrën se si partnerët do të merren vesh me njëri-tjetrin. Shumë raste interesante gjyqësore përfshijnë mosmarrëveshjet mbi marrëveshjet e partneritetit thjesht sepse asnjë marrëveshje nuk është regjistruar ose palët nuk kanë rënë dakord. Shikoni Aneksin 2.2 për çështjet kryesore që duhet diskutuar, dakordësuar dhe dokumentuar nga partnerët. Një pikë e fundit për t’u marrë parasysh, për partneritetet në veçanti, është nevoja për një plan të vijimësisë së shoqërisë dhe për një person i cili t’u marketojë këtë plan jashtë shoqërisë. Për shumë vite, modeli i partneritetit shihej si një «karrotë». Një kontabilist i shkëlqyer do të punonte për disa vjet për një pagë pak më poshtë mesatares, në kompromis me mundësinë për të blerë më vonë pjesë në një shoqëri. Sot, kontabilistët e rinj kanë shumë mundësi karriere, dhe disa janë më pak të prirur të presin me durim për zhvillimin e karrierës se tyre brenda një partneriteti. Kjo paraqet një sfidë për modelin tradicional të partneritetit.

Pra, shoqëritë e kontabilitetit sot po përballen me sfida për strukturën e tyre. Një shoqëri duhet të jetë mjaft e interesuar për të konkurruar si një zgjedhje karriere me shoqëritë e tjera, më të reja në dispozicion të kontabilistëve. Ajo gjithashtu duhet të jetë mjaft fitimprurëse për të përmbushur kërkesat e fitimeve të një brezi të ri profesionistësh. Partneriteti si një strukturë paraqet disa sfida në marrëdhëniet ndërpersonale. Por, ajo i ka shërbyer shumë mirë profesionit për shumë vite dhe do të vazhdojë ta bëjë këtë. Sidoqoftë, nëse një partneritet nuk është strukturuar siç duhet, ose nëse marrëdhëniet themelore midis partnerëve përkeqësohen, partneritetet kanë një numër sfidash të natyrshme. Meqënëse kontabilistët angazhohen për të ndihmuar në strukturimin dhe ndonjëherë zgjidhjen e problemeve në partneritet me klientët, është e rëndësishme që në fillim ata të kenë mirë “shtëpinë tyre” .

2.2.5 Modeli i Konsoliduesit

Konsoliduesit bashkojnë një sërë biznesesh të vogla në një të vetëm, më të madh për të siguruar efikasitetin opracional dhe për të kursyer kostot. Konsoliduesit pretendojnë të jenë në gjendje të transferojnë praktikatat më të mira nga brenda çdo pjese të grupit të madh, duke çuar në ulje kostosh ose rritje të ardhurash. Kjo sigurisht kërkon vendimmarrje të fortë dhe pragmatike nga blerësi dhe pranim nga shoqëria e blerë, në mënyrë që të sigurojë përfitime sa më shpejtë që të jetë e mundur.

Një shoqëri e konsoliduar e listuar ka një numër aksionerësh, të cilët në përgjithësi përfshijnë partnerët e shoqërive të mëparshme të pavarura, si dhe investitorë të tjerë privatë dhe / ose institucionalë; aksionet e biznesit tregtohen në bursë. Në Mbretërinë e Bashkuar, Australi dhe SHBA, ky model i konsoliduar i listuar është përballur me rezultate të përziera. Për këtë arsye, tani, "konsoliduesit" nuk janë një pjesë e rëndësishme e tregut; ankesa e tyre ishte më e madhe për shoqëritë që përballeshin me një tërheqje të konsiderueshme të partnerëve. Për krahasim, një shoqëri e themeluar rishtazi ose me rritje të shpejtë do të vlerësojë më shumë pavarësinë e saj dhe nuk do të jetë e interesuar në shitjen tek një shoqëri kontabiliteti e modelit të "konsoliduesit".

Konsoliduesit e listuar ofrojnë disa mundësi për drejtuesin në një shoqëri publike:

- Një rrugëdalje për qëllime të tërheqjes / largimit : shkëmbimi i një shoqërie për të holla ose aksione;
- Aksesit në kapital: kjo është veçanërisht e rëndësishme për të ndihmuar në financimin e kostove të teknologjisë me të cilat ballafaqohen shoqëritë sot;
- Aksesit në sisteme të përmirësuara të menaxhimit;
- Aksesit në një grup të madh njerëzish të talentuar dhe me njohuri të specializuara (për shembull, precedentë, trajnerë dhe njerëz me njohuri specifike të industrisë); dhe
- Një rrugë karriere për personel me cilësi të lartë dhe një nxitje financiare për të marrë pjesë në suksesin e shoqërisë nëpërmjet aksioneve dhe/ose opsioneve të aksioneve.
- Nga ana tjetër, ato janë me kultura të ndryshme nga një shoqëri e pavarur e kontabilitetit;
- Vendime të marra bashkarisht nga partnerët shpesh eliminohen;
- Menaxhimi i shoqërive aksionare qendrore duhet të jetë mjaft i fortë, i fokusuar në mënyrë strategjike dhe i mirë-komunikuar për t'u marrë me bizneset e blera rishtazi që kishin pavarësi në të menduar dhe në vendimmarrje.
- Ideja e shoqërisë aksionare prezantohet në zyrë;
- Lëvizja e stafit mund të shihet si një përfitim për punonjësit, por klientët mund të mos e shohin atë në të njëjtën mënyrë;
- Shpesh, vendosen kufizime tek partnerët e shoqërive të blera për të parandaluar ata që të shesin aksionet e tyre për një periudhë kohe pas blerjes së shoqërisë së tyre;
- Biznesi atëherë do të duhet të realizojë një fitim të mjaftueshëm për t'i shërbyer nevojave të kontabilistëve të nivelit të lartë dhe aksionarëve;
- Kërkesat në tregun e aksioneve, nëse janë të listuara, mund të japin një fokus të padrejtë në rezultatet tremujore dhe afatshkurtër; dhe
- Vlera përfundimtare e një shoqërie varet gjithashtu nga sjellja e tregut të aksioneve.

Terheqja nga partneriteti nuk është domosdoshmërisht një motivues i fortë për disa të rinj të shkëlqyer në këto shoqëri. Nga ana tjetër, kjo po ndryshon kulturën e shoqërive të kontabilitetit.

Si rezultat, shkalla dhe mënyra se si një individ mund të ndikojë në një zyrë është i ndryshëm: disa do të argumentonin se një individ do të kishte më pak ndikim në zyrën e një shoqërie të konsoliduar. Në vitet e fundit, konsoliduesit e listuar kanë përjetuar performanca shumë të ndryshme. Disa kanë pushuar së ekzistuari, dhe

në pjesën më të madhe, shoqëritë ose zyrat e kontabilitetit pjesë e tyre janë blerë përsëri nga partnerët e tyre të mëparshëm.

Shoqëritë më të suksesshme «konsoliduese» kanë tendencë të jenë në pronësi private, por shoqëri kontabiliteti blerëse. Shoqëritë më të mëdha blejnë ose bashkohen me shoqëri kontabiliteti më të vogla; nganjëherë drejtuesit e shoqërisë së blerë vazhdojnë të punojnë në shoqëritë më të mëdha, dhe ndonjëherë ata nuk e bëjnë këtë gjë. Shoqëritë e synuara mund të kenë ekspertizë të veçantë që konsiderohet e vlefshme për grupin më të madh, ose mund të zgjerojnë shtrirjen gjeografike të shoqërisë blerëse. Nëse «konsoliduesi» është një kompani e listuar ose një shoqëri e palistuar, parimet dhe arsyetimi mbeten të njëjta: një fokus në transferimin e «procedurave të praktikave më të mira» nëpërmjet grupit më të madh dhe në të njëjtën kohë eliminimin e shpenzimeve të panevojshme ose të dyfishta.

2.2.6 Shoqëritë multidisiplinare

Në disa vende, një organizatë profesionale ose një organ rregullator mund të kufizojë ndarjen e fitimeve ndërmjet anëtarëve të saj dhe personave që nuk janë anëtarë të organizatës. Legjislacioni qeveritar ose rregulloret mund të parandalojë edhe personat jo të kualifikuar të marrin pjesë në fitimet e një shoqërie kontabiliteti.

Ky seksion përshkruan se si disa vende e kanë adoptuar këtë qasje, e cila lejon shoqërinë e kontabilitetit të ofrojë një gamë të gjerë shërbimesh për klientët, duke ofruar gjithashtu stimuj të përshtatshëm për specialistët jo-kontabël.

Mënyra më e zakonshme është krijimi i një sërë subjektsh me qëllim të veçantë, ku një pjesë e kapitalit të tyre kontribuohet dhe kontrollohet nga kontabilistë dhe pjesa tjetër të kontribuohet nga specialistë jokontabilistë. Për shembull, partnerët e kontabilitetit mund të marrin një interes prej 50% në një kompani të konsulencës për teknologjinë e informacionit, dhe specialistët e teknologjisë së informacionit të kenë 50% tjetër të kompanisë. Mënyra të ngjashme janë marrë për të përfshirë specialistë të financave ose specialistë të menaxhimit të pasurisë në disa shoqëri.

Përfitimet e mundshme të këtij modeli përfshijnë:

- Një fokus të qartë për çdo njësi ekonomike të veçantë;
- Detyrimin e veçantë ligjor për çdo njësi ekonomike;
- Fushë veprimi të veçantë rregullatore për çdo njësi, nëse është e aplikueshme;
- Çdo njësi mund të zhvillohet në stilin e vet;
- Nuk ka mosmarrëveshje se kush «zotëron» çdo marrëdhënie me klientët, pasi pronarët e kontabilitetit janë lidhja e përbashkët në të gjithë zinxhirin e ofrimit të shërbimeve. Në fakt, praktikuesit e kontabilitetit në thelbin e grupit shumëdisiplinësh do të kenë një ndikim të madh në nivelin e shërbimit që u ofrohet secilit klient. Pronësia e klientëve kuptohet qartë në sajë të lidhjeve të përbashkëta të pronësisë midis ofruesve të shërbimeve;
- Mundësi të konsiderueshme ekzistojnë për të shitur shërbime nga një njësi në tjetrën brenda të njëjtit grup; dhe
- Kapitali ose financime të tjera mund të vijnë nga një grup më i gjerë i jo-kontabilistëve.
- Pengesat e mundshme përfshijnë:
- Kjo strukturë nuk siguron domosdoshmërisht që bizneset më të mira të sigurojnë akses në fondet e brendshme (domethënë, kapitali ose fluksi i parasë në të gjithë grupin), për shkak të pronësisë së ndryshme të secilës njësi; dhe
- Do të ketë menaxhim, kontabilitet dhe raportim shtesë të kërkuar, për të ruajtur rrjetin e njësive ekonomike të ndara.

Nëse kjo marrëveshje mund të përshtatet ose të jetë me interes për shoqërinë tuaj, kontaktoni me organizatën tuaj profesionale për udhëzime.

2.3 Menaxhimi i shoqërive të kontabilitetit

2.3.1 Anëtarët e familjes që punojnë në shoqëri

Herë pas here, anëtarët e familjes së kontabilitetit ose partnerit të vetëm mund të punësohen në shoqëri dhe mundet që gradualisht të zotërojnë shoqërinë në tërësi. Ideja që një shoqëri e kontabilitetit duhet të dorëzohet nga një gjeneratë është e zakonshme në disa vende; në të tjerat, kjo është një ngjarje e pazakontë. Modeli i angazhimit të anëtarëve të familjes në një shoqëri kontabiliteti mund të ndryshojë shumë midis vendeve, kulturave dhe rajoneve ekonomike.

Kjo çështje e punësimit të anëtarit të familjes në një shoqëri ngre konsiderata të veçanta, për dhe mbi çështjet normale tregtare.

- Së pari, është e rëndësishme për anëtarin e familjes, që është i punësuar brenda shoqërisë, që të ketë një rol të përcaktuar qartë, në të njëjtën mënyrë që do të kishte ndonjë punonjës tjetër. Roli duhet të jetë në përputhje me aftësitë e anëtarit të familjes në atë fazë të karrierës së tij ose të saj. Anëtari i familjes duhet të ketë përvojën e punësimit të ngjashme me bashkëpunëtorët, punonjësit e tyre të kualifikuar në mënyrë të barabartë. Pritshmëria që anëtari i familjes të performojë në një nivel përtej aftësive dhe përvojës së tij është jorealiste dhe profesionalisht e rrezikshme.
- Së dyti, nëse anëtari i familjes i nënshtrohet një programi të përsheptuar trajnimi, atëherë përvoja e tyre në punë duhet të mbështetet nga një mentor. Në disa raste, ose për disa pjesë të punës profesionale, kjo mund të bëhet nga një partner tjetër në shoqëri, ose një anëtar i nivelit të lartë dhe shumë i kualifikuar i stafit. Edhe një herë, fushë veprimi i programit të përsheptuar të trajnimit duhet të përshkruhet qartë: kohëzgjatja e pritshme për t'u shpenzuar në secilën fushë profesionale, objektivat e të mësuarit që duhet të arrihen në çdo fazë dhe objektivat e performancës dhe aftësive që duhet të plotësohen.

Hapat e përshkruar më sipër duhet të rezultojnë në krijimin e një profesionisti të trajnuar mirë dhe të disiplinuar, të aftë për të drejtuar të gjithë shoqërinë në kohën e duhur. Respekti ndaj të punësuarve është një objektivi kryesor i gjithë procesit. Ata duhet të kenë besim në udhëheqjen e ofruar nga një i afërt i partnerit.

Kur vjen koha që anëtari i familjes “i trajnuar” të ngrihet në statusin e kontabilitetit të vetëm ose si pronar i një pjese të shoqërisë, krijohet një grup tjetër çështjesh. Në këtë fazë, shoqëria përballet me një numër “çështjesh të gjeneratës së dytë”.

Anëtarit të promovuar të familjes duhet t'i jepet fusha e përgjegjësisë brenda shoqërisë. Kjo vlen për të dyja rolet profesionale, për të trajtuar klientët dhe për të ofruar shërbime profesionale me cilësi të lartë, dhe për një rol në punën “jo profesionale” siç është administrimi, menaxhimi ose zhvillimi i biznesit. Një qasje e zakonshme përcakton se anëtari më i vjetër i familjes jep kontributin e tij në ndërtimin e marrëdhënieve me klientët ekzistues ose potencialë, me pronarin e kapitalit që kryen pjesën më të madhe të punës profesionale, ndoshta nën drejtimin e këtij anëtarit të rëndësishëm të familjes.

Kur një anëtar tjetër i familjes bëhet pjesë e pronësisë së shoqërisë, mund të jetë e nevojshme që ai ose ajo të bëjë disa pagesa në të. Në disa raste, në vend të kësaj, anëtari i familjes mund të pranojë një shumë më të vogël shpërblimi se sa anëtari më i vjetër i familjes. Në këtë mënyrë, anëtari tjetër i familjes shihet të paguajë për privilegjin e të qenit zotëruar i kapitalit dhe për të kontribuar financiarisht në shoqëri.

Promovimi i një anëtarit më të ri të familjes në një pronësi të pjesshme të një shoqërie mund të ndikojë në perspektivat e ardhshme për një punonjës të aftë, veçanërisht nëse ai punonjës dëshiron të bëhet pronar i një pjese të shoqërisë një ditë. Punonjësi të tillë janë pjesë e rëndësishme e suksesit të shoqërisë dhe pronarët duhet të marrin në konsideratë mënyrat e mbajtjes së shërbimeve të tyre. Kjo mund të përfshijë një formë të bonusit të besnikërisë, ose paga e punonjësit të rëndësishëm mund të lidhet me fitimin që ata krijojnë.

Me kalimin e kohës, kur anëtari më i vjetër i familjes, që drejton shoqërinë, fillon të reduktojë orët e punës ose pushon së punuari në shoqëri plotësisht, nevojitet që të dorëzohet klientët. Edhe në këtë fazë, ai mund të ketë vështirësi në dorëzimin e klientëve dhe / ose përgjegjësive; të dyja palët duhet të përqendrohen në arsyet e

kësaj vështirësie. Qëllimi është të sigurohet vazhdimësia e shërbimit dhe ruajtja e shoqërisë. Të dy anëtarët e familjes, si ai që do dorëzojë punën dhe anëtari më i ri që do ta marrë përsipër drejtimin e shoqërisë duhet të tregojnë takt dhe diskrecion të konsiderueshëm në marrëdhëniet e tyre gjatë këtij dorëzimi.

Ndërkohë që ky proces ndodh, anëtari që merr drejtimin e shoqërisë mund të vazhdojë t'i paguajë anëtarit të mëparshëm një shumë të rregullt në formën e një pensioni ose pagese, edhe pse anëtari i vjetër i familjes nuk kryen më punë për shoqërinë.

Marrëdhënia familjare nuk duhet të shkatërrohet ose të dobësohet si rezultat i përfshirjes së anëtarëve të tjerë të familjes brenda një shoqërie kontabiliteti. Udhëzimet e mësipërme duhet të ndihmojnë në arritjen e këtij qëllimi, por kjo do të kërkojë gjithashtu dhe vullnetin e mirë dhe përpjekjet nga të gjitha palët e përfshira në tranzicion, nga punonjësit e deri tek pronari që del në pension.

Moduli 8 shqyrton opsionet e planifikimit të vazhdimësisë me më shumë detaje.

2.3.2 Modelet e vendimmarrjes

Në çdo shoqëri me më shumë se një drejtues, vendimmarrja duhet të merret parasysh. Modelet e vendimmarrjes do të pasqyrojnë filozofitë e partnerëve / pronarëve; gabimet në vendimmarrje mund të shkaktojnë mosmarrëveshje të konsiderueshme.

Në shoqëritë më të vogla (deri në katër ose pesë partnerë), është e rëndësishme të mbahen takime të rregullta të partnerëve. Në këto takime merren vendime operacionale si dhe strategjike. Zakonisht, të gjithë partnerët janë të pranishëm dhe një vendim ka nevojë për mbështetjen e shumicës për të mbajtur peshën e këtij vendimi. Takimi i partnerëve mund të marrë një kohë të konsiderueshme, ndonjëherë të gjithë kohën e takimit, duke debatuar vendime të vogla operacionale dhe duke dalë nga çështjet strategjike. Kur kjo ndodh, zhvillimi i shoqërisë mund të ngadalësohet në mënyrë dramatike, sepse bëhet shumë e vështirë për të arritur ndonjë lloj marrëveshjeje.

Kur shoqëritë arrijnë pesë dhe më shumë partnerë, bëhet më e vështirë për të fituar 100% ose një përqindje të lartë të mbështetjes për shumë vendime. Në një farë pike, partnerët do të shohin se është shpenzuar shumë kohë duke u përpjekur të arrijë konsensus ose një shumicë absolute të votave.

- Një sugjerim është që të vlerësohet një nivel i caktuar i marrëveshjes si një vendim i vlefshëm dhe i detyrueshëm për çështjet operacionale (për shembull, 75% e votave). Çështje të tjera, më strategjike (për shembull, pranimi ose përjashtimi i një partneri, vendimi për të ofruar një shërbim të ri, bashkimi me ose blerja e një shoqërie tjetër, ose ndoshta politika e dividendit / terheqjet e shoqërisë) mund të kërkojnë 100% mbështetje. Diferencimi i llojit të vendimit në këtë mënyrë paraqet pranimin e qartë se jo të gjithë duhet të mbështesin çdo vendim, por të gjithë duhet të respektojnë vendimin. Gjithashtu, kjo zvogëlon kohën e nevojshme për të arritur një vendim, sepse më pak partnerë do të duhet të binden.
- Një sugjerim i dytë është që të delegohen disa vendime në një grup drejtuesish ose në një nëngrup tjetër të partnerëve. Anëtarët mund të zgjidhen nga brenda partneritetit të plotë, ose mund të ofrohen vullnetarë për këtë rol për shkak të interesimit të tyre në menaxhim. Në këtë mënyrë, vendimet e nivelit operacional mund të merren më shpejt dhe në mënyrë efikase. Vendime të tjera të rëndësishme mund të përcaktohen përmes një takimi të të gjithë partnerëve. Kjo qasje mund të funksionojë për rreth dymbëdhjetë deri në pesëmbëdhjetë partnerë, ndoshta duke punuar në një ose dy zyra.

Është e rëndësishme të kuptojmë politikën brenda një partneriteti. Nëse një numër i vogël i partnerëve vazhdimisht nuk pajtohen me vendimet ose mendojnë se pikëpamjet e tyre nuk dëgjohen, ata mund të bëhen në mënyrë progresive pengesë dhe, në rastin më të keq, të formohet një grup grindësish, të cilat mund të prishin në mënyrë të drejtpërdrejtë mbledhjet ose progresin e shoqërisë ose veprimet mund të sinjalizojnë se punonjësit nuk mund të pajtohen me vendimet që nuk i pëlqejnë.

Kur një shoqëri arrin rreth dymbëdhjetë deri në pesëmbëdhjetë partnerë, dhe veçanërisht nëse funksionon me

disa zyra, mund të arrijë një pikë ku ata punësojnë një menaxher të përgjithshëm, një zyrtar ekzekutiv ose një partner menaxhues për të udhëhequr shoqërinë. Ky person mund të jetë një nga partnerët e kapitalit (të cilët në përgjithësi do të marrin një rol jo shumë të fortë të gjenerimit të të ardhurave nëpërmjet tarifave ose ndoshta do të lirohen plotësisht nga çdo përgjegjësi e gjenerimit të të ardhurave nëpërmjet tarifave) ose mund të jetë një specialist i punësuar për këtë rol. Edhe një herë, ka gjasa që shefi ekzekutiv / menaxheri i përgjithshëm të raportojë rregullisht në një grup të partnerëve dhe më rrallë në grupin e plotë të partnerëve. Shefi ekzekutiv / menaxheri i përgjithshëm duhet të mbështetet nga një shumicë e konsiderueshme e partnerëve. Çfarëdo strukture menaxhimi që është zgjedhur, ajo duhet të mbështetet plotësisht nga partnerët në mënyrë që të funksionojë në mënyrë efektive. Sapo një segment i dukshëm i bazës së partnerëve nuk e mbështet atë, atëherë duhet të gjykohet krijimi i një strukturë e re.

2.3.3 Çështjet që duhet të shqyrtohen gjatë strukturimit ose ristrukturimit të një shoqërie

Disa nga këto çështje kanë pasoja ligjore ose financiare (që mund të tregojnë një alternativë më të mirë apo të preferuar, bazuar në një rishikim objektiv të fakteve). Në disa raste, nga perspektiva e menaxhimit, përgjigja e duhur është ajo që i përshtatet grupit aktual të partnerëve.

2.3.3a Plani juaj Strategjik

Plani strategjik i miratuar brenda një shoqërie ka gjasa të formësojë strukturën ligjore dhe organizative. Për shembull, nëse ju ftoni specialistë jo-kontabilistë (siç janë punonjësit e teknologjisë së informacionit ose planifikuesit financiarë) që të zotërojnë një pjesë të tyre në shoqëri, vendimet etike lokale mund të shohin të arsyeshme që ju të krijoni një person juridik të veçantë për ta ofruar këtë shërbim dhe të keni një model të ndryshëm të pronësisë nga ai i pjesës tjetër të shërbimeve kontabël (tradicionale).

Më shumë informacion për planet strategjike është përfshirë në [Modulin 1](#).

2.3.3b Legjislacioni dhe marrja e vendimeve sipas Organizatës tuaj Profesionale

Rregulloret profesionale mund të vendosin kufizime mbi llojin e subjektit që mund të ofrojë shërbime të kontabilitetit. Këto kufizime ruajnë një integritet tregtar dhe profesional dhe mund të përfshijnë:

- **Ndarja e disa punëve për qëllime të sigurimit profesional:** Në disa vende, shërbimet e auditimit mund të duhet të sigurohen nëpërmjet një njësie të partneritetit, ndërkohë që konsulencat e tjera që mbulojnë tatimin, konsulencën menaxheriale ose menaxhimin e pasurisë mund të sigurohen nëpërmjet një shoqërie me përgjegjësi të kufizuar ose partneritet. Në vende të tjera, puna fiskale dhe këshilluese mund të ofrohet nëpërmjet një kompanie, ndërsa shërbimet e tjera mund të ofrohen përmes partneriteteve me përgjegjësi të kufizuar.
- **Marrëveshjet për ndarjen e fitimit:** A mund të ndahen fitimet nga një shoqëri kontabiliteti me personel të kualifikuar jo-kontabilistë? Në disa vende kjo mund të arrihet duke përdorur një njësi të veçantë për të siguruar “administrimin”, duke lënë përgjegjësinë që shërbimet e kontabilitetit të sigurohen nëpërmjet një njësie në pronësi të partnerëve të kualifikuar profesionalisht.
- **Shërbimet e parregulluara të ofruara nëpërmjet një subjekti të specializuar:** Kjo lejon që partnerët e shoqërisë së kontabilitetit të përfitojnë nga ofrimi i shërbimeve jo-kontabël (për shembull, teknologjia ose konsulencat e burimeve njerëzore), pa përfshirë të gjithë pronarët e kapitalit që janë anëtarë të organizatës profesionale. Kjo strukturë gjithashtu lejon që shoqëria e kontabilitetit të sigurojë stimuj dhe përfshirje të barazisë për specialistët jo-kontabël, të cilët janë kritikë për atë gamë më të gjerë të shërbimit.

Marrëveshjet do t'i nënshtrohen ligjeve ose rregullave profesionale të vendit tuaj; referojuni organizatës tuaj profesionale për detaje që aplikohen në rajonin tuaj.

2.3.3c Opsionet Ligjore

Ekzistojnë shumë lloje të njësisë ekonomike të biznesit të përcaktuar në sistemet ligjore të vendeve të

ndryshme. Këto përfshijnë shoqëritë aksionare, partneritetet, tregtarët e vetëm dhe llojet e tjera të specializuara të organizimit.

Gama e opsioneve në dispozicion për ju mund të përfshijë:

- Tregtar të vetëm;
- Partneritetet: ose me përgjegjësi të pakufizuar ose, në disa vende, partneritete me përgjegjësi të kufizuar;
- Një kompani apo shoqëri aksionare shell, e cila ekziston vetëm në letra dhe nuk as zyrë as punonjës, por vetëm llogari bankare;
- Trustet ose;
- Ndonjë kombinim i mësipërm.

Partneritetet me përgjegjësi të kufizuara përdoren shumë prej shoqërive më të mëdha të kontabilitetit në botë. Partneriteti me përgjegjësi të kufizuar (sh.p.k.) është një partneritet në të cilin disa nga partnerët (në varësi të juridiksionit) kanë përgjegjësi të kufizuar. Një partneritet me përgjegjësi të kufizuar shfaq elemente të partneriteteve dhe shoqërive aksionare. Në një sh.p.k. një partner nuk është përgjegjës për sjelljen e pahijshme ose neglizhencën e një partneri tjetër. Partneritetet me përgjegjësi të kufizuara janë të ndryshme nga partneritetet e kufizuara në disa vende, të cilat mund të lejojnë që të gjithë partnerët e sh.p.k. të kenë përgjegjësi të kufizuar, ndërkohë që një ortakëri e kufizuar mund të kërkojë të paktën një partner me përgjegjësi të pakufizuar dhe të lejojë të tjerët të marrin rolin e një investitori pasiv dhe me përgjegjësi të kufizuar.

Duhet të theksohet se rregulloret që qeverisin një lloj të veçantë të njësisë, madje edhe ato të përshkruara si për afërsisht ekuivalente, mund të ndryshojnë në një masë më të madhe ose më të vogël ndërmjet vendeve.

2.3.3d Çështjet fiskale (tatimore)

Gjatë jetëgjatësisë së shoqërisë tuaj, mund të ketë hyrje dhe / ose dalje të partnerëve. Çdo strukturë ligjore ka disa përfitime dhe disavantazhe në këtë skenar.

Ju mund të keni nevojë të merrni në konsideratë:

- Tatimin mbi të ardhurat mbi fitimin e zakonshëm;
- Tatimet mbi shpërndarjen e dividendit, ose mbi fitimet e mbajtura brenda njësisë ekonomike;
- Tatimet lidhur me transfertat e aksioneve ose transfertat e aktiveve (ndoshta taksat e vulës ose taksat e transferimit ose edhe taksat e trashëgimisë); dhe
- Tatimet mbi fitimet kapitale, nëse vlera e aksioneve në shoqëri ndryshon me ndryshimet në kapital.

Regjimet e taksave ndryshojnë shumë në mbarë botën. Këto ndryshime do të ndikojnë në lehtësinë ose koston për transferimin e pasurisë, ose kohën dhe sasinë e taksave. Kthimi juaj neto nga shoqëria do të zvogëlohet nëse zgjidhet struktura e gabuar.

Për këto arsye, zgjidhni një strukturë që nuk e dëmton shoqërinë kur partnerët lëvizin në mënyrë të pashmangshme brenda ose jashtë strukturës së pronësisë.

2.3.3e Mbrojtja e aktiveve

Në disa vende, strukturat me përgjegjësi të kufizuara mund të përdoren si mjete për shoqëritë e kontabilitetit. Kur zbatohet kjo strukturë, organizatat profesionale në përgjithësi kërkojnë që një shoqëri të mbajë një nivel minimal të sigurimit të dëmshpërblimit profesional. Kjo mbron klientët si dhe kontabilistët, nëse neglizhenca ose keqpërdorimi provohet kundër një shoqërie.

Përdorimi i ligjshëm dhe etik i një strukture me përgjegjësi të kufizuar është një strategji komerciale e arsyeshme dhe e kujdesshme. Ju do të duhet të konsideroni risqet për shoqërinë tuaj dhe pikëpamjen tuaj etike për të përcaktuar se sa avantazhe mund të keni nga përfitimet e ofruara nga përgjegjësia e kufizuar.

2.3.3f Sigurimet e tjera

Çdo shoqëri do të kërkojë një nivel bazë sigurimi për zhdëmtim profesional, për të mbrojtur klientët dhe partnerët; për aktivet fizike, kundër vjedhjes, zjarrit dhe kështu me radhë; dhe përgjegjësinë publike, për të mbrojtur punonjësit dhe vizitorët që mund të lëndohen gjatë qëndrimit në shoqëri.

Llojet e tjera të mbulimit të sigurimit mund të kontribuojnë drejt strategjisë së përgjithshme të menaxhimit të riskut të shoqërisë. Ato përfshijnë:

- **Sigurimin e zëvendësimit të të ardhurave:** Sidomos në shoqëritë më të vogla, kontabilisti i vetëm është një punonjës i rëndësishëm. Nëse ai ose ajo sëmuret për një periudhë të zgjatur kohore, ky sigurim zëvendëson të ardhurat që ai ose ajo do të kishte gjeneruar. Mund ti japë mundësinë që një kontabilist zëvendësues të përdoret për të mbajtur punën në vazhdimësi, ose mund të zëvendësojë pagën që do të kishte marrë vetë kontabilisti.
- **Sigurimin shëndetësor privat:** Kjo do të financojë të gjitha ose një pjesë të kostove të lidhura me shëndetin, të shkaktuara gjatë një sëmundjeje.
- **Një policë të sigurimit të jetës, ose policë të personave kyç, për jetën e secilit partner:** Kjo paguan një përfitim në vlerë totale nëse vdes një nga partnerët. Përfitimi mund t'i paguhet shoqërisë, punonjësve shtesë ose partnerit zëvendësues, për të mbuluar shpenzimet e tjera të kryera. Mund të jetë një qasje e fuqishme dhe fleksibile për planifikimin e vazhdimësisë, veçanërisht në një shoqëri të vogël. Në shumë partneritete të vogla, nëse një partner vdes, sigurimi siguron fondet e nevojshme për të blerë pjesën e partnerit të vdekur të shoqërisë. Vlera e çdo police është e lidhur me vlerën e një pjese të shoqërisë.

Është një ide e mirë të kemi një formulë të rënë dakord të vlerësimit të shoqërive që mund t'i referoheni në raste të tilla. Kjo gjithashtu nënkupton që policat e sigurimit duhet të përditësohet dhe të rishikohet rregullisht për të siguruar se ekzistojnë sasi të mjaftueshme të mbulimit.

- **Shpenzimet e biznesit ose sigurimi i vazhdimësisë.** Kjo paguan kosto shtesë që rrjedhin nga një dëmtim i rëndë i biznesit (ndoshta humbja e të dhënave, ose zjarri, përmbytja ose dëmtimi nga stuhitë në ambientet e shoqërisë).

Policat e sigurimit janë një pjesë thelbësore e menaxhimit të riskut. Ato përfshijnë shpenzime të vogla dhe të rregullta në këmbim të një pagese të madhe nëse ndodh aktualisht ngjarja. Çdo shoqëri duhet të kryejë vlerësimin e vet për risqet e ndryshme dhe të vendosë nëse një policë sigurimi është një strategji e mirë për vlerësimin e uljes së rrezikut.

Përfitimet përfshijnë një kapacitet më të madh për t'u përballur me ndikimin financiar, nëse disa ngjarje ndikojnë në shoqëri.

Përgjegjësia dhe sigurimi brenda një shoqërie analizohet me detaje në [Modulin 7](#).

2.3.3g Aksesi në huamarrjen financiare/bankare (nga Palët e treta)

Nëse një shoqëri vepron si një tregtar i vetëm ose partneritet i vogël, çdo huazim nga partneri ka nevojë të sigurohet nga pasuritë e tyre personale, nga hua hipotekore ose nga garanci të tjera. Nëse partneri ka transferuar pasuritë e tij (për shembull, të gjitha pasuritë e tij janë në pronësi të një bashkëshorti ose një personi të besuar), atëherë ai nuk do të ketë aktive për t'u përdorur si garanci dhe kështu do të ketë kapacitet shumë të kufizuar për të siguruar hua për shoqërinë përveçse kur pala tjetër ofron një garanci të tillë.

Megjithatë, kur një shoqëri vepron si një partneritet i madh ose njësi ekonomike aksionare, huazimet mund të sigurohen gjithashtu me anë të vetë njësisë ekonomike duke vendosur një garanci ose duke dhënë siguri mbi pasuritë e veta. Në të kundërt, një partneritet i vogël nuk mund të lejohet të përdorë punën e tij në proces dhe / ose debitorët për të siguruar një kredi.

Veçanërisht në shoqëritë më të mëdha, bëhet më e lehtë të rritet financimi përmes një kompanie / shoqërie

aksionare sesa përmes një partneriteti. Financuesi ende mund të kërkojë garanci personale nga partnerët, por mekanizmi, si për shembull, i nënshkrimit të dokumentacionit të kredisë, bëhet shumë më i efektshëm.

2.3.3h Fleksibiliteti për të përballuar rritjen

Çdo strukturë ligjore ka metodën e vet për trajtimin e ndryshimeve të pronësisë dhe / ose të drejtave. Për shembull, është praktikë e zakonshme për strukturat e kompanive apo shoqërive aksionare që aksionerët të blejnë ose të shesin interesin: këto struktura janë projektuar me këtë qëllim. Në të kundërt, ndryshimet e një partneri brenda një njësie partneriteti mund të kërkojnë që partneriteti i vjetër të priset dhe të krijohet një i ri. Kjo situatë rëndohet, sidomos kur numri i partnerëve rritet.

Siç është theksuar në segmentin e çështjeve tatimore më lart, strukturat e ndryshme mund të trajtohen në mënyrë më të favorshme ose jo çdo herë që ndodh një ndryshim i pronarëve, në varësi të regjimit tatimor në vendin ose shtetin tuaj.

2.3.3i Struktura dhe qasja menaxheriale

- Kjo çështje është trajtuar më herët në këtë modul. Ju dhe partnerët e tjerë duhet të krijoni një strukturë të menaxhimit praktik dhe të zbatueshëm. Kjo strukturë duhet të sigurojë që të gjithë partnerët të kenë kontribut të mjaftueshëm në vendimet përkatëse, pa i shkëputur padrejtësisht nga puna e tyre profesionale.

Ashtu si me shumë aspekte të menaxhimit, struktura e zgjedhur duhet të jetë e përshtatshme për madhësinë e shoqërisë dhe duhet të mbështetet gjerësisht nga partnerët.

2.3.4 Marrëveshjet e Partneritetit

Nëse do të kishit të paktën një partner në shoqërinë tuaj, është thelbësore që të bini dakort dhe dokumentoni aspektet themelore të marrëdhënies, si dhe ndarjen e vlerave dhe parimeve të ngjashme. Sipas Murray³ dhe Foster (2011), të kuptuarit e partneritetit është sa rëndësishme në fillim, po aq edhe në përfundim të këtij partneriteti. Një marrëveshje partneriteti përshkruan filozofinë dhe drejtimit kryesore në lidhje me operacionet e shoqërisë. Sidoqoftë, ajo kurrë nuk mund të kërkojë të drejtojë çdo vendim dhe gjithmonë duhet të shihet si një “dokument dinamik”, i cili mund të ndryshojë herë pas here, për sa kohë sjellja dhe dhe qëndrimet e partnerëve ndryshojnë. Lista e kontrollit në [Aneksin 2.2](#) thekson çështjet e mbuluara nga një marrëveshje partneriteti. Preferohet një kontratë formale e hartuar nga një profesionist ligjor, pasi ai synon të konsiderohet si një dokument i detyrueshëm që rregullon marrëdhëniet ndërmjet partnerëve. Shumë mosmarrëveshje që përfshijnë partnerët (dhe sidomos ish-partnerët) mund të shmangen duke patur një marrëveshje të qartë dhe të dokumentuar të partneritetit. Marrëveshja gjithashtu u përgjigjet shumë pyetjeve dhe siguron një kuadër të qartë kur një partner i ri pranohet në shoqëri.

2.3.5 Modelet e shpërblimit dhe ndarjes së fitimit

Ndërsa rritet dhe zhvillohet, shoqëria juaj me siguri do të emërojë më shumë partnerë me një gamë të gjerë të personaliteteve, aftësive, interesave dhe etikës së punës. Sa më e madhe të jetë baza e partnerëve, aq më të rëndësishme do të bëheshin këto dallime. Rritja e shoqërisë tuaj gjithashtu mund të kërkojë që partnerët të specializohen në fusha të caktuara: disa mund të jenë shitës të shkëlqyer (ndonjëherë referohen si “rainmakers”/persona që bëjnë që shoqëria të fitojë shumë para apo të jetë e suksesshme), të tjerët do të përqëndrohen në menaxhimin dhe / ose administrimin e shoqërisë, të tjerët do të zhvillojnë specializime teknike ose mbështesin kryerjen e shërbimeve me tarifa të konsiderueshme, dhe të tjerët do të merren vetëm me menaxhimin e biznesit në lidhje me shpërndarjen e ngarkesës së përshtatshme të punës në mënyrë kompetente dhe efikase. Nuk do të jetë gjithmonë e lehtë të njohësh siç duhet performancën dhe të ofrosh një shpërblim të përshtatshëm për secilin person, por ky nuk është një justifikim që të mos provosh!

³ Murray, Clare and Foster, Susanne, “When you say ‘I do.’” Accountancy, January 2011, 79-80.

2.3.5a Qëndrime të ndryshme në kohë të ndryshme

Në strukturën me një kontabilist të vetëm, ndarja e fitimeve është e lehtë: fitimi është i gjithi i juaji! Ju vendosni sa të tërhiqni për nevojat personale, dhe sa të riinvestoni brenda shoqërisë për kapital qarkullues dhe / ose aktivet kapitale. Ju mund të konsideroni ndarjen e disa fitimeve, nëse keni punonjës që sigurojnë drejtpërdrejtë të ardhura për shoqërinë nëpërmjet tarifave dhe që kontribuojnë në mënyrë thelbësore për suksesin e shoqërisë. Kjo mund të pengojë administrimin e pagave, por do të kishte për qëllim të ofrojë stimuj për punonjësit kyç për të qëndruar në shoqërinë tuaj dhe për të mbajtur rezultate me impakt të lartë. Në një partneritet të vogël dhe sidomos në një partneritet të ri, metoda më e zakonshme për çdo partner është që të kontribuojë në mënyrë të barabartë në shoqëri dhe fitimi të ndahet në mënyrë të barabartë. Ndërsa baza e partneritetit zgjerohet më tej (ndoshta në rreth pesë deri në gjashtë partnerë), dallimet në qëndrimin dhe performancën midis partnerëve mund të shtohen. Kjo mund të ndodhë kur partnerët e vjetër kërkojnë tarifa më të larta për orë pune për ekspertizën e tyre. Ndonjëherë partnerët më të rinj, menjëherë pas promovimit, ofrojnë tarifa më të ulëta për orë dhe një bazë më të vogël të tarifave në një vit. Ndonjëherë rolet e ashtuquajtura «jo-produktive» si menaxhimi dhe marketingu marrin shumë nga koha e disa partnerëve. Mund të arrihet në një pikë kur disa nga partnerët mendojnë se përpjekjet e tyre nuk shpërblehen në mënyrë të përshtatshme ose se “po bëj më shumë për shoqërinë sesa disa nga partnerët e mi”. Kjo është kur ndarja e fitimit bëhet një temë e nxehtë në kuadër të takimeve formale dhe joformale të partnerëve. Udhëheqësit e mençur do të ndiejnë se kur duhet të veprojnë. Një udhëheqës jo i mençur do të duhet të merret me një grup partnerësh të pamotivuar ose me një ndarje të mundshme në shoqëri: dhe kjo situatë dobëson strukturën e partneritetit.

2.3.5b Disa faktorë që duhen marrë në konsideratë

Planifikimi dhe futja e një sistemi diferencues të ndarjes së fitimit përfaqëson një ndryshim të madh mendësie. Ai pranon se jo të gjitha rolet apo performancat në punë janë të barabarta. Çdo shpërblim i dhënë një partneri paguhet nga partnerët e tjerë.

Gjithashtu (dhe sidomos në shoqëritë më të mëdha), mund të ketë disa partnerë me performancë të lartë në njërin anë dhe ndoshta disa me performancë të ulët në anën tjetër.

2.3.5c Çfarë jeni duke shpërblyer?

Sistemi i ndarjes së fitimeve duhet të shpërblejë dhe motivojë në mënyrë të drejtë çdo partner, duke përforcuar se ata janë më mirë të qëndrojnë brenda partneritetit aktual, sesa të dalin vetëm. Në konceptimin e një sistemi alternativ, lindin pyetjet e mëposhtme.

- A po shpërbleni prezencën në zyrë; një arritje themelore si p.sh. gjenerimi i një niveli të drejtë të fitimit apo performancë e jashtëzakonshme bazuar në kritere të tjera? A po mat sistemi performancën e një individi apo performancën e një ekipi? A ka ndikuar me të vërtetë performanca e individit në ndryshimin e shoqërisë apo rezultatet e saj të punës?
- Disa kritere monetare ose të matshme mund të përfshijnë: totalin e tarifave të faturuara, individualisht ose nga puna juaj në grup; zhvlerësimin; nivelin e faturimit shtesë të kryer; ose numrin e orëve të tarifuar dhe faturuara.
- Disa nga faktorët më pak të matshëm përfshijnë: menaxhimin, marketingun ose rolet e lidhura me punonjësit të kryera nga partneri; forma të tjera të punës jo të pagueshme; tërheqja e klientëve të rinj ose shtimi i detyrave të reja për grupet e tjera të punës; duke kontribuar në aktivitetet e organizatës profesionale; dhe performanca përtej pritshmërive bazë.

2.3.5d Çfarë i nevojitet shoqërisë?

Shumë shoqëri tani shmangin mbajtjen e aktiveve brenda vetë shoqërisë. Për shembull, shoqëritë do të

marrin me qira pajisjet ose do të marrin me qira ambientet e tyre, në vend të blerjes së tyre. Nëse një shoqëri ka zyrat e veta, kjo mund të bëhet përmes një njësie të veçantë (ndoshta në pronësi të vetëm disa prej partnerëve), e cila trajtohet si njësi e pavarur nga shoqëria. Prandaj, sa fitim duhet të mbani në shoqëri dhe sa mund të shpërndani?

2.3.5e Sa shpesh shpërndahen fitimet?

Çdo shoqëri duhet të shfrytëzojë partnerët dhe punonjësit e saj për të arritur maksimumin, veçanërisht duke qenë se shumë shoqëri po përballen me mungesa të personelit të kualifikuar të kontabilitetit. Njerëzit në përgjithësi do të punojnë në mënyrë produktive kur ata janë duke punuar në një zonë me interes dhe / ose ekspertizë të veçantë. Kjo ende lejon që ata njerëz të zgjerojnë ose thellojnë aftësitë e tyre, ose të kenë mundësi të punojnë në pjesë të ndryshme të shoqërisë, duke vazhduar të japin përfitim real për veten dhe shoqërinë.

Çdo strukturë nxitëse, qoftë për partnerët apo punonjësit, duhet të inkurajojë veprimet e duhura në drejtimet e duhura, në përputhje me planet strategjike të shoqërisë.

2.3.5f A do të drejtohet sistemi vetëm nga një formulë, apo ka edhe një komponent subjektiv?

Disa partnerë do të preferojnë një sistem objektiv të parashikueshëm, duke përdorur objektiva, standarde ose një formulë për të shpërndarë fitimin. Kjo ka të mirën e transparencës totale: çdo partner mund të punojë në aspekte specifike të performancës së tyre (ato që shpërblehen nga modeli) për të rritur pjesën e tyre të fitimit të disponueshëm.

Përndryshe, disa partnerë mund të besojnë se dallimet themelore justifikojnë një qasje më subjektive (për shembull, “Departamenti juaj është më i dobishëm / po rritet më shpejt në këtë moment dhe po dëmton punën e rëndësishme dhe klientët për të cilët unë kujdesem”, ose unë shpenzoj xxx orë pa pagesë duke u kujdesur për këtë funksion dhe kështu nuk mund të arrij tarifën që ju gjeneroni”).

Nëse përdoret një qasje subjektive, atëherë duhet të krijohet një metodë e drejtë e shpërndarjes: një sistem votimi që përfshin të gjithë partnerët, ose ndoshta një komision shpërblimesh me një numër të vogël përfaqësuesish të partnerëve. Qëllimi është të dalë një rezultat që të tjerët do ta shohin si të drejtë.

A po e shpërndani të gjithë fitimin apo vetëm disa pjesë të tij? Shoqëria mund të ndajë të gjithë fitimin e saj në bazë të kriterëve të performancës, ose mund të vendosë të ndajë fitimin e saj në disa grupime të dallueshme, për shembull:

- Një shumë e rregullt për person, për të shpërblyer një performancë të qëndrueshme (kjo mund të jetë një shumë e barabartë për person, ose mund të jetë një shifër e diferencuar për të pasqyruar rolin, gjenerimin e tarifave ose vjetërsinë); dhe / ose
- Një përqindje e kthimit të investimit në shoqëri; dhe / ose
- Një matje e bazuar në performancë (duke përdorur ose një paketë rregullash arbitrate ose diskrete, e cila është në zgjedhjen e shoqërisë).

Siç mund ta shikoni, shumë veçori mund të përfshihen në një sistem diferencues të ndarjes së fitimit. Sfidat është që të përdorim një metodë që shihet si e drejtë, por e thjeshtë. Sigurisht, faktorët e përdorur në formulë duhet të përputhen me objektivat e shoqërisë.

Ndryshimi i modelit të ndarjes së fitimit është një nga vendimet më të ndjeshme që një shoqëri mund të bëjë. Kjo nuk duhet të bëhet me nxitim dhe as duhet të ndryshohet shumë shpesh. Një ide e mirë është që të testojmë modelin e ri të propozuar (për shembull, duke përdorur shifrat e vitit të kaluar, ose ndoshta rezultatet e dy viteve të fundit) përpara se të pranojmë atë. Kjo i lejon të gjithë partnerët të shohin ndikimin praktik të metodës së re: «Kush janë fituesit ose humbësit?» “Si do të ndikohen ata personalisht?” Secili person mund të gjykojë përshtatshmërinë e saj.

Nëse një shoqëri ka një (disa) partner (partnerë) me performancë të ulët, një sistem diferencues për ndarjen e fitimeve mund të ndihmojë në nxjerrjen në pah të madhësisë së problemit. Sistemi i tregon të gjithë partnerëve se sa fitim ka një partner me performancë të ulët në krahasim me të tjerët. Megjithatë, vetë sistemi i ndarjes së fitimit nuk duhet të përdoret për të disiplinuar atë partner. Në vend të kësaj, një partner me performancë të ulët duhet të trajtohet në të njëjtën mënyrë si një anëtar i stafit me performancë të ulët:

- Ata duhet të këshillohen formalisht që aspektet e performancës së tyre aktualisht nuk janë të përshtatshme;
- Atyre duhet t'u jepen udhëzime dhe / ose objektiva dhe afate kohore për përmirësim;
- Atyre duhet t'u jepet mbështetje teknike dhe / ose mbikëqyrëse gjatë fazës së rehabilitimit; dhe
- Nëse ky proces nuk përmirëson performancën në një standard të përshtatshëm brenda një afati kohor të arsyeshëm dhe të pranuar, ekziston një argument i fortë se punonjësi me performancë të ulët duhet të shkarkohet.

Analiza përfundimtare e çdo modeli të propozuar të tipit diferencues për ndarjen e fitimit është se ky model duhet të japë shpërblime të drejta për performuesit më të mirë në shoqëri, duke ofruar gjithashtu një shpërblim të përshtatshëm për përpjekjet e rëndësishme të performuesve të fuqishëm brenda partneritetit.

Struktura ligjore e përdorur nga shoqëria juaj do të përcaktojë se si ndahen fitimet (për shembull, a ka tërheqje të kapitalit nga një ortakëri ose një dividend nga një kompani), por nuk duhet të ndikojë në bazën e realizimit të ndarjeve të ndryshme të fitimit.

Në Aneksin 2.4, [Rasti studimor 2.4](#) ilustron se si një shoqëri e vogël mund të rregullojë ndarjen e fitimit të saj në fillimet e saj, dhe pastaj të ndryshojë ndarjen e fitimit pasi shoqëria merr më shumë partnerë.

2.4 Përdorimi i rrjeteve dhe organizatave për të shtuar vlerë

Rrjetet, aleancat, ose organizatat profesionale në terma të përgjithshëm shpesh përdoren për të përshkruar organizatat në të cilat një shoqëri mund të hyjë për qëllime të markës, për të fituar klientë nëpërmjet referimit dhe për të ndarë iniciativa trajnimi ose zhvillimi, duke përfshirë instrumentat e shoqërisë dhe proceset e rishikimit të cilësisë.

Ky seksion shqyrton disa lloje të rrjeteve që një shoqëri mund të dëshirojë ose të lejohet të përdorë. Thelbi i çdo rrjeti, qoftë formal apo joformal, është të shfrytëzojë aftësitë ose kontaktet e palës tjetër, për përfitim reciprok. Rrjetet mund të jenë veçanërisht të dobishme kur përqipen të përshtaten me nevojat e një baze gjithnjë e më të madhe të klientëve ndërkombëtarë. Këtu do të shohim katër lloje të ndryshme të rrjetit që një shoqëri kontabiliteti mund të përdorë:

- Një rrjet referimi;
- Një rrjet për të ndihmuar në ofrimin e shërbimeve profesionale;
- Një rrjet për të përfituar menaxhimi i shoqërisë; dhe
- Një rrjet që ndan njohuritë.

Gjithashtu u ofron klientëve komoditetin që shoqëria mund të sigurojë burime ndërkombëtarisht, siç kërkohet.

Sipas të anketuarve në [Anketën Globale IFAC SMP Survey](#), të vitit 2015, tre përfitimet kryesore të anëtarësimin në një rrjet, apo aleancë janë: tërheqja e klientëve të rinj, zgjerimi i ofertave të shërbimit ndaj klientëve, shitja dhe marketingu. Këto përfitime adresojnë shumë nga sfidat kryesore me të cilat ballafaqohen shoqëritë e kontabilitetit. Anëtarësimi gjithashtu mund të zgjerojë aftësitë e shoqërive të vogla dhe të mesme të kontabilitetit (SHVM) për t'u shërbyer klientëve që veprojnë në nivel ndërkombëtar.

Megjithatë, vetëm pak më shumë se një e katërta e SHVM-ve-ve kanë raportuar se aktualisht i përkasin një rrjeti (11%), shoqate (10%), ose aleance (7%); kjo është më e zakonshme në mesin e SHVM-ve më të mëdha, ku 65% e të anketuarve nga shoqëritë e kontabilitetit me 21 ose më shumë partnerë dhe staf që tregojnë se i

përkisnin një rrjeti, shoqate ose aleance. Një shtesë prej 24% e SHVM-ve treguan se po shqyrtonin bashkimin me një rrjet.

2.4.1 Avantazhet dhe disavantazhet e Aleancave të Rrjetit

Avantazhet

- Ju mund të përqendroheni në shërbimet tuaja bazë dhe t'i lini të tjerët të përqendrohen në kërkesat teknike të shërbimit të tyre.
- Rrjetet janë fleksibël, pasi ju nuk keni kostot fikse të krijimit të atij shërbimi ekuivalent. Ju nuk keni angazhime për punonjës shtesë në shoqërinë tuaj.
- Pronari tjetër është përgjegjës për të pasur burimet për të përballuar volumin e transaksioneve; ata financojnë biznesin e tyre dhe ju financoni tuajin.
- Rrjetet mund të ndryshohen relativisht shpejt: nëse një ofruer më i mirë del në skenë, mund të filloni të referoni punën tek ai ofruer i ri.
- Ju mund të ofroni një nivel më të lartë të shërbimeve për klientin, dhe që i sjellin atij më shumë vlerë.

Disavantazhet

- Një rrjet rrallë garanton të njëjtën shkallë kontrolli si ofrimi i një shërbimi nga vetë shoqëria: ju mbështeteni te njerëzit e tjerë për të ofruar atë shërbim të veçantë.
- Nëse bëhen marrëveshje ndërmjet pronarëve të dy ose më shumë organizatave, ofrimi i shërbimit shpesh bëhet përmes punonjësve të tyre, të cilët jo gjithmonë kanë të njëjtën shkallë angazhimi si partnerët. Ekziston një kosto e përfshirë në krijimin dhe edukimin e një aleance: takime për të diskutuar “rregullat” dhe standardet e shërbimit për të negociuar bazat e preferuara të funksionimit midis shoqërive, e kështu me radhë. Mund të jetë e kundërta, që është më e shpejtë dhe më e lehtë për të negociuar një aleancë sesa për të studiuar mundësinë e ofrimit të shërbimeve të reja drejtpërdrejtë përmes shoqërisë suaj.

2.4.2 Rrjeti i Referimit

Një rrjet referimi ekziston kur disa shoqëri bien dakord që t'i referojnë ose t'i prezantojnë klientët potencialë tek shoqëritë e tjera, nëse shoqëria referuese nuk mund të ofrojë një shërbim të veçantë që kërkohet nga një klient. Për shembull:

- .. Ligjor;
- .. Marketing;
- .. Sigurim;
- .. Menaxhimi i pasurisë ose planifikimi financiar;
- .. Konsultime kompjuterike;
- .. Llogarimbajtje;
- .. Agjencitë e pasurive të patundshme;
- .. Vlerësime të tokës dhe / ose bizneseve;
- .. Arkitektë, inxhinierë ose inspektorë; ose
- .. Shërbimet financiare.

Një rrjet referimi ndërtohet në përgjithësi mbi një sërë marrëveshjesh një-me-një, për shembull:

- Një shoqëri ligjore lokale duke i'u referuar klientëve që kanë blerë ose filluar një biznes dhe kanë nevojë për një shoqëri publike të kontabilitetit;

- Një agjent i pasurive të patundshme që i referon blerësit e një biznesi në shoqërinë e kontabilitetit; ose
- Punonjës të nivelit të lartë në një institucion financiar duke i referuar klientët të cilët kanë nevojë për më shumë ndihmë sesa shoqëria e tyre aktuale mund t'i ofrojë. Kjo mund të ndodhë kur një pronar biznesi kërkon financim për një hua dhe financuesi kërkon më shumë detaje se flukset e hollësishme të parasë ose parashikimet e fitimit.
- Ju mund të preferoni të ofroni një gamë të plotë shërbimesh përmes shoqërisë suaj, ose mund të përdorni rrjete për t'i referuar klientët tek specialistët, në të cilët keni besim. Çdo qasje kërkon një investim në kohë dhe ndoshta në para. Për të ilustruar:
- Shoqëria juaj mund të investojë kohë dhe para për të zhvilluar një shërbim. Ju do të duhet të punësoni ose të qarkulloni një punonjës të nivelit të lartë ose partner, ndërkohë që ata aftësohen dhe fitojnë kualifikimet dhe regjistrimet e kërkuara. Ndërsa kjo ndodh, ata nuk mund të jenë punonjës funksional, të cilët gjenerojnë të ardhura drejtpërdrejtë për shoqërinë nëpërmjet tarifave. Pasi të ofrohet shërbimi i ri, do të duhet pak kohë për këtë shërbim që të fitojë qëndrueshmëri.
- Shoqëria juaj mund të blejë ose të bashkohet me një profesionist të kualifikuar. Kjo kërkon shumë kohë dhe investim për të gjetur, shfaqur, blerë, dhe pastaj integruar biznesin e ri në tuajin. Kjo është më e vështirë për t'u arritur nëse ju jeni një kotabilist i vetëm ose në një shoqëri me dy partnerë.
- Edhe kur ju referoni një klient në një shoqëri të veçantë, shoqëria më e mirë kërkon që ju të mbani kontakt me klientin tuaj të përbashkët dhe me shoqërinë tjetër.
- Alternativa përfundimtare është më pak e pëlqyeshme: Shikoni konkurrentët e ofrimit të plotë të shërbimit teksa largojnë klientët tuaj! Edhe kjo ka një kosto. Cilindo opsion që ndërmerri, ka pasoja financiare. Duhet të drejtoheni në çdo kohë nga interesi më i mirë i klientit tuaj:
- A do të ishte klienti më mirë nëse do të ofroja shërbimin në ambientet e tij?
- A do të ishte shërbimi më i mirë?
- A do të ishte kostoja e klientit më e ulët?
- A do të ishte më i lartë kthimi në shoqërinë tuaj?
- A do të kishte aktivitet të mjaftueshëm për të bërë një biznes të qëndrueshëm brenda shoqërisë suaj nga ky shërbim?
- A janë kërkesat mbi trajnimet dhe / ose risku profesional shumë i lartë nëse ky shërbim ofrohet në ambientet e klientit?

Vendosni nëse marrëdhënia juaj është me një kontabilist tjetër, si një përfaqësues i besuar nga çdo biznes, ose me vetë organizatën. Kjo ndikon në mënyrën se si vlerësoni çdo marrëdhënie dhe nëse keni nevojë të rishikoni zgjedhjen sa herë që ka ndryshime të personelit. Ndërkohë që kultura ose pranimi i një organizate mund të ndryshojë vetëm gjatë disa viteve, personeli mund të ndryshojë shumë shpejt dhe kjo mund të ketë një ndikim serioz nëse një operator shumë i kualifikuar largohet nga shoqëria tjetër.

Pikat kyçe për t'u marrë parasysh

- A prisni që do të ketë referime nga të dyja organizatat? Nëse është kështu, duhet të mendoni për matjen dhe monitorimin e vlerës për çdo palë. Nëse jo, ju thjesht mund t'i qaseni organizatës tjetër nga këndvështrimi i përmirësimit të shërbimit të klientit.
- Cilat kritere do të përdoren për të shtuar ose për të hequr një organizatë nga paneli ose lista juaj? A ju duhet të këshilloni zyrtarisht një shoqëri ose një kontakt kyç kohë pas kohe i cili është në panelin tuaj, apo do të mendoni se shoqëria ose kontakti janë të vetëdijshëm?
- A ka konsiderata ligjore ose etike, siç është privatësia ose konfidencialiteti - që duhet të adresohen para se klientët të referohen?
- A do të ofrohen kushte apo përfitime të veçanta (si çmimi i posaçëm ose konsultimet fillestare falas) nga secila organizatë për klientët e paraqitur nga ana tjetër?

- Çdo marrëveshje referimi duhet të ndërtohet rreth një respektimi të shëndoshë për aftësitë profesionale dhe nivelet e shërbimit të ofruara nga organizata tjetër. Nëse referoni një klient në një shoqëri tjetër dhe klienti merr këshilla të pasakta ose shërbim të dobët, kjo reflekton keq te shoqëria juaj. Mbani kontakte të rregullta me një person kyç nga organizata tjetër për të monitoruar progresin me klientin tuaj reciprok. Kjo i tregon klientit tuaj dhe konsulentit tjetër se jeni të angazhuar për të fituar rezultatin më të mirë për klientin. Duhet të ketë një sesion të përbashkët ku marrëveshjet e shërbimeve duhet të dokumentohen dhe duhet të zhvillohet një kulturë e re e përbashkët.

Konsideroni organizatat që do të përdorni në këtë mënyrë. A do t'i referoheni vetëm një ofruesi, apo do t'i referoheni një prej disa shoqërive të ndryshme? Në një marrëveshje të "fitimit të ekskluzivitetit", një shoqëri ofron një shërbim, marrëveshje apo nivel ekspertize të tillë të mirë, që ju nuk dëshironi t'i referoni klientët diku tjetër. Ky lloj i qasjes mund të nënkuptojë që klienti të marrë shërbim me cilësi të lartë dhe se referuesi është i bindur se një marrëveshje më e mirë se mesatarja është negociuar për standarde të larta shërbimi. Shoqëria që merr referimin do të dijë se sa shumë referime janë marrë dhe vlerën e përgjithshme të referimeve për biznesin.

Kur vendosni një marrëveshje referimi, mos lejoni që ajo të jetë shumë kufizuese. Nëse lidhni veten në një mënyrë formale me një organizatë tjetër për referim ose ndër-shitje, kjo mund të kufizojë fleksibilitetin tuaj nëse krijohet një bashkim ose lidhje e fortë. Duke e mbajtur marrëveshjen fleksibël, mund të lëvizni shpejt nëse do të bëhet një ndryshim i madh strukturor në shoqërinë tuaj.

Moduli 6 shqyrton avantazhet dhe disavantazhet e referimeve si pjesë e menaxhimit të marrëdhënies me klientët.

Në disa biznese, sektorë ose vende gjeografike, pagesa e tarifave të referimit ose komisioneve mund të jetë praktikë e zakonshme, ndërsa në të tjerat mund të ndalohet rreptësisht. Marrja e tarifave ose komisioneve të referimit mund të shkaktojë kërcënime për vetë interesin ndaj objektivitetit, kompetencës profesionale dhe kujdesit të duhur. Duhet të konsultoheni me Kodin e IESBA ose me organizatën tuaj profesionale për udhëzime të mëtejshme. Rekomandohet se aty ku tarifat e referimit ose komisionet janë të lejuara, paraqitja e duhur e këtij informacioni duhet t'i bëhet klientit. Kërcënimet etike dhe masat mbrojtëse shqyrtohen më në detaje në **Modulin 7**.

Shikoni **Rastin studimor 2.5** në **Aneksin 2.4**, që ilustron se çfarë duhet të merret parasysh kur një shoqëri vendos se si do të menaxhojë referimet.

2.4.3 Rrjeti Profesional

Një rrjet referimi (siç përshkruhet më sipër) mund të veprojë gjithashtu midis shoqërive të kontabilitetit. Një pjesë e specializuar e nevojave të klientit (për shembull, auditimi ose planifikimi i pasurisë) mund të kryhet nga një shoqëri e aftë. Ose mund të kërkohet një shërbim në një mjedis apo terren që ju nuk mund të shërbeni.

Shembujt mund të përfshijnë referimin e një specialisti të taksave në një shoqëri të aftë në atë fushë. Problemi i klientit zgjidhet me ekspertizën e konsiderueshme nga specialisti, ndërsa shoqëria referuese mban kontroll të plotë mbi marrëdhëniet me klientin.

Rrjeti mund të veprojë në mënyrë gjeografike, gjë që lejon një klient të referohet pas ndryshimit të vendndodhjes nëse kërkon një shoqëri aty pranë. Kjo mund të jetë veçanërisht e rëndësishme kur kapërcehen kufijtë kombëtarë.

Ekziston debat ndërkombëtar lidhur me çështjet etike të përfshira në eksternalizimin në shkallë të gjerë të disa roleve të kontabilitetit për shoqëritë e pavarura të vendosura në vende të tjera. Shoqëria ngre pyetje për konfidencialitetin e klientit dhe shtrirjen e paraqitjes së informacionit. Të njëjtat pyetje zbatohen edhe me çdo referim të informacionit konfidencial të klientit jashtë shoqërisë vendase. Për këto arsye, partnerët duhet të kenë një grup kriteresh dhe procedurash të mirë-njohura dhe të mirë-dokumentuara, kur ata nënkontraktjnë punë profesionale te shoqëritë e tjera.

Me çdo referim, një shërbim me cilësi të lartë është i rëndësishëm për të treja palët:

- Shoqëria referuese mund të ketë marrëdhënien e saj me klientin e dëmtuar nëse shoqëria tjetër nuk arrin të ofrojë konsulencë të mirë ose shërbim të mirë;
- Shoqëria pranuese nuk mund të fitojë një klient afatgjatë nëse nuk ofron shërbim të mirë; dhe, më e rëndësishmja,
- Klienti humbet nëse këshilla nuk është e mirë në kuptimin profesional apo teknik.

Shoqëritë e mesme ose të mëdha mund të ofrojnë një marrëveshje “tarifë për shërbim” ndaj shoqërive të tjera. Kjo mund të përfshijë akses tek punonjësit profesionistë të shoqërisë së mesme, ndoshta në normat koncesionare të tarifimit. Ose ajo mund të fitojë akses në programet e trajnimit të punonjësve, duke shmangur nevojën që shoqëria më e vogël të zhvillojë paketat e veta të trajnimit. Ajo mund të ofrojë edhe shërbime të menaxhimit të shoqërisë. Shërbimi mbështetës ndoshta do të shtrihet në përgatitjen e dokumentave profesionale të punës dhe dokumentave të tjera në dispozicion. Hetoni disponueshmërinë e një shërbimi të tillë, pastaj shikoni nëse ai përfaqëson një opsion me vlerë të mirë për të mbështetur shoqërinë tuaj.

Çdo shërbim i tillë mbështetës duhet të jetë i cilësisë së lartë; ai gjithashtu duhet të japë një përgjigje të shpejtë kur të keni nevojë për të. Kostoja mund të bazohet në një tarifë minimale vjetore ose mujore për të patur shërbimet bazë, plus një tarifë shtesë bazuar në përdorimin e shërbimeve të tjera (për shembull, për të lejuar që shoqëria më e vogël të dërgojë punonjës të shumtë në një kurs trajnimi).

Gjithnjë e më shumë, organizatat profesionale po formojnë rrjete. Aleanca të tilla mund të ofrojnë lehtësira për anëtarët individualë të çdo organizate për të organizuar transferime ndërkombëtare ose angazhime të eksperiencës në punë; kjo mund të ndihmojë në lehtësimin e transferimit të njerëzve dhe aftësive nëpërmjet njohjes reciproke të kualifikimeve të anëtarëve individualë.

Shikoni përfitimet që një rrjet profesional mund të japë. Veçanërisht nëse ju jeni një kontabilist i vetëm, ai mund të sigurojë një nivel mbrojtjeje të rëndësishme dhe me kosto efektive.

Seksioni 290 i Kodit të IESBA ofron një përkufizim të shoqërive të rrjetit. Një shoqëri konsiderohet të jetë pjesë e një rrjeti në qoftë se është pjesë e një strukture më të madhe që synon bashkëpunimin dhe fitimin ose ndarjen e kostos, ose ndan pronësinë e përbashkët, kontrollin ose menaxhimin, politikat dhe procedurat e përbashkëta të kontrollit të cilësisë, strategjinë e përbashkët të biznesit, përdorimin e një emri të përbashkët markash ose një pjesë të konsiderueshme të burimeve profesionale.

2.4.4 Rrjeti Mbështetës i Menaxhimit

Ky është lloji i tretë i rrjetit, i cili ka të bëjë me informacionin e menaxhimit të shoqërisë. Në rastin më të thjeshtë, mund të përfshijë blerjen e disa shërbimeve, për të fituar kursime që përndryshe nuk do të ishin në dispozicion për shoqëritë individuale.

Shoqëria juaj mund të bashkohet me një rrjet të shoqërive të kontabilitetit. Anëtarët e këtyre lidhjeve shpesh ndajnë njohuritë e menaxhimit, në mënyrë që të gjitha shoqëritë në grup të përfitojnë nga praktika më e mirë e zhvilluar nga çdo anëtar. Ose ndoshta, ndarja e kostos lejon konsulentë shumë të njohur për të adresuar çështjet specifike të menaxhimit me interes të përbashkët.

Disa prej atyre grupeve bëjnë krahasimet ose vlerësimet e tyre ndërmjet shoqërive ose standardeve; të tjerët drejtojnë grupe diskutimi midis partnerëve menaxherial e kështu me radhë. Ata madje mund të ndajnë koston e zhvillimit të elementëve të vecantë (siç janë format e vlerësimit të performancës ose format e dokumenteve).

Do të ketë një kosto për këtë lloj të shkëmbimit të informacionit, por kjo kosto mund të jetë më e ulët se sa kostoja që çdo shoqëri do të shpenzonte individualisht. Pra, cili është standardi më i mirë praktik për formimin e rrjetit apo aleancave?

- Krijoni marrëveshje fleksibile me ofruesit e cilësisë së lartë.
- Negocimi i disa bazave të favorshme të trajtimit me klientin tuaj. Kjo mund të përfshijë një konsultim fillestar falas, një pjesë të punës së kryer falas nga ofruesi i shërbimit.

- Mbani kontaktet me klientët që i referoni organizatave të tjera, për t'u siguruar që çdo klient është i kënaqur me shërbimin. Në rast se shfaqen probleme, diskutojini ato sa më shpejt që të jetë e mundur me një anëtar të nivelit të lartë të ofruesit të shërbimeve të tjera. Tregojini klientit tuaj se ju keni ndjekur deri në fund problemin e tyre. Nëse nuk vërehet ndonjë përmirësim, konsideroni t'i referoni klientët tuaj te një ofrues tjetër.
- Jini të përgatitur për të ofruar marrëveshje reciproke me shoqëritë që referojnë klientë të rinj ose klientë potencialë te shoqëria juaj.

Shikoni [Aneksin 2.3](#) për një listë kontrolli mbi krijimin e aleancave të rrjetit.

2.4.5 Rrjetet e Njohurive

Rrjetet nuk janë gjithmonë formale, dhe teknologjia po ndryshon mënyrën se si ndërveprojmë, aksesojmë dhe ndajmë njohuritë. Rrjetet e njohurive, virtuale ose jo, ju mundësojnë të përdorni kolegët për të ndihmuar në zgjidhjen e sfidave dhe problemeve ose për të fituar akses në këshillat e ekspertëve. Rrjetet e njohurive fuqizojnë kontabilistët duke u siguruar përdoruesve aftësinë për t'u lidhur, për të bashkëpunuar, për të shkëmbyer praktika të mira, për t'u përgjigjur pyetjeve dhe për të zgjidhur problemet, për të hulumtuar, së bashku me profesionistë të tjerë, kolegë, shoqata dhe shoqëri, furnitorë, studentë të kontabilitetit dhe profesorë, konsulentë dhe lider të profesionit. Me rrjetet virtuale, nuk ka kufizime gjeografike: ekziston mundësia për t'u lidhur me të gjithë në çdo kohë.

Faqet e rrjeteve sociale janë mundësi e mirë për të gjetur informacione për ata që kanë nevojë. Bisedat online në të gjitha rrjetet sociale mund të jenë po aq autentike sa çdo kanal tjetër i rrjetit, por ofrojnë avantazhet e kostos së ulët, aksesit në hyrje dhe mungesës së formalitetit. Sidoqoftë, bisedat online dhe offline mund të shtojnë vlerën e shoqërisë.

Rrjetet e njohurive mund të përfshijnë:

- **Grupet e diskutimit** ofrojnë një mundësi për individët për të diskutuar tema të ndryshme midis njëri-tjetrit. Grupet e diskutimit mund të jenë online ose offline.
- **Qendrat bashkëpunuese** sigurojnë konvergjencë online për individët dhe organizatat me interesa të përbashkëta. Ato sigurojnë hapësirë interaktive për shkëmbimin e njohurive dhe përvojave.
- **LinkedIn** është një rrjet social i rrjeteve për profesionistët. Qasja e aksesit të kufizuar është projektuar për të ndërtuar besimin dhe për të lejuar profesionistët të zgjerojnë rrjetet përmes marrëdhënieve ekzistuese. Është një hapësirë në internet për rrjetet profesionale, duke u lejuar profesionistëve të ndajnë informacion, njohuri dhe pikëpamje, si dhe të bëjnë pyetje të orientuara nga biznesi i komunitetit.
- **Twitter** është një platformë për krijimin e rrjeteve sociale në internet që u mundëson përdoruesve të dërgojnë dhe pranojnë mesazhe me bazë tekstesh deri në 140 karaktere, të njohura si tweets. Duke postuar përditësime, lajme dhe informacione të tjera, Twitter mund të përdoret për të promovuar shoqërinë tuaj. Ajo mund të përdoret për hulumtimin e tregut, duke ju lejuar të dalloni trendet aktuale. Ai ofron një mundësi për të bashkëpunuar me profesionistë me mendësi të ngjashme dhe mund të përdoret gjithashtu për t'u angazhuar me klientët.
- **Facebook** është platforma më e madhe e rrjeteve sociale në botë. Përdoruesit krijojnë një profil personal, shtojnë përdorues të tjerë si "miq" dhe shkëmbejnë mesazhe. Në varësi të cilësimeve të llogarisë, përdoruesit marrin njoftime automatike mbi aktivitetin e miqve. Përveç kësaj, përdoruesit mund të bashkohen në grupe, për shembull, nga punëdhënësi, vendlindja ose karakteristika të tjera dhe i kategorizojnë miqtë e tyre në lista. Facebook mund të shërbejë si një formë e fuqishme e marketingut që mbështetet në rekomandimet e shkruara apo të thëna nga klientë të kënaqur. Kjo mund t'ju ndihmojë të arrini audiencën e duhur dhe t'i ktheni ato në klientë.

Organizatrat profesionale gjithnjë e më shumë po përdorin Twitter, LinkedIn dhe Facebook. Anëtarët e këtyre organizatave, si individë dhe shoqëri, mund ta gjejnë të dobishme për t'u bashkuar në rrjete sociale. Moduli 3 do të trajtojë më në detaje përdorimin e mediave sociale për marketing.

Rrjetet e njohurive ndihmojnë në krijimin e markës, në ndërtimin e besueshmërisë, në krijimin e një rrjeti profesional me kolegët dhe në ekspozimin e shoqërisë tuaj dhe shërbimeve të saj. Megjithatë, ju gjithashtu duhet të merrni në konsideratë çështjen e riskut të reputacionit ose të riskut nga organizata dhe si mund të ndikojnë ato në markën tuaj nëse diçka do të shkonte keq me një anëtar të rrjetit. Këto fusha të risqeve duhet të përfshihen në strategjitë e menaxhimit të riskut.

2.5 Evoluimi i shoqërive dhe nevoja për rishikim të rregullt

Me kalimin e kohës, shoqëria juaj do të rritet dhe do të zhvillohet në përputhje me planet tuaja. Më shumë punonjës, më shumë klientë dhe ndoshta më shumë partnerë do të ndryshojnë formën dhe ndoshta kulturën e shoqërisë tuaj. Kjo zakonisht do të jetë një ndryshim gradual, përveç rasteve kur ka një ngjarje të madhe si shkrija me ose blerja e një shoqërie tjetër. Është e rëndësishme që të bëni “fotografi” periodike të shoqërisë tuaj për të zbuluar natyrën dhe shtrirjen e ndryshimeve. Ky është qëllimi i realizimit të takimeve vjetore të partnerëve: të shikoni shërbimet, aftësitë, pikat e forta dhe dobësitë e shoqërisë.

Vetëm një rishikim realist i shoqërisë siç është sot do t’ju mundësojë që ta orientoni atë drejt qëllimit strategjik. Nëse disa vendime e kanë mbajtur shoqërinë larg nga rruga e saj strategjike, atëherë shoqëria mund të kthehet prapa në rrugën e duhur, ose strategjia duhet të ndryshohet për të reflektuar drejtimin e ri.

Ndonjëherë, personeli kyç i shoqërisë mund ta kryejë këtë rishikim në mënyrën më të mirë të mundshme. Ata e njohin shoqërinë shumë mirë, janë analistë kompetentë të biznesit dhe i njohin sfidat me të cilat ballafaqohet profesioni. Në raste të tjera (si në një shoqëri më të madhe, ose në ato ku ka fraksione të rëndësishme), një koordinator i jashtëm ndihmon për të udhëhequr takimin dhe diskutimin. Ai është i pavarur nga vendimmarrësit e zakonshëm dhe mund të sigurojë që diskutimi të mbetet në një nivel të lartë ose në nivelin e politikave.

Për të qenë i suksesshëm, menaxhimi i ndryshimeve duhet të ndodhë sipas projektit dhe në një drejtim të caktuar, të miratuar. [Rasti studimor 2.6 në Aneksin 2.4](#) ilustron se si një shoqëri mund të menaxhojë drejtimin e saj, nëpërmjet organizimit ose riorganizimit të mënyrës së saj të strukturimit.

2.6 Konkluzione

Ky modul ka diskutuar:

- Llojet e ndryshme të shoqërive që mund të krijohen ose të bashkohen: shoqëri me një partner, aleancat, partneritetet e llojeve të ndryshme, ose struktura të shoqërive aksionare.
- Qasjet alternative ndaj vendimmarrjes brenda një shoqërie, në mënyrë që vendimet të mund të merren në mënyrë transparente, efikase dhe në mënyrën e biznesit.
- Nevoja për strukturim ose evoluim të stileve të vendimmarrjes, ndërsa shoqëria rritet dhe zhvillohet.
- Disa lista kontrolli dhe mjete praktike.

Mbani parasysh përshtatshmërinë tuaj në jetën e një partneri në një shoqëri kontabël: aftësia juaj për të udhëhequr, këshilluar, motivuar veten dhe të tjerët dhe aftësinë tuaj për të marrë përgjegjësinë dhe ngarkesën e punës për suksesin profesional dhe tregtar të biznesit tuaj.

Ky mund të jetë një rrugëtim energjik, i cili kërkon punë të madhe, fokus dhe angazhim.

2.7 Tekste dhe burime të tjera të IFAC

[IFAC Global Knowledge Gateway](#) është një qendër dixhitale ku kontabilistët profesionistë mund të aksesojnë lehtësisht burime nga IFAC, organizatat anëtare, grupet dhe individët e tjerë të rëndësishëm.

Seksioni i [The Gateway Practice Management](#) përfshin artikuj, video dhe burime shtesë për të plotësuar këtë modul. Ne ju inkurajojmë që të rishikoni përmbajtjen, të jepni komente, të angazhoheni me kontribuesit dhe të ndani pikëpamjet tuaja mbi çështjet praktike bashkëkohore.

Aneksi 2.1 Vlerësimi i listës së kontrollit për partnerët tuaj potencial

Nëse planifikoni të krijoni një partneritet të ri, ju duhet të pyesni:

- Cilët do jenë partnerët e mi? A i kanë kualifikimet e duhura për të qenë partnerët e mi? Nëse jo, kur do të jenë gati? A jemi ne të përputhshëm?
- A i kemi diskutuar plotësisht qëllimet dhe objektivat tona, në mënyrë që të kuptojmë nevojat dhe pritshmëritë e njëri-tjetrit? A jemi të përputhshëm?
- Ai kemi njohur dhe zgjidhur dallimet domethënëse të opinioneve, qoftë për t'u përgatitur për mosmarrëveshje të pashmangshme, apo për të përcaktuar mënyrën e trajtimit të këtyre çështjeve? A jemi të përputhshëm?
- Do t'i ndajmë fitimet në mënyrë të barabartë, apo mbi disa baza diferencuese?
- Do të fillojmë plotësisht nga zeroja dhe do të ndërtojmë bazën tonë të klientëve?
- A presim që të kemi një bazë të klientëve që do të na vijnë nga punëdhënësit tanë aktualë?
- A do të blejmë disa kontrata të një shoqërie për të filluar punën dhe rrjedhën e parasë së shoqërisë tonë?
- Ku do ta zhvillojmë aktivitetin?
- Mund të gjejmë zyra të përshtatshme me një çmim të përshtatshëm?
- Cilët punonjës do të na duhet fillimisht?
- Çfarë liqencash dhe miratime do të duhet të kemi: kualifikimet profesionale dhe anëtarësimet, rregulloret e këshillave lokalë, etj?
- Çfarë burimesh fizike dhe pajisje na duhen: telefona, faks, email, faqe interneti, lista në librat telefonikë, promovimi fillestar i hapjes së shoqërisë, pajisje shkrimi, pajisjet e zyrës, kapitali qarkullues?
- Duhet të bëhet sigurimi i dëmshpërblimit profesional. Merrni më shumë se sa mendoni se keni nevojë!
- Çfarë kapitali duhet të angazhojë secili prej nesh në shoqëri? Si do të financojmë kostot tona të jetesës në muajt e parë? A i kemi të dyja palët burimet apo rezervat për të financuar në mënyrë të barabartë angazhimet tona? A mund ta përballojmë atë?

Nëse planifikoni të bashkoheni me një partneritet ekzistues, ju duhet të pyesni:

- Kush do të jetë partneri im? A jemi të përputhshëm?
- A i kemi diskutuar qëllimet dhe objektivat tona, në mënyrë që të kuptojmë nevojat dhe pritshmëritë e njëri-tjetrit? A jemi të përputhshëm?
- Ai njohim dallimet domethënëse të mendimeve, që të përgatitemi për mosmarrëveshjet e pashmangshme apo të përcaktojmë një mënyrë për trajtimin e këtyre çështjeve? A jemi të përputhshëm?
- Do t'i ndajmë fitimet në mënyrë të barabartë, apo mbi disa baza diferencuese?
- Cili është profili i moshës së partnerëve? Cilat janë planet e tërheqjes/daljes në pension të partnerëve të tjerë? Cilat janë marrëveshjet e blerjes kur një partner vendos të largohet? A mund ta financoj blerjen time fillestare, plus një largim të mundshëm të një partneri tjetër? Cilat kontigjenca duhet të mbuloj për të përmbushur angazhimet e mia?
- Çfarë procesi vlerësimi (due diligence) duhet të zhvilloj përpara se të blejmë një shoqëri? Për çfarë garancie kam nevojë? Çfarë mbrojtje më duhet të marr nga partnerët ekzistues?

- Kontrolloni politikën dhe kushtet e sigurimit të dëmshpërblimit profesional të shoqërisë dhe çdo histori të pretendimeve që shoqëria mund të ketë.
- A është profili aktual i shoqërisë me cilësi të mirë?
- Çfarë roli do të luajë secili partner në shoqërinë e re?
- Çfarë çmimi kërkohet për një pjesë të shoqërisë? Çfarë po blej? Çfarë kthimi mund të pres nga shoqëria? A mund të përballoj jetesën edhe nëse vazhdoj marrëveshjen e blerjes?
- A mund ta përballoj/më këtë?

Aneksi 2.2 Elementët që duhet të përfshihen në një listë kontrolli të marrëveshjeve të partneritetit ose të marrëveshjeve të aksionarëve

Qëllimi i shoqërisë

- Gama e shërbimeve që do të ofrohen;
- Llojet e klientëve të synuar;
- Vendndodhja gjeografike e shoqërisë; dhe
- Numri i zyrave

Pronësia dhe ndarja e fitimit

- Deklaratë e qartë për përqindjen e aktiveve neto për të cilat secili partner ka të drejtën për shpërndarje ose likuidim.
- Marrëveshjet për ndarjen e fitimit (këto mund të jenë të barabarta ose të bazuara në përqindje diferencuese, ose bazuar në një tërheqje të barabartë prej [XXXX] lekë në muaj për çdo partner dhe pjesa e mbetur që do të ndahet në disa modele të paracaktuara).
- Pronësia dhe ndarja e fitimit nuk është domosdoshmërisht identike në të gjitha partneritetet.

Një politikë vendimmarrëse

- Vendimet do të bazohen në përqindjen e kapitalit të mbajtur nga secili partner, apo një partner, një votë?
- A do të lejohen votat e autorizuara nëse një partner mungon në mbledhje?
- Sa partnerë duhet të jenë të pranishëm për të përfaqësuar një kuorum të vlefshëm? A do të ketë kryetari një votë vendimtare nëse kërkohet?
- Cilat vendime duhet të merren në mbledhjen e partnerëve?
- Cilat janë autoritetet e deleguara për secilin partner?
- Në cilat proporcione partnerët duhet të bien dakord, që një vendim të jetë i vlefshëm?
- Sa shpesh do të takohen partnerët?

Politikat e tërheqjes

Kjo duhet të jetë një deklaratë e përgjithshme nëse, për shembull, fitimet do të shpërndahen, kur e lejon balanca e mjeteve monetare, apo do të ketë përparësi mbajtja e fitimit. Politika e tërheqjes mund të specifikojë që një përqindje e caktuar e fitimit kontabël duhet të ruhet për të financuar kapitalin qarkullues (për shembull, e ngjashme me politikat e dividendit që mund të specifikohen nga një shoqëri aksionare e listuar në një bursë). Kjo është kryesisht një deklaratë e qëllimit, por duhet të vendosë tonin për qasjen e shoqërisë ndaj tërheqjeve.

Një politikë e borxhit

A paguhet interes mbi llogaritë e kredive të partnerëve? Kjo politikë mund të përshkruajë llojet e financimit të borxhit që mund të përdoret ose mund të vendosë disa kufizime në borxhin maksimal të tolerueshëm nga partnerët (për shembull, “Borxhi total që mbart interes nuk duhet të tejkalojë vlerën e borxheve të papaguara nga debitorët në çdo fund muaji”).

Politikat e largimit

- Numri i llojeve të lejeve që do të merren nga partnerët dhe mjetet me të cilat mund të planifikohet ose merret leja, sidomos për sa i përket elementëve të mëposhtëm:
 - ·· Ditë pushimi ose leje krijim
 - ·· Leje për arsye shëndetësore;

- .. Leje për zhvillim profesional ;
- .. Leje për arsye fatkeqësie;
- .. Leje e papaguar;
- .. Leje për disa partnerë që punojnë më shumë orë në vit sesa shumica e të tjerëve;
- .. Leje sabbatike ose leje afatgjatë.

Sigurimi

- Supozoni se shoqëria do të sigurohet për gjëra të tilla si pajisjet e zyrës dhe dëmshpërblimi profesional. Kjo dispozitë duhet të merret me, për shembull, politikat e sigurimit të sëmundjeve / zëvendësimit të të ardhurave dhe të politikave të sigurimit të jetës për punonjësit kyc.
- A do të merren këto automatikisht nga shoqëria për të gjithë partnerët, apo do të merren individualisht, në varësi të zgjedhjes nga ana e tyre?
- A do të mbulohet kosto si një kosto normale e shfrytëzimit, apo do ti ngarkohet si tërheqje secilit partner?
- Politika e automjeteve
- A do të kontrollojë dhe shfrytëzojë shoqëria, automjetet e partnerëve?
- A duhet të trajtohet kostoja si tërheqje për individin në fjalë? Apo duhet që të gjithë partnerët ta bëjnë marrëveshjen e tyre totalisht jashtë shoqërisë?
- Cila është norma e pagueshme për përdorimin e automjeteve në mënyrë të drejtë dhe për çështje që lidhen me shoqërinë?
- Një politikë e performancës
- Kjo përcakton pritshmëritë e arsyeshme që të gjithë partnerët duhet të kenë për njëri-tjetrin: për shembull, numri i orëve të punës, orët e tarifuara ose buxheti i pritshëm i tarifave gjatë një viti.
- Në këtë politikë përcaktohet mënyra se çdo performance nën nivelin e supozuar do të trajtohet nga partneriteti.
- Duhet të renditen format e pranueshme të mbështetjes së komunitetit (puna pro bono) që mund të kryhen në kohë të caktuar. Për shembull, koha e kaluar në organet profesionale ose organizatat e zhvillimit rajonal mund të jetë e pranueshme gjatë kohës normale të punës, por koha e kaluar me klientët në kursin e golfit nuk mund të konsiderohet e pranueshme. Kjo mund të provojë një çështje të vështirë për t'u trajtuar në një partneritet të madh ku shumë role të ndryshme mund të kenë nevojë të mbulohen. Në këtë rast, një përshkrim i qartë i vendit të punës për secilin partner mund të përdoret për të njohur rolet e ndryshme dhe pritshmëritë e lidhura me performancën.

Politikat e hyrjes dhe daljes

- Si pranohen partnerët e rinj?
- Çfarë informacioni kërkohet nëse një partner dëshiron të dalë nga partneriteti?
- Si duhet pranuar një partner i ri?
- Kush e përcakton përqindjen e shoqërisë që do t'i ofrohet partnerit të ardhshëm?
- A do të gëzojnë partnerët e rinj menjëherë ndarjen e plotë të fitimit , apo ndonjë formë të hyrjes së "bllokuar" përgjatë disa viteve?
- Si do të vlerësohet emri i mirë i të gjithë shoqërisë? Është mirë që të vendosni një formulë ose një model tjetër, dhe pastaj lini variablat që në kohën e pranimit ose largimit të përcaktojnë çmimin përfundimtar të një aksioni.

- A ka një moshë të detyrueshme të daljes në pension?
- Çfarë kushtesh pagese ofrohen në hyrje apo në dalje? A do të sigurojnë partnerët ekzistues financim nga kreditorët dhe nëse po, si janë strukturuar kushtet?
- Çfarë ndodh nëse një partner duhet të largohet për performancë të pakënaqshme? A është përdorur një bazë tjetër nga formula normale? Po nëse dalja është për shkak të shëndetit të dobët?
- Si ndryshojnë çështjet e mësipërme nëse partneri largohet (me klientët) për të krijuar një shoqëri të re? Si do të ndikohet vlerësimi?
- A do të marrë përsipër vetë shoqëria politikat e sigurimit të jetës për secilin partner? Si do të përdoren të ardhurat?
- Cili kufizim tregtar është i përshtatshëm dhe i zbatueshëm kur një partner largohet nga shoqëria?

Trajtimi i çështjeve që nuk janë të përfshira në marrëveshje

Herë pas here, do të lindin çështje për të cilat nuk është rënë dakord dhe nuk janë regjistruar brenda marrëveshjes së partneritetit. Marrëveshja duhet të specifikojë mënyrën normale për zgjidhjen e këtyre çështjeve (për shembull, diskutimi ndoshta për disa javë, për të garantuar që çështjet mund të ngrihen, debatohen, shqyrtohen, pastaj të finalizohen; udhëzimet në lidhje me përqindjen e partnerëve që duhet të bien dakord për një rezolutë të caktuar). Një metodologji për trajtimin e mosmarrëveshjeve ose pengesave (ndoshta duke përfshirë një kryetar të pavarur në disa faza të diskutimeve, për t'u siguruar që drejtësia procedurale dhe një diskutim i ekuilibruar arrihet përpara marrjes së vendimit).

Çështje të tjera

- Për shembull, një politikë për punësimin e anëtarëve të familjes së partnerëve.

Aneksi 2.3 Përgatitja e listës së kontrollit për aleancat në rrjet.

Çfarë lloj ndihme dëshironi?

- Teknike: për shembull, detajet e ndryshimeve të fundit të taksave, ose standardeve të ndryshuara të kontabilitetit.
- Referimi: për shembull, dikush që mund të merret me një këshillë specifike, të specializuar për një klient, por nuk përfundon me marrjen e klientit.
- Menaxhimi: për shembull, këshilla rreth organizimit dhe menaxhimit të shoqërisë suaj.
- Njohuri: njohuri për marketingun, analiza e konkurrentëve, trendet e industrisë.
- Blerje sasi të mëdha: për shembull, ulje në artikuj gjerësisht të përdorur si p.sh. kancelari.
- Shërbim të specializuar: për shembull, një shërbim kërkimi për planifikimin financiar, ose sigurimin e mbështetjes plotësisht të licencuar.

Sa mund të vlejnjë këto përfitime për shoqërinë tuaj në një vit?

- Në uljen e kostos direkte;
- Në kohën e kursyer;
- Në komoditet, besim dhe siguri; dhe
- Në kohën e studimit.

Çfarë tarife kërkohet për paketën?

- Fillestare.
- Në vazhdimësi.
- A është përfitimi më i madh se kostoja?
- A është ofruesi i shërbimit mjaft i fokusuar në ofrimin e mbështetjes për ju dhe shoqëri të tjera si e juaja, apo është një aktivitet jo kryesor për ta?
- A ka ndonjë përfitim të disponueshëm, për t'u parë si pjesë e asaj marke? A do ta ndihmojë kjo marketingun tuaj? Cilat marka njohin klientët tuaj? Cila markë është më e vlefshme? Apo më pak e vlefshme?
- A ju kufizon apo ndalon përfshirja juaj me grupin në ndonjë nga këto që vijojnë?
 - Të bësh punë të caktuara;
 - Të marrësh disa klientë specifikë; ose
 - Të promovoni shoqërinë tuaj ose shërbimet tuaja.
- A mund të flisni me anëtarët ekzistues rreth shkallës së kënaqësisë së tyre me elementët e mëposhtëm:
 - Shërbimin;
 - Vlerën për para; dhe
 - Njerëzit që krijojnë ose shpërdajnë shërbimin.

Aneksi 2.4 Raste studimore

Rasti studimor 2.1

Ky rast studimor lidhet me Modulin 2 ("Modelet e shoqërisë së kontabilitetit, Organizatat profesionale dhe rrjetet").

Në diskutimet e tyre rreth strukturës ligjore të shoqërisë së tyre të re, Indira dhe William e pranojnë se mund të shtohen partnerë në të ardhmen; në përputhje me rrethanat, ata zgjedhin një strukturë që e bën pranimin e pronarëve të rinj relativisht të thjeshtë dhe me kosto efektive.

Për shkak se ata nuk "po blejnë pjesë" ose ndonjë shoqëri tjetër, ata nuk kanë nevojë për kontablistë të kualifikuar si fillim. William dhe Indira do të kenë secili kohë të mjaftueshme për të promovuar shoqërinë, si dhe për të kryer punën që e gjejnë vetë. Kjo situatë ka gjasa të bëhet më e vështirë për t'u manovruar deri në fund të vitit të parë të punës, por përsëri është e menaxhueshme deri atëherë. Implikimi është se ata do të kërkojnë ndihmë administrative për vitin e parë, por ende nuk kanë punonjës profesionistë.

Në planifikimin e tyre, William dhe Indira janë të prirur për të vendosur tani rregullat bazë mbi mënyrën se si ata dëshirojnë që shoqëria të evoluojë. Duke bërë këtë, ata po krijojnë një kulturë afatgjatë që ata mund t'ua shpjegojnë klientëve dhe punonjësve potencialë. Ata pastaj mund të punësojnë njerëz që e kuptojnë dhe pranojnë këtë etikë.

William dhe Indira përmbledhin politikat e tyre kryesore lidhur me punonjësit si më poshtë:

- Shoqëria jonë i sheh të gjithë njerëzit tanë si një pjesë të rëndësishme të suksesit tonë. Ne të gjithë kontribuojmë në përfitimet që klientët do të nxjerrin nga shërbimet tona. Ne do të përfshijmë njerëzit tanë në funksionimin e plotë të shoqërisë sonë, dhe do të sigurojmë përditësime të rregullta në lidhje me planet tona, progresin tonë dhe performancën tonë financiare. (William dhe Indira shpenzuan kohë për të pajtuar pikëpamjet e tyre personale rreth asaj deklaratë. William ishte i prirur të zbulonte plotësisht rezultatet financiare të shoqërisë për të gjithë të punësuarit, por Indira ishte më pak e gatshme. Ata diskutuan këtë ndryshim në qasje dhe përfundimisht miratuan një qasje "të mesme", e cila zbulon disa rezultate aktuale si numra dhe rezultate të tjera si linja trendesh dhe jo numra specifikë).
- Ne respektojmë punonjësit tanë. Vendi ynë i punës do të jetë i lirë nga çdo formë e ngacmimit apo diskriminimit dhe ne do të jemi gjithmonë vigjilentë për të siguruar që vendi ynë i punës është i sigurt.
- Ne presim që skuadra jonë të sillt në një mënyrë të ndershme, etike dhe profesionale. Kur një punonjës ka shqetësime në lidhje me një situatë të caktuar, duhet të diskutohet menjëherë me një nga partnerët e shoqërisë. I gjithë personeli pritet të angazhohet për ruajtjen e konfidencialitetit mbi informacionin dhe respektimin e të drejtës së shoqërisë tonë për të vazhduar shërbimin ndaj klientëve tanë. Të gjithë personelit do t'i kërkohej të garantojë këto standarde të performancës, duke përdorur një kontratë të detyrueshme dhe të arsyeshme ligjore.
- Ne do të bashkëpunojmë me ekipin tonë për të siguruar një mjedis pune që i përgjigjet njëkohësisht nevojave të klientëve (në ofrimin në kohë të konsulencave me cilësi të lartë) dhe nevojave të njerëzve tanë. Ne jemi të gatshëm të përshtasim kushtet e punës për t'iu përshtatur kërkesave unike të çdo punonjësi: në këtë mënyrë mund të reagojmë në mënyrë të drejtë dhe të ekuilibruar drejt angazhimeve familjare, zhvillimit të karrierës dhe ngarkesave të përditshme të punës.
- Ne vlerësojmë zhvillimin e aftësive. Ne kontribuojmë në këtë element nëpërmjet trajnimeve tona dhe kurseve të jashtme. Ne jemi të gatshëm të kontribuojmë një pjesë ose të gjithë investimet në kurset e shkurtra dhe kualifikimet zyrtare, në një mënyrë që reflekton ndikimin e këtij trajnimi në shoqërinë tonë.
- Politikat tona të shpërbimit do të përfshijnë skemat stimuluese që lidhen me rolet që luajnë individët.

Indira dhe William parashikojnë se kjo deklaratë do ta bëjë shoqërinë e tyre të duket si një vend i dëshirueshëm për të punuar, duke u dhënë zgjedhjen më të mirë të mundshme aplikantëve. Ata synojnë të dërgojnë këtë deklaratë tek të gjithë aplikantët për punë në shoqërinë e tyre.

Rasti studimor 2.2

Ky rast studimor lidhet me Modulet 1 dhe 2 dhe prek çështjet e vetëvlerësimit, marrëveshjeve të partneritetit dhe marrëveshjeve të financimit për partnerët e rinj.

Kur shoqëria filloi punën, Indira u pajtua me mënyrën se si shoqëria pritej të financohej dhe ishte e gatshme të linte fillimisht më shumë fitime të pashpërndara në shoqëri. Kjo qasje do të siguronte që të dy partnerët kishin investime të barabarta në shoqëri brenda një periudhe kohe të arsyeshme dhe të shkurtër.

Si rezultat i analizës së hershme të gjendjes së tyre personale dhe profesionale, partnerët shkuan shumë larg për zgjidhjen e planit të shërbimeve të tyre, duke adresuar elementët e financimit të shoqërisë. Ata dokumentuan këto marrëveshje si pikënisje të marrëveshjes së tyre të partneritetit.

Disa vite më vonë, shoqëria u rrit ndjeshëm. Çdo herë që një partner i ri u shtohej në shoqëri, William dhe Indira e vendosnin partnerin e propozuar përmes të njëjtës procedurë të vetëvlerësimit që ata kishin bërë. Duke vepruar kështu, partnerët ekzistues shpresonin të siguroheshin që partnerët ndanin shumicën e qëndrimeve më të rëndësishme, duke krijuar një bazë të harmonizuar të partnerëve në shoqëri.

Për partnerët e parë të rinj, ata përdorën të njëjtën listë kontrolli (Aneksi 1.1 në Modulin 1) duke ftuar partnerin të diskutojë rezultatet me disa nga partnerët ekzistues. Kjo qasje funksionoi mirë fillimisht, por u bë gjithnjë e më pak e dobishme me rritjen e numrit të partnerëve. Përfundimisht, shoqëria vendosi të përdorë një konsulent të pavarur për të biseduar me partnerin e ardhshëm, si dhe me partnerët ekzistues.

Për shkak se shoqëria po bëhej gjithnjë e më e madhe, kishte më pak fleksibilitet në lidhje me marrëveshjet financiare për pranimin e një partneri të ri. Në vend të lejimit të niveleve të diferencuara të kapitalit ose të tërheqjeve më të ulëta për të barazuar kapitalin, partnerët “ekzistues” ranë dakord të siguronin financim nga kreditorët tek partneri i ardhshëm në kushte të favorshme.

Rasti studimor 2.3

Ky rast studimor lidhet me Seksionin 2.2 (“Cili model i shoqërisë është i përshtatshëm për ju?”) në Modulin 2.

William dhe Indira kanë vendosur për qasjet e mëposhtme në shpërndarjen e përgjegjësive dhe vendimmarrjes. William do të marrë përgjegjësinë kryesore për çështjet profesionale që lidhen me konsulencë fiskale të shoqërisë; Indira do të fokusojë 60% të kohës së saj në auditim, me pjesën e mbetur të shpenzuar në kontabilitetin e përgjithshëm për një grup të vogël klientësh. Secili do të jetë në dispozicion për të marrë disa punë këshillimore menaxheriale dhe çdo detyrë do t'i ndahet njërit prej tyre sipas natyrës së angazhimit dhe jo atij që “zotëron” klientin.

Indira ka pranuar një rol që ndjek administrimin dhe çështjet e kontrollit të cilësisë; William do të kalojë një pjesë të kohës së tij në promovimin e shërbimeve të shoqërisë për një numër klientësh aktualë dhe të ardhshëm.

Ata kanë vendosur që të dy duhet të bien dakord për vendimet; kjo vlen veçanërisht për vendimet në lidhje me pranimin e klientëve të rinj, ose miratimin e proceseve të reja të brendshme. Ata presin që kjo do të jetë një marrëveshje e zbatueshme dhe bashkëpunuese në fillimet e shoqërisë; megjithatë, secili ka rënë dakord gjithashtu të konsiderojë shtyrjen e rekomandimeve të tjetrit nëse njëri prej tyre ndihet i bindur për një çështje dhe tjetri është i dyzuar në lidhje me të. Si rezultat, vendimet më pak të rëndësishme nuk duhet të shkaktojnë vonesa të panevojshme ose fërkime midis partnerëve. Megjithatë, ata janë në një marrëveshje të plotë, sa herë që të merret një vendim, ai do të miratohet dhe përqafohet fuqishëm nga të dy.

Këto premtime janë shtuar në marrëveshjen e partneritetit.

Rasti studimor 2.4

Ky shembull ka të bëjë me Seksionin 2.3.5 në Modulin 2.

William dhe Indira respektojnë secili punën dhe angazhimin që të tjerët i jepin shoqërisë. Ata shohin meritat në ndarjen fillestare të fitimeve në mënyrë të barabartë, por gjithashtu janë të prirur për të strukturuar një marrëveshje afatgjatë që do të shpërblejë një grup më të madh partnerësh për kontributin e dukshëm në shoqëri. Shkurtimisht, ata duan të fillojnë sot me një qasje që ata besojnë se do t'i përshtaten një grupi më të madh partnerësh në të ardhmen. Në fillimet e shoqërisë ata vendosin të ndajnë fitimet si më poshtë:

- Politikat kryesore kontabël janë të listuara dhe të dakordësuara, në mënyrë që të dy partnerët të dinë se si do të llogaritet fitimi.
- Interesi i paguar Williamit (për kontributin e tij më të lartë të kapitalit në shoqëri) gjatë dy viteve të para do të trajtohet si një shpenzim i shoqërisë dhe do të paguhet para se fitimi të realizohet.
- 80% i parë i fitimit të disponueshëm do të ndahet në mënyrë të barabartë midis William dhe Indira.
- Nga fitimi i mbetur, 10% do të ndahet në përpjesëtim me numrin e përgjithshëm të orëve që secili shpenzon duke punuar me klientët plus orët e shpenzuara në rolet e tyre të menaxhimit të rëna dakord. Në këtë mënyrë, rolet e menaxhimit shpërblehen në baza të barabarta me orët e gjenerimit të të ardhurave nëpërmjet tarifave.
- 10% i fundit i fitimit do të ndahet në proporcion me vlerën e e tarifave (neto nga zhvlerësimet dhe borxhet e këqija), të cilat secili partner i gjeneron personalisht.
- Politika e dividendit/tërheqjeve do të paraqesë një shumë fikse të paguar për çdo partner çdo muaj (që pritet të përfaqësojë rreth gjysmën e fitimit neto të synuar për vitin). Shpërndarja e shumave të tjera do të paguhet çdo tre muaj, në varësi të disponueshmërisë së mjeteve monetare brenda shoqërisë.

Kjo marrëveshje do të ekzistojë mbi baza gjykimi/vlerësimi për dy vitet e para të jetës së shoqërisë, dhe pastaj do të rishikohet. Ajo është shkruar në marrëveshjen e partneritetit.

Shënim: Kjo qasje ofrohet vetëm për t'ju lejuar të shihni një nga mënyrat e shumta se si mund të realizohet ndarja e fitimi në një shoqëri të re, me shumë pak pronarë. Ajo NUK duhet të interpretohet si praktika më e mirë në marrëveshjet për ndarjen e fitimeve. Partnerët e çdo shoqërie duhet të përshtasin politikatat e ndarjes së fitimit për t'iu përshtatur rrethanave unike të shoqërisë së tyre.

Disa vite më vonë, William dhe Indira janë pjesë e një partneriteti shumë më të madh. Qasja e tyre fillestare ndaj shpërndarjes së fitimit ka funksionuar mirë për një periudhë të gjatë kohore. Shoqëria tani ka një partner menaxherial me orar të plotë i cili nuk fiton nga tarifat profesionale. Ekziston edhe një menaxher i përgjithshëm i cili drejton shoqërinë mbi baza ditore. Si rezultat, shumica e partnerëve shpenzojnë pothuajse të gjithë kohën e tyre në punë të cilat gjenerojnë drejtëpërdrejt fitime për shoqërinë nëpërmjet tarifave.

Një partner i veçantë ka zhvilluar një reputacion për të fituar klientë të rinj. Ata janë në përgjithësi klientë të mëdhenj, të aftë për të paguar një nivel mesatar të tarifave orare dhe vjetore. Ky partner gjithnjë e më shumë beson se nuk po shpërblehet siç duhet për ndikimin e tij në rritjen dhe fitimin e shoqërisë. Është folur për një ndarje të partneritetit. Partnerët e tjerë të gjithë pranojnë se partneri i veçantë ka kontribuar në mënyrë të konsiderueshme në rritjen e madhësisë dhe përfitueshmërisë së shoqërisë gjatë pesë viteve të fundit.

Gjatë takimeve të disa partnerëve, partneriteti vendos të ndryshojë formulën e ndarjes së fitimit:

- Që nga fillimi i vitit financiar aktual, 60% (më parë 80%) e fitimit të disponueshëm do të ndahet në mënyrë të barabartë midis të gjithë partnerëve.
- 20% e fitimit do të ndahet në përpjesëtim me vlerën e të ardhurave të gjeneruara nëpërmjet tarifave të vitit të parë të përfituara nga klientët e rinj të paraqitur nga secili partner.
- Të gjitha shpërnarjet e tjera do të mbeten ashtu siç janë.

Këto ndryshime janë vënë në letër si pjesë e procesit të vendimmarrjes. Partnerët që nuk performojnë mirë me

prurjet e klientëve të rinj do të fitojnë një pjesë më të vogël të fitimit total. Ata e pranojnë këtë, sepse përfitojnë nga fitimi total i përbashkët, i cili rritet më shpejt për shkak të paraqitjes së klientëve të rinj. Partneri që mendonte se ishte i nënpaguar, mendon se mund të fitojë më shumë duke u ndarë nga shoqëria. Megjithatë, ai e sheh përfitimin e qënies së tij në një grup të madh të kontabilistësh të trajnuar për të kryer punën e kërkuar nga klientët e rinj.

Indira dhe William janë të lumtur me këtë rezultat: ata e dinë se partnerët duhet të shohin përtej interesave të tyre të menjëhershëm për të konsideruar në përgjithësi përfitimin për të gjithë shoqërinë. Ata ishin të impresionuar që grupi i zgjeruar i partnerëve e trajtoi këtë çështje në një mënyrë pozitive dhe se të gjithë partnerët ishin të përgatitur të bashkëpunonin për të arritur një zgjidhje të shëndetshme.

Rasti studimor 2.5

Ky rast studimor lidhet me Seksionin 2.4.2 ("Rrjeti i Referimit") në Modulin 2.

Për dy vitet e para, William dhe Indira fillimisht vendosën të kufizojnë ofrimin e shërbimit të tyre në shërbimet tradicionale të kontabilitetit dhe të vlerësimit, konsulenca fiskale dhe paraqitje ankesash për klientët, plus auditimet e klientëve të vegjël dhe të mesëm. Ata gjithashtu do të ofrojnë shërbime konsulence për menaxhimin, siç janë mbështetja e kontrollorëve financiarë nga zyrat e shoqërisë. Kjo paketë shërbimesh u lejon atyre të mbajnë kontakte të rregullta dhe të ngushta me klientët kryesorë, duke i lejuar ata të identifikojnë shërbimet shtesë të kërkuara nga klientë më të mëdhenj. Ata kanë shqyrtuar pavarësinë e tyre të auditimit dhe kanë vendosur të zhvillojnë një qendër të specializuar të auditimit në organet e qeverisjes lokale dhe shoqëritë jofitimprurëse. Kjo nuk e ul shumë sasinë e punëve të tjera të kontabilitetit që ata do të duhet të bëjnë, pasi këto organizata në përgjithësi kërkojnë vetëm një rishikim për dhënie sigurie. Ata janë të vetëdijshëm se kjo qasje mund të kufizojë madhësinë e shoqërisë së tyre të auditimit dhe ndoshta të kërkojë më shumë udhëtime jashtë rajonit lokal të tyre, nëse ata do të emërohen për të kontrolluar organizatat që ndodhen më larg. Ata vendosën të merren me punë të tjera duke formuar lidhje të forta me një ose dy ofrues specialistë të shërbimeve shtesë siç janë shërbimet e auditimit që shoqëria zgjedh të mos ofrojë, menaxhimin e pasurisë, paafësinë paguese dhe ristrukturimin, si dhe ndërmjetësimin financiar.

Për çdo shërbim të referuar, William dhe Indira zhvillojnë një listë të ofruesve të miratuar, në mënyrë që ata të mund t'u ofrojnë klientëve një zgjedhje nga shoqëritë më të mira. Lidhur me këtë, William dhe Indira kanë takime të paktën çdo 6 muaj me shoqëritë e tjera, për të gjurmuar ndryshimet në personel dhe për t'u informuar në lidhje me situatën e secilit klient. Ata do të sigurojnë që klientët t'i japin të dyja shoqërive autoritetin për të diskutuar informacionet konfidenciale që i përkasin çështjeve të klientit. William dhe Indira parashikojnë se një lidhje e tillë e fortë midis shoqërive anëtare të rrjetit do të inkurajojë shoqëritë e tjera t'i përcjellin klientët e kontabilitetit të shoqëria e tyre; megjithatë, kjo nuk është një kërkesë kryesore për vazhdimin e marrëveshjes së referimit.

Shënimet e duhura duhet të merren dhe të vendosen në dosjen e klientit përkatës, pas secilit prej këtyre takimeve midis anëtarëve të rrjetit.

Disa vjet më vonë, shoqëria vendos të shtojë një shërbim të ri, që përfshin shpëtimin, falimentimin dhe riorganizimin e shoqërive aksionare. Partnerët besojnë se aftësitë e kërkuara për këtë punë rrjedhin natyrshëm nga shërbimet që ato ofrojnë si shërbimet këshilluese të gjera të biznesit dhe nga shërbimi i kontrollit financiar që bëhet nga zyrat e shoqërisë. Një partner përzgjidhet për të fituar licencat dhe autorizimet e nevojshme. Kjo pritet të zgjasë një vit, kohë gjatë të cilës pritet të përgjysmohet objektivi i tarifave të partnerit dhe disa klientë do të rishpërndahen tek kontabilistë të tjerë brenda shoqërisë.

Partneriteti në tërësi ka zhvilluar një plan biznesi për shërbimin e ri. Plani vlerëson ndikimin mbi përfitueshmërinë dhe rrjedhën e parasë gjatë tre viteve të ardhshme. Ulja afatshkurtër e fitimit pritet të rikuperohet brenda dy viteve nga fillimi i shërbimit të ri. Shoqëria ka vënë në dijeni referuesit kryesorë të saj për planet e saj, veçanërisht bankat lokale.

Prezantimi i këtij shërbimi të ri të ofruar nga zyrat e shoqërisë kërkon që shoqëria të ndalojë duke e referuar këtë lloj pune te partnerët e mëparshëm të referimit. Të dyja shoqëritë punuan mirë së bashku kështu që ato mbetën “miq” në terma profesionalë me njëri-tjetrin.

Rasti studimor 2.6

Ky rast studimor lidhet me Seksionin 2.5 (“Shoqëria në zhvillim dhe nevoja për rishikim të rregullt») në Modulin 2.

Ndërsa shoqëritë rriten në përmasa dhe kompleksitet, ato në përgjithësi duhet të përshtatin mënyrën e organizimit të tyre për të ofruar shërbime profesionale. Meqenëse personeli profesional ka të ngjarë të përbëjë rreth 80% të të gjithë personelit në shoqëri, riorganizimi i ekipeve profesionale do të sjellë domosdoshmërisht një strukturë të ndryshme organizative për t'i mbështetur ato.

Indira dhe William rregullisht analizojnë mënyrën se si shoqëria e tyre është e strukturuar. Me kalimin e kohës, ajo ka ndryshuar.

Kur shoqëria filloi punën, struktura përbëhej nga vetëm dy ekipe: një i kryesuar nga William, që ofronte shërbime të përgjithshme të kontabilitetit dhe këshillimit; dhe një i kryesuar nga Indira, duke u fokusuar në shërbimet e auditimit. Ky rregullim i thjeshtë i përshtatej fillimisht numrit relativisht të vogël të klientëve.


Punonjës të rinj u shtuan në çdo ekip sipas nevojës: punonjësit e auditimit u shtuan në ekipin e Indira dhe i gjithë personeli tjetër i kontabilitetit u shtua në ekipin e William. Kur Indira kërkoi staf për punë jo-audituese, ajo e rregulloi këtë problem nëpërmjet William-it.

Pas disa vitesh, Indira dhe William secili kishin fituar më shumë klientë që kërkonin shërbime në lidhje me çështjet fiskale dhe të kontabilitetit, dhe Indira gjithashtu fitoi klientë të rinj që kërkonin shërbimin e auditimit. Ndërsa numri i punonjësve u rrit, u bë gjithnjë e më e vështirë për Indirën që të siguronte akses tek punonjësit nëpërmjet ekipit të Uilliamit, numri i kërkesave u bë aq i lartë sa që zvogëlonte në mënyrë të konsiderueshme kohën produktive të Uilliamit. Të dy partnerët ranë dakord që secili do të kishte një ekip njerëzish të mjaftueshëm për të kryer punën që çdo drejtues mbikëqyrte. Të dy gjithashtu ranë dakord që të menaxhonin çdo ngarkesë të tepërt në ekip, duke e ndarë me personelin e ekipit tjetër.

Pak vite më vonë, William dhe Indira shtuan një partner të ri. Kjo kërkonte dorëzimin e disa klientëve (kryesisht nga Indira tek partneri i ri) në mënyrë që Indira të përqendrohej në drejtimin e ekipit të saj të auditimit, ndërsa William dhe partneri i ri u kujdesën për shërbimet e përgjithshme fiskale dhe këshillimore. Personeli në secilën ekip u riorganizua në mënyrë që çdo ekip të kishte punonjës të mjaftueshëm për të përballuar ngarkesën e prishme të punës për partnerin “e tyre”.

Kur shoqëria shtoi një shërbim të planifikimit financiar (menaxhimin e pasurisë), kjo kërkonte një rishikim të mëtejshëm të strukturës dhe personelit. Shërbimi ishte shumë popullor dhe fitimprurës dhe solli një rritje të shpejtë të të punësuarve. Ekipi i planifikimit financiar u ndërtua si një ekip i pavarur dhe nuk mund të ndihmonte ekipet e tjera me punën e mbingarkuar; as ata nuk mund të përdornin stafin nga ekipet e kontabilitetit apo auditimit kur ngarkesa e tyre e punës bëhej e lartë.

Partnerët zbuluan se ata kishin nevojë të rishikonin organizatën e tyre çdo dy vjet. Ndonjëherë nevojitej një riorganizim i madh, dhe në raste të tjera kërkohej vetëm një rregullim i vogël.



Krijimi dhe zhvillimi i shoqërisë tuaj të kontabilitetit



Moduli
3

Tabela e përmbajtjes

3.1 Hyrje.....	147
3.2 Zhvillimi i një plani biznesi për shoqërinë tuaj të kontabilitetit	147
3.2.1 Nje skicë e thjeshtë e planit tuaj të biznesit	147
3.2.2 Analiza SWOT	148
3.2.3 Struktura organizative e shoqërisë.....	148
3.3 Vlerësimi i Kërkesave të Rritjes dhe Zhvillimi i një Strategjie të Rritjes	151
3.3.1 Përfitimet e Rritjes dhe Qëndrueshmërisë	151
3.3.2 A duhet të rritet Shoqëria juaj e kontabilitetit, dhe nëse po, Sa?	153
3.3.3 Strategjitë e Brendshme të Rritjes.....	154
3.3.4 Strategjitë e Jashtme të Rritjes	158
3.4 Strategjitë për përballimin e rregullave dhe konkurrencës në rritje.....	164
3.4.1 Rritja e rregullave të profesionit.....	164
3.4.2 Rritja e konkurrencës	165
3.4.3 Përballja me presionet e çmimeve	165
3.5 Krijimi i një kulture për shoqërinë tuaj të kontabilitetit	166
3.5.1 Ndërtimi i një Kulture Produktive	167
3.5.2 Sistemet e Menaxhimit të Marrëdhënieve me Klientin	167
3.6 Identifikimi i klientëve të synuar dhe mundësive për shërbime të reja.....	168
3.6.1 Shërbimet këshillimore të biznesit.....	170
3.6.2 Shërbime të tjera në zhvillim	173
3.7 Krijimi i një Marke, Marketingu dhe Promovimi.....	173
3.7.1 Krijimi i një marke	173
3.7.2 Marketingu dhe Promovimi.....	175
3.7.3 Marketingu në rrjetet sociale	177
3.8 Vënia në zbatim e planit.....	178
3.8.1 Rëndësia e Zbatimit	178
3.8.2 Si të Zbatoni Planin tuaj	178
3.9 Menaxhimi Financiar.....	180
3.9.1 Buxheti i kapaciteteve	180

3.9.2 Buxheti Financiar.....	180
3.9.3 Parashikimi i Fluksit të mjeteve monetare.....	183
3.10 Konkluzione	184
3.11 Tekste dhe burime të tjera të IFAC	184
Aneksi 3.1 Plani i Veprimit për Menaxhimin e Marrëdhënieve	185
Aneksi 3.2 Raste studimore	186
Aneksi 3.3 Buxheti i pasqyrës së të ardhurave përmbledhëse (sipas muajve).....	189
Aneksi 3.4 Buxheti i pasqyrës së pozicionit financiar (sipas muajve)	190
Aneksi 3.5 Pasqyra e analizës së të ardhurave bruto	192

3.1 Hyrje

Ky modul trajton planifikimin dhe zhvillimin e shoqërisë tuaj, duke risjellë disa nga temat e trajtuara në Modulet 1 dhe 2. Ky modul shkon më thellë në çështje të tilla si: zhvillimi i një strategjie rritjeje, krijimi i një praktike këshilluese të biznesit, përballja me rritjen e rregullave dhe konkurrencës, marketingun, çmimet, menaxhimin e portofolit të klientëve tuaj, dhe si të përmirësoni “kulturën” e shoqërisë tuaj. Moduli përfundon me trajtimin e aspekteve të menaxhimit financiar.

3.2 Zhvillimi i një plani biznesi për shoqërinë tuaj

Rëndësia e të pasurit një plan biznesi u theksua në Modulin 1. Ky seksion përmbledh pikat kryesore. Filozofia prapa një plani biznesi është e thjeshtë. Në thelbin e tij, ekzistojnë tre elementë kryesorë:

- a. Ku është shoqëria tani?
- b. Ku duhet të shkojë shoqëria?
- c. Si do të arrijë atje?

Më e rëndësishmja është pika (b). Përgjigja e kësaj pyetje identifikon objektivat kryesore të shoqërisë. Rëndësia e saj nuk mund të mbivlerësohet. Nëse nuk e dini se ku po shkoni, nuk do të dini nëse jeni në rrugën e duhur. Nëse ka një gjë në lidhje me procesin e planifikimit të biznesit që duhet të bëni, është kjo: përcaktoni qartë se ku po shkon shoqëria juaj dhe si do të duket kur të arrini atje.

Ju pastaj duhet të vendosni për t’iu përgjigjur pikës (c), e cila identifikon strategjitë që do të zbatoni për të arritur objektivat tuaja.

Plani juaj i biznesit duhet t’i përgjigjet këtyre tre pyetjeve. Nëse nuk e bëni këtë atëherë, nuk është me të vërtetë një plan dhe nuk ka gjasa të jetë efektiv.

3.2.1 Nje skicë e thjeshtë e planit tuaj të biznesit

Plani juaj i biznesit identifikon objektivat, strategjitë kryesore dhe treguesit e suksesit që kanë për qëllim konsolidimin dhe zhvillimin e shoqërisë tuaj dhe shërbimeve të saj.

- .. **Përmbledhja ekzekutive:** Këtë pjesë shkruajeni në fund. Është vetëm një faqe ose dy me pikat kryesore.
- .. **Përshkrimi i kompanisë:** Kjo përfshin aspektet ligjore të themelimit, historikun, planet e fillimit, dhe një përmbledhje se “ku shoqëria është tani”.
- .. **Objektivat kryesore:** Përshkruani objektivat kryesore të biznesit: një deklaratë të qartë se “ku po shkon shoqëria”.
- .. **Përshkrimi i shërbimit:** Përshkruani shërbimet që ofroni. Përqëndrohuni në përfitimet e klientit dhe si mund t’i plotësoni nevojat e tyre.
- .. **Analiza e tregut:** Ju duhet të njihni tregun tuaj, nevojat e klientit, ku ata janë dhe si t’i arrini ata.
- .. **Strategjia dhe zbatimi:** Jini specifik. Përfshini përgjegjësitë e menaxhimit me data dhe buxhete. Identifikoni rezultatet që mund të arrini.
- .. **Ekipi menaxherial:** Përshkruani shoqërinë dhe anëtarët e ekipit kryesor të menaxhimit. Përfshini një skemë organizative me fushat kyçe të funksionimit.
- .. **Analiza financiare:** Sigurohuni që të përfshini, të paktën, fitimin tuaj ose humbjen e parashikuar dhe pasqyrat e fluksit të mjeteve monetare.

3.2.2 Analiza SWOT

Një nga mjetet më efektive për t'u përdorur kur ndërmerrni planifikimin e biznesit është një analizë SWOT. SWOT e cila përshkruan "Pikat e forta, Dobësitë, Mundësitë dhe Kërcënimet". Mundësitë dhe kërcënimet janë elementë të jashtëm të shoqërisë, që kanë të bëjnë me mjedisin në të cilin vepron shoqëria, ndërsa pikat e forta dhe dobësitë janë elemente të brendshme. Kur aplikohen në shoqërinë tuaj, këto terma nxisin mendime dhe diskutime. Analiza u mundëson shoqërive të kontabilitetit të identifikojnë strategjitë për të përputhur burimet dhe aftësitë e tyre me kërkesat e mjedisit në të cilin ato veprojnë.

Shoqëria rregullisht duhet të shqyrtojë mundësitë që i dalin përpara dhe të zhvillojë strategji për të përfituar nga këto mundësi. Gjithashtu, është thelbësore që të identifikohet rregullisht çdo kërcënim dhe të vendosen strategji për të minimizuar ndikimin e këtyre kërcënimeve, ose për të pozicionuar biznesin jashtë efektit të tyre.

Pikat e forta

Një kuptim i plotë i pikave të forta është jetike, pasi ju lejon të bëheni të vetëdijshëm dhe të ndërtoni këto cilësi. Pikat e forta zakonisht nxjerrin në pah atë që është pozitive për shoqërinë si një vend pune dhe çfarë shoqëria bën mirë.

Monitoroni vazhdimisht pikat e forta të shoqërisë tuaj, për të siguruar që ato të mbeten në atë mënyrë.

Dobësitë (ose fushat për të përmirësuar)

Këto janë fushat ku nuk performoni dhe aq mirë dhe se duhet të punoni për përmirësime. Nëse nuk trajtohen, këto dobësi mund të zhvillohen dhe të krijojnë probleme të mëdha. Është me rëndësi jetike të identifikohen dhe të kuptohen këto çështje dhe të hartohen plane për t'i ndryshuar ato dhe për t'i përmirësuar. Një diskutim i hapur me ekipin tuaj është një mënyrë e dobishme për të identifikuar këto fusha; ata shpesh do të sugjerojnë mënyra për të përmirësuar ose kapërcyer dobësitë.

Mundësitë

Kjo është pjesa më entuziaste. Mundësitë përfaqësojnë potencialin e madh të pashfrytëzuar që gjendet përpara jush. Mundësitë përfaqësojnë atë që "mund të jetë". Për të ecur përpara, ju duhet të kuptoni se cilat janë mundësitë, pastaj përcaktoni strategjitë dhe veprimet më të përshtatshme që ju lejojnë më së miri të përfitoni nga to.

Mundësitë sjellin me vete një burim energjie të tyren. Ato gjithashtu krijojnë entuziazëm kur shoqëria lëviz në fusha të reja.

Kërcënimet

Është kritike për të kuptuar kërcënimet me të cilat ballafaqohet shoqëria juaj. Këto janë çështjet që mund ta shkatërrojnë atë. Mund të mos jetë e mundur të kapërcejmë krejtësisht kërcënimet, por mund të jetë e mundur të identifikohen strategjitë alternative dhe të vendosen planet rezervë.

3.2.3 Struktura organizative e shoqërisë

Struktura organizative e shoqërisë siguron strukturën dhe kuadrin që shoqëria të funksionojë në mënyrë efektive. Ka dy përfitime kryesore. Së pari, ajo identifikon fushat kyçe në të cilat do të veprojnë shoqëria. Së dyti, kjo do të çojë në një shpërndarje të qartë të përgjegjësive pasi të zbatohet siç duhet. Duke ditur se cili person është përgjegjës për atë fushë, kjo çon në llogaridhënie. Kjo ka një ndikim të madh në atë nëse shoqëria do të arrijë objektivat e saj apo jo. Idealisht, struktura organizative duhet të adresojë strukturën e ekipeve operacionale, për shembull, A funksionojnë ekipet në departamente? Apo anëtarët e ekipit i përkasin më shumë se një ekipi? Kjo do të bëhet e qartë me një skemë organizative të përcaktuar mirë.

Fushat kryesore funksionale të strukturës organizative të shoqërisë

Fushat kryesore funksionale të një strukture organizative mund të ndahen në nën-fusha më të vogla. Kjo lejon që përgjegjësitë të ndahen për secilin nivel dhe strategjitë specifike të identifikohen për secilin nivel.

Këto zona janë si më poshtë vijon:

- Marketingu;
- Operacionet / administrata;
- Financa;
- Burimet njerëzore;
- Teknologjia;
- Planifikimi i ardhshëm.

Marketing

- I jashtëm;
- Reklamimi, promocioni dhe sponsorizimi;
- Rrjetet dhe eventet;
- Faqet e internetit, media sociale dhe referime;
- Kolateral i marketingut;
- I brendshëm;
- Rritja e shërbimeve të shfrytëzuara nga klientët ekzistues;
- Ofrimi i shërbimeve të reja për klientët ekzistues;
- Rritja e normave të tarifimit.

Operacionet

- Përputhshmëria;
- Auditimi;
- Tatimet;
- Raportimi financiar;
- Plani i pensioneve;
- Krijimi i pasurisë / planifikimi financiar;
- Shërbime të specializuara;
- Vlerësime të biznesit;
- Analiza dhe vlerësimi (due diligence);
- Raportimi menaxherial;
- Këshillimi dhe konsultimi i biznesit;
- Planifikimi i vijimësisë;
- Administrimi i zyrës.

Financa

- Pasqyra financiare mujore;
- Parashikimi i buxhetit dhe fluksit të mjeteve monetare;
- Të ardhurat për punonjës me kohë të plotë;
- Llogaritja e kapacitetit;
- Kërkesat e përputhshmërisë;
- Llogaritë e arkëtueshme;
- Llogaritë e pagueshme;
- Listë pagesat;
- Instrumentat bankare dhe marrëveshjet e financimit;
- Kërkesat për siguracion;
- Pajisjet dhe burimet.

Burimet njerëzore

- Aftësitë dhe trajnimet;
- Kultura;
- Kërkesat e stafit dhe rekrutimi, aktual dhe i ardhshëm;
- Shëndeti dhe siguria në punë;
- Anti-diskriminimi;
- Ngacmimi seksual dhe ngacmimi/bulizmi në vendin e punës;
- Procedurat e sigurisë dhe emergjencës.

Teknologjia

- Strategjia e teknologjisë së shoqërisë;
- Kërkesat e teknologjisë, aktuale dhe të ardhshme;
- Zbatimi i teknologjisë dhe trajnimi.

Planifikimi i ardhshëm

- Plan biznesi;
- Plani i marketingut;
- Plani i operacioneve;
- Plani financiar;
- Analiza SWOT.

Këto janë fushat kryesore të strukturës organizative. Madhësia e shoqërisë tuaj do të përcaktojë se sa prej tyre mund të jenë funksionale dhe cilat burime mund të ndahen për to. Shoqëritë më të mëdha do të jenë në gjendje të adresojnë të gjitha fushat, ndërkohë që shoqëritë më të vogla duhet të merren me fushat që ato i konsiderojnë më të rëndësishme për situatat e tyre.

Kur identifikohen fushat kryesore të shoqërisë, mund të ndahen rolet dhe përgjegjësitë. Pasi kjo të bëhet, ata që janë përgjegjës japin llogari për arritjen e qëllimeve të tyre. Ata mund të vënë në funksionim sisteme dhe procedura në fushat për të cilat kanë përgjegjësi.

Struktura organizative është një nga strukturat më të rëndësishme në shoqëri. Një strukturë organizative plotësisht funksionale me linja të qarta raportimi dhe qëllime të qarta, do të ndihmojë shoqërinë tuaj të rritet dhe të arrijë objektivat e planit të biznesit. Në Aneksin 3.2, Rasti studimor 3.1 ilustron se si një shoqëri mund të zhvillojë strukturën organizative të saj.

3.3 Vlerësimi i Kërkesave të Rritjes dhe Zhvillimi i një Strategjie të Rritjes

Në mënyrë që të vlerësoni kërkesat tuaja për zhvillim, ju duhet të rishikoni planin e biznesit dhe të reflektoni mbi objektivat e shoqërisë suaj. Plani duhet t'a bëjë të qartë se cilat janë objektivat e rritjes për shoqërinë dhe duhet të identifikojnë qartë tarifat dhe synimet e fitimit.

Është e rëndësishme të theksohet se fokusi duhet të jetë në rritje fitimprurëse, jo vetëm rritje. Shumë shoqëri bien në grackën e ndjekjes së tarifave të reja për të arritur objektivat e rritjes, megjithatë tarifat e reja nuk janë fitimprurëse! Kjo në të vërtetë do të dëmtojë shoqërinë dhe qëndrueshmërinë e saj financiare. Është e vështirë për të mbështetur ndonjë argument që inkurajon rritjen e tarifave jofitimprurëse për shoqëritë e vogla dhe të mesme.

Mund të ketë raste të caktuara kur një strategji e "liderit humbës" është e përshtatshme, por kjo duhet të përshtatet brenda një strategjie të përgjithshme marketingu dhe çmimi. Detaje të tjera paraqiten në seksionin 3.7.

3.3.1 Përfitimet e Rritjes dhe Qëndrueshmërisë

Ka një numër arsyesh që mund të synoni të zhvilloheni si një shoqëri, si:

- Përmirësimi i aftësive tuaja për të tërhequr dhe për t'i ofruar shërbime klientëve;
- Zëvendësimi i klientëve të humbur për shkak të plakjes natyrore ose daljes në pension;
- Të tërheqë dhe të mbajë stafin pasi shoqëria ofron një larmi më të madhe të punës;
- Të maksimizohet kthimi i investimit në shpenzimet fikse, si qiraja dhe teknologjia;
- Sigurimi i një vendi më të larmishëm të punës; dhe
- Godisni masën kritike, për të mbuluar shpenzimet fikse dhe realizuar objektivat e fitimit.

Rritja siguron një nivel të rigjenerimit natyror në bazën tuaj të tarifave dhe zbut ngjarjet mbi të cilat ju mund të mos keni kontroll. Kjo ju ndihmon në menaxhimin e burimeve tuaja dhe në menaxhimin e çështjeve të kapacitetit që ndikojnë në përfitimin e shoqërisë.

Rritja e tarifës mund të vijë nga një sërë fushash, përfshirë këtu:

- Tërheqjen e klientëve të rinj;
- Nivel më i lartë i shfrytëzimit të shërbimeve nga klientët ekzistues;
- Futja e shërbimeve të reja;
- Rritja e normave të tarifave.

Tabela 3.1 Nivelet e rritjes së tarifave

Norma vjetore e rritjes së taksës	Impakti
Deri në 5%	Duhet të menaxhojë inflacionin dhe të sigurojë një nivel të vogël të rritjes natyrale.
5% deri në 10%	Një nivel i qëndrueshëm, kuptimplotë i rritjes.
10% deri në 15%	Ka të ngjarë të shkaktojë presione mbi burimet. Shoqëria juaj do të duhet të jetë shumë e organizuar. Kjo normë e rritjes gjithashtu mund të shkaktojë presione të likuiditetit.
Mbi 15%	Një nivel i lartë i rritjes ka të ngjarë të shkaktojë një gamë të gjerë çështjesh dhe presionesh. Nuk ka gjasa të jetë e qëndrueshme në afat të gjatë.

Tabela 3.1 duhet të merret si një udhërrëfyes dhe një tregues i ngjarjeve të mundshme. Vrojtimet e bëra zbatohen mbi pikëpamjet afatgjata, atje ku strategjia e shoqërisë është të kërkojë një normë rritjeje të qëndrueshme. Normat e rritjes duhet të konsiderohen në kontekstin e situatës aktuale ekonomike të mjedisit tuaj lokal dhe do të ndryshojnë midis rajoneve ekonomike dhe ekonomive në zhvillim.

Mesazhi kryesor: sa më e lartë të jetë rritja e qëndrueshme që ju kërkoni, aq më i madh është presioni në fushat e burimeve, likuiditetit dhe menaxhimit të shoqërisë. Sekret i është që të punoni drejt normave të rritjes që janë të menaxhueshme dhe të qëndrueshme për shoqërinë tuaj.

Një matës i dobishëm është norma e qëndrueshme e rritjes së një shoqërie (NQR). Në terma të përgjithshëm, rritja e çdo biznesi, ku përfshihen dhe shoqëritë e kontabilitetit, shpesh kufizohet nga shuma e kapitalit në biznes. Sa më shumë kapital të ketë shoqëria aq më shumë ka potencial për rritje. Megjithatë, nëse një shoqëri rritet shumë shpejt, atëherë nuk mund të ketë kapital të mjaftueshëm për të mbështetur rritjen. Nëse një shoqëri rritet shumë ngadalë, atëherë ajo mund të kalojë në stanjacion. NQR tregon se sa shpejt një shoqëri mund të rritet duke përdorur aktivet e veta pa borxhe apo kapital shtesë. NQR siguron një pikë referimi të dobishme për gjykimin e shkallës së përshtatshme të rritjes së një shoqërie. Një shoqëri me një nivel të ulët rritjeje të qëndrueshme, por me shumë mundësi për zgjerim do të duhet ta financojë atë rritje nëpërmjet burimeve të jashtme, të cilat mund të ulin fitimet dhe të shkaktojnë probleme mbi financat e shoqërisë. Rritja në vetvete mund të paraqesë një dilemë, duke qënë se me rritjen e shoqërisë vjen një nevojë në rritje për rritjen e kapitalit qarkullues.

NQR, e aplikuar në një shoqëri kontabiliteti, është norma me të cilën shoqëria mund të rritë kapitalin e vet (aktivet neto) duke përdorur vetëm rritjen e fitimeve të pashpërndara për të financuar rritjen. Rritja përtej kësaj shume do t'a detyrojë atë të marrë financime shtesë nga burime të jashtme për të financuar rritjen.

Hapat dhe formula për llogaritjen e saj janë si më poshtë:

Hapi 1 - Llogaritni kthimin mbi kapitalin (ROE)

- Llogaritni ROE duke pjesëtuar të ardhurat neto të shoqërisë me kapitalin e vet. Për shembull, nëse kapitali është \$ 1,000,000 dhe të ardhurat neto janë \$ 200,000 atëherë ROE do të jetë 20% ($\$ 1,000,000 / \$ 200,000 \times 100$) ose 0,2.

Hapi 2 - Llogaritni raportin e pagimit të dividendit (DPR)

- Përcaktoni përqindjen e të ardhurave neto të shoqërisë të paguara si dividendë. Duke përdorur shembullin e mësipërm, nëse \$ 80,000 nga \$ 200,000 janë paguar, duke lënë 120,000 \$ të riinvestuara, atëherë DPR do të ishte 40% ($\$ 80,000 / \$ 200,000 \times 100$) ose 0,4.

Hapi 3 - Llogaritni normën e rritjes së qëndrueshme (NQR)

- Formula do të ishte: $ROE \times (1 - DPR)$. Prandaj, me shembullin e mësipërm, llogaritja do të ishte si më poshtë: $0.2 \times (1 - 0.4) = 0.12$. NQR është 12%.

3.3.2 A duhet të rritet shoqëria, dhe nëse po, Sa?

Diskutimi deri më tani ka qenë për rëndësinë e rritjes në planin tuaj të biznesit. Sidoqoftë, shoqëria juaj duhet të marrë parasysh faktorët praktikë si:

- Kufizimet fizike të mjediseve aktuale, siç është hapësira e zyrave, parkimi i personelit etj;
- Kërkesat e infrastrukturës, të tilla si teknologjia, kërkesat e zyrës, etj;
- Kërkesat buxhetore për financimin e marketingut, reklamave dhe aktiviteteve promovionale;
- Kostot e financimit për stafin e ri, derisa ata të faturojnë dhe të jenë produktiv; dhe
- Ndikimi në pozicionin e ekuilibrit ekonomik.

Është gjithashtu e rëndësishme që ju të konsideroni qëndrimin tuaj në lidhje me faktorët ekonomikë dhe mjedisorë aktualë ose në të ardhmen e afërt. Rritja mund të jetë e papërshtatshme në një kohë të caktuar.

Arsye të tjera që ju mund të mos dëshironi që shoqëria juaj të rritet përfshijnë:

- Ju po operoni me kapacitet të plotë aktualisht;
- Rritja nuk është në përputhje me objektivat e biznesit tuaj;
- Rritja mund të shkaktojë konflikt mbi objektivat e bilancit të kohës së punës dhe kohës së lirë;
- Nuk dëshironi të krijoni stres lidhur me çështjen e rritjes;
- Tarifat aktuale dhe përfitimi janë të qëndrueshme dhe komode;
- Kontabilisti nuk merret me të ardhmen e shoqërisë, ose me vlerën e saj të ardhshme;
- Është vërtetuar se në disa raste, rritja do të thotë që kontabilisti shpenzon më pak kohë me klientët që kanë qenë besnikë ndaj shoqërisë ;
- Ka kufizime fizike dhe pengesa praktike mbi aftësinë e shoqërisë për të trajtuar dhe menaxhuar rritjen, siç është madhësia e zyrave, pa asnjë alternativë në dispozicion;
- Shoqëria mund të ketë kaluar kohët e fundit në një periudhë rritjeje të fortë dhe tani po kërkon të konsolidohet dhe të pozicionohet në treg; dhe
- Moshë, ose shëndeti i kontabilistit.

Shumë pak shoqëri menaxhojnë rritjen e tyre mbi një bazë të vazhdueshme dhe të qëndrueshme. Ka më shumë gjasa që shoqëria të marrë formë dhe të përshatet, pastaj të ndiqet nga stabiliteti dhe më vonë nga rigjallërimi. Është gjithashtu një realitet që disa shoqëri përjetojnë një reduktim të tarifave në kohë. Ju duhet të jeni të vetëdijshëm për këtë mundësi dhe pasojat e saj.

Disa pyetje që duhet të konsideroni kur të mendoni për çështjet e rritjes përfshijnë:

- Çfarë thotë plani i biznesit të shoqërisë?
- Cila është situata aktuale mbi kapacitetin e burimeve?
- A mund të rritet shoqëria pa pasur asnjë humbje në cilësi?
- A ka shoqëria personel të përshtatshëm për të menaxhuar rritjen?
- do ta përmirësojë rritja shoqërinë dhe të shtojë vlerën e saj?
- Nëse shoqëria planifikon të rritet, sa duhet të rritet?

Për t'iu përgjigjur këtyre pyetjeve duhet të reflektoni mbi tre çështje kritike:

- A është rritja pjesë e strategjisë së përgjithshme të shoqërisë?
- A është pozicionuar mirë shoqëria në mënyrë që të rritet?
- Cili është objektivi optimal i rritjes?

Konsideroni secilën prej këtyre çështjeve si pjesë të planeve tuaja të rritjes. Zhvillimi i shoqërisë duke patur parasysh vetëm rritjen nuk ka kuptim. Ju duhet të kuptoni pse po rriteni, nëse shoqëria juaj mund të menaxhojë rritjen dhe nëse rritja do t'i shtojë vlerë shoqërisë suaj.

Pasi të keni identifikuar se rritja është me të vërtetë pjesë e strategjisë suaj, sigurohuni që shoqëria juaj ka aftësinë për ta bërë këtë.

Me kujdes merrni parasysh deklaratën e mëposhtme: Burimet duhet të vendosen në funksion të rritjes, dhe jo të jenë si një reagim ndaj saj. Shumë shpesh, shoqëritë rriten, pastaj nxitojnë rreth përpjekjes për të vendosur burimet në vend. Mënyra më e mirë për t'u rritur efektivisht është identifikimi i kërkesave tuaja për burime dhe pastaj t'i përdorni ato për të mbështetur rritjen tuaj. Natyrisht kjo do të kërkojë konsiderata buxhetore për të mbështetur financiarisht diçka të tillë. Megjithatë, kjo qasje zvogëlon riskun e zvogëlimit të kontrollit të cilësisë dhe ju jep mundësinë më të madhe për sukses.

Në momentin që vendosni për zgjerimin, pyetja tjetër bëhet, si?

Në përgjithësi, ekzistojnë dy lloje të rritjes. Njëra është rritja organike, e cila është proces zgjerimi për shkak të rritjes së tarifave brenda strukturës aktuale. Tjetër është rritja me blerje, e cila, siç sugjeron emri, do të thotë zgjerim për shkak të bashkimeve, blerjeve ose ndonjë aktiviteti tjetër të ndarë nga shoqëria.

Ekzistojnë disa mundësi brenda këtyre dy llojeve të rritjes, të cilat diskutohen më poshtë.

3.3.3 Strategjitë e brendshme të rritjes

Lloji i parë i rritjes organike është rritja e brendshme. Në thelb, rritja e brendshme ka të bëjë me rritjen e bazës së tarifave nga klientët tuaj ekzistues. Në të vërtetë, anketimet e kohëve të fundit të IFAC Global SMP zbuluan se një nga drejtuesit më të rëndësishëm të rritjes për shoqëritë e vogla dhe të mesme (SHVM) është e ardhura shtesë nga klientët ekzistues.

Ekzistojnë tri mënyra kryesore për të arritur këtë:

- Rritja e përdorimit të shërbimeve tuaja ekzistuese nga klientët tuaj ekzistues;
- Prezantimi i një shërbimi të ri për klientët tuaj ekzistues; ose
- Rritja e normave të tarifave të shoqërisë tuaj ose prezantimi i një modeli të përcaktimit të çmimit në bazë të vlerës.

3.3.3a Rritja e shërbimeve ekzistuese për klientët ekzistues

Kjo është një metodë themelore por, shpesh e neglizhuar, e rritjes së vazhdueshme. Pyetja kryesore është, “A janë të gjithë klientët tuaj ekzistues duke përdorur të gjitha shërbimet tuaja?”. Nëse jo, a ka ndonjë mundësi për të rritur përdorimin e shërbimeve tuaja nga klientët ekzistues. Fakti që ju tashmë keni një marrëdhënie me ta, dhe ata kanë provuar shërbimin dhe cilësinë e shoqërisë tuaj, do të thotë se ata janë më të dëgjueshëm ndaj sugjerimeve tuaja për të marrë shërbime të mëtejshme.

Puna përgatitore

Për t'u ofruar më shumë nga shërbimet ekzistuese klientëve tuaj ekzistues, së pari duhet të dini cilët klientë janë duke përdorur shërbimet tuaja aktualisht. Referojuni [Tabelës 3.2](#).

Tabela 3.2 Identifikoni klientët që përdorin shërbimet tuaja

Hapat	Veprimet	Përfunduar
1	Listoni të gjitha shërbimet tuaja ekzistuese në krye të fletës së punës.	
2	Listoni të gjithë klientët tuaj ekzistues në fund të fletës së punës.	
3	Për secilin shërbim, shënioni në fletën e punës cili klient po merr atë shërbim.	
4	Plotësoni këtë për të gjithë klientët (ose segment klientësh).	
5	Pasi të përfundoni, rishikoni fletën e punës.	
6	Klientët e pashënjuar në fletën e punës përfaqësojnë mundësi për të cilët ju mund të tregtoni shërbime shtesë ekzistuese.	
7	Përcaktoni një strategji të përshtatshme marketingu për këta klientë, me veprime dhe afate kohore të caktuara.	
8	Zbatoni planin.	

Klientët tuaj tashmë ju njohin, ju pëlqejnë dhe besojnë tek ju. Nëse ata kanë qenë të kënaqur me shërbimin që kanë marrë në të kaluarën, ata do të jenë të hapur për sugjerimet tuaja për shërbime shtesë.

Sugjeroni vetëm shërbime që janë të dobishme për klientin. Një zgjidhje e mençur është të paraqisni shërbime shtesë në një kontekst, ku klienti do të përfitojë, dhe, pasi ju keni ofruar shërbimet tuaja aktuale në një mënyrë të saktë, profesionale dhe në kohë, ka të ngjarë që ata të marrin më shumë shërbime.

Duke u fokusuar te klientët tuaj ekzistues, ju po zgjeroni marrëdhënien që keni me ta. Kjo, nga ana tjetër, rrit gjasat e referimit nga këta klientë, të cilët tani janë bërë përkrahës për ju dhe shoqërinë tuaj.

3.3.3b Prezantoni një Shërbim të ri për klientët ekzistues

Kjo është një metodë tjetër e suksesshme për rritjen e shoqërisë. Çështja kryesore është, «Çfarë shërbimesh të tjera mund t'i ofrojë shoqëria klientëve të saj?»

Edhe një herë, arsyeja kryesore e këtij sukcesi është që ju tashmë keni një marrëdhënie të vendosur me klientin tuaj. Nëse përvojat e së kaluarës me shoqërinë tuaj kanë qenë pozitive, atëherë ata kanë shumë gjasa të marrin shërbime të reja që u ofroni atyre.

Në fakt, jo vetëm që ata janë kandidatë të mundshëm, por klientët tuaj ekzistues duhet të jenë segmenti juaj i parë i synuar për futjen e shërbimeve të reja. Kjo është për shkak të marrëdhënies ekzistuese që keni me ta. Ata kanë më shumë gjasa t'ju japin reagime të sinqerta për shërbimin e ri dhe të bëjnë sugjerime për përmirësime, nëse kërkohet. Ata, pastaj, do të jenë kurioz për të parë nëse i keni përfshirë sugjerimet e tyre në ofertën tuaj përfundimtare.

Puna përgatitore

Disa shoqëri e kundërshtojnë idenë e futjes së shërbimeve të reja, pasi nuk ndihen rehat duke mësuar dhe duke zbatuar ide të reja. Por kjo nuk duhet të jetë e vështirë. Një nga mënyrat më të mira për të identifikuar një shërbim të ri është të bëni një “auditim të informacionit dhe njohurive” për veten dhe ekipin tuaj. Shumica e kontabilistëve dhe stafit kanë një pasuri të madhe të njohurive dhe të përvojës, të cilat ata e nxjerrin vetëm kur nxiten. Tani është koha për ta nxjerrë atë.

Plotësoni hapat e mëposhtëm:

- Uluni me secilin anëtar të ekipit dhe merrni një kuptim të plotë të njohurive dhe përvojës së tyre në biznes dhe në jetë; së bashku vlerësoni se si kjo mund të shndërrohet në një ofertë të re shërbimi.
- Diskutoni fushat e tjera të shërbimit që mund të jenë me interes për ju dhe ekipin tuaj. Shembujt mund të përfshijnë shërbimet e kontabilitetit, buxhetet dhe flukset e mjeteve monetare (nëse nuk janë ofruar tashmë), planifikimi i vijimësisë, këshillimi i biznesit, vlerësimi i biznesit, specializimi i franshizës, analiza dhe vlerësimi (due diligence), drejtimi i biznesit, shërbimi i pagave, ndjekja dhe arkëtimi i debitorëve, planifikimi financiar ose ndërmjetësimi financiar.
- Pasi të keni identifikuar fushat e interesit, identifikoni çdo boshllëk të njohurive midis nivelit aktual të njohurive dhe nivelit të njohurive që do të kërkohet për të ofruar shërbimin e ri.
- Ndërmerrni trajnim shtesë sipas nevojës.
- Vendosni për ofrimin e shërbimit të ri.
- Vendosni mbi modelin e çmimit që do të përdoret.
- Përcaktoni se çfarë marketingu shtesë do të kërkohet për të promovuar shërbimin.
- Përgatitni materialet mbështetëse, letrat e punës dhe çdo informacion i kërkuar.
- Diskutoni ofrimin e shërbimit të ri me një ose dy klientë me të cilët keni një marrëdhënie të ngushtë dhe që përkrahin përpjekjet tuaja për të futur shërbime të reja.
- Takohuni me këta klientë dhe testoni shërbimin e ri në baza eksperimentale.
- Merrni ndonjë reagim dhe zbatoni çfarëdo ndryshimi që mund të kërkohet.
- Shqyrtoni listën e të gjithë klientëve tuaj ekzistues.
- Identifikoni cilët klientë, ose segment klientësh, do të synoni për ofrimin e shërbimit të ri.
- Përcaktoni strategjinë e përshtatshme të marketingut për këta klientë, me veprime dhe afate kohore të caktuara.
- Zbatoni planin.

3.3.3c Rrisni tarifat e shoqërisë suaj ose fusni një model të përcaktimit të çmimit mbi bazën e vlerës

Mënyra më e drejtpërdrejtë për të rritur bazën tuaj të tarifave është rritja e shkallës së tarifimit. Ndërsa ky mund të jetë një proces i thjeshtë për t'u llogaritur, mund të jetë e vështirë për t'u zbatuar. Kujdes duhet të tregohet me faktin që pritshmëritë e klientëve duhet të menaxhohen dhe se ata perceptojnë një rritje të vlerës së bashku me rritjen e normës së tarifave.

Rrisni tarifat

Rritja e zakonshme në normat e tarifave është së paku sa norma vjetore e inflacionit. Ato shoqëri që kërkojnë të rrisin tarifat mbi normën e inflacionit duhet të jenë të përgatitur që do t'u kërkohet nga klientët e tyre për arsyet e rritjes.

Një rritje e thjeshtë e shkallëve të tarifimit në kohë më të vështira ekonomike shpesh mund të bëhet një detyrë e vështirë, veçanërisht nëse klienti nuk percepton ndonjë rritje korresponduese në vlerën që merr.

Prandaj, diskutoni me ekipin tuaj se çfarë shërbimesh me vlerë të shtuar mund të përfshini së bashku me shërbimet tuaja të zakonshme, për të rritur perceptimin e klientëve tuaj se ata po vazhdojnë të përfitojnë vlerë të mirë për paratë e tyre të shpenzuara.

Është gjithashtu e dobishme të konsideroni shkallën e tarifimit për lloje të ndryshme të shërbimeve dhe vlerës së perceptuar. Nëse nuk e keni praktikuar deri tani, identifikoni llojet e ndryshme të punës që ju dhe stafi juaj bëni.

Konsideroni nëse është e përshtatshme të tarifoni shkallë të ndryshme tarifimi për këto lloje të ndryshme shërbimesh. Kur punoni me këtë çështje, zakonisht bëhet e qartë se cilat fusha shërbimesh mund të tarifohen

me norma diferencuese.

Kompanitë ajrore e kanë praktikuar këtë gjë shumë kohë më parë. Ato kanë linja të klasit të parë, klasin e biznesit dhe klasin ekonomik. Çdo seksion ofron nivele të ndryshme të shërbimit, dhe çmimet për çdo seksion ndryshojnë dukshëm. Megjithatë, të gjithë udhëtarët kanë të njëjtin destinacion. Është niveli i shërbimit që ata marrin në udhëtim ai që bën dallimin.

I njëjti mendim mund të zbatohet për shoqërinë tuaj të kontabilitetit. Disa nga klientët tuaj do të vlerësojnë dhe paguajnë për shërbimin e klasit të parë. Të tjerët do të preferojnë tarifën ekonomike. Çështja është që ju të keni mundësinë të jeni fleksibël në të menduarit dhe kreativitetin tuaj në ofrimin e shërbimit tuaj. Ju mund të ofroni nivelin e shërbimit që klientët tuaj duan dhe vlerësojnë. Normat e diferencuara të tarifave mund të jenë mjaft të përshtatshme për këto nivele të shërbimit që ofron shoqëria juaj.

Konsideroni futjen e një modeli të përcaktimit të çmimit mbi bazën e vlerës

Shoqëritë e kontabilitetit të cilët dëshirojnë të rrisin të ardhurat dhe produktivitetin duhet të krijojnë strategji tarifimi që mbështesin këto qëllime. Normat tradicionale të tarifimit mbi bazën e orëve të punës nuk pasqyrojnë domosdoshmërisht vlerën. Paraqitja e një strategjie të përcaktimit të çmimit mbi bazën e vlerës mund t'ju lejojë të rrisni të ardhurat dhe angazhimin e klientit.

Klientët duan të dinë se sa do të kushtojë shërbimi dhe çfarë vlere do të marrin ata në këmbim; askujt nuk i pëlqejnë surprizat. Marrëdhëniet profesionale mund të zhvlerësohen kur klienti e di se kontabilisti i tyre po tarifon mbi bazën e orëve të punës dhe koha fillon që në momentin që ata përgjigjen në telefon. Kjo shpesh nuk ndihmon në ndërtimin e marrëdhënieve të besueshme të konsulencës. Kontabilistët profesionistë duhet të shmangin modelet e çmimeve që pengojnë dhe zhvlerësojnë shërbimet që ofrojnë. Shumë shoqëri përdorin disa formate të kohës dhe software për faturimin në mënyrë që të gjurmojnë kohën dhe shpenzimet. Për shumë shoqëri, kjo është përdorur edhe për qëllime të faturimit, duke lejuar ato të përcaktojnë çmimin e shërbimeve në bazë të kohës plus një marzh shtesë. Sfidat e sistemeve tradicionale të përdorura për shërbimet e paeksponuara është se ato nuk arrijnë të kapin paraprakisht informacionin dhe çmimin për menaxhimin e klientëve dhe sistemet e angazhimit. Modeli tradicional i përcaktimit të çmimeve të shërbimeve mbi bazën e kohës merr parasysh shërbimin, koston, çmimin dhe klientin, dhe rrallë merr në konsideratë vlerën. Metoda e përcaktimit të çmimeve mbi bazën e vlerës merr parasysh klientin, vlerën, çmimin, koston dhe shërbimin.

Përcaktimi i çmimit mbi bazën e vlerës ka rezultuar të jetë më i suksesshëm kur produktet ose shërbimet shiten në bazë të emocioneve (modës), në tregje të vogla, ku ka mungesa, për shtesa të domosdoshme dhe për zgjidhje të personalizuar ose me porosi. Çmimi standard po bëhet praktikë pune për shumë nga CPA-t në SHBA (Baker, 2009)¹. Një model i përcaktimit të çmimit mbi bazën e vlerës bazohet në vlerën e perceptuar të shërbimeve nga klienti, dhe jo nga kontabilisti. Kjo vlerë perceptohet para fillimit të angazhimit. Ai përcakton një çmim shitjeje mbi vlerën e perceptuar tek klienti, sesa mbi koston aktuale të shërbimit, apo çmimit të tregut ose çmimit të konkurrentëve. Çmimi mbi bazën e vlerës, njeh klientin si arbitrin përfundimtar të vlerës. Një shoqëri duhet të kuptojë tashmë koston e ofrimit të shërbimeve bazë që kanë të bëjnë me klientët, shpenzimet e përgjithshme dhe marzhin e fitimit. Një kuptim i kostove paraprake është hapi i parë.

Hapi i dytë, i cili paraqet një sfidë, është përcaktimi se si vlera shprehet në terma monetare. Një ide e mirë fillestare është që mund t'i drejtojmë një klienti disa pyetje të thjeshta, të cilat kërkojnë që klienti të mendojë për vlerën e zgjidhjes. Pyetjet delikate por të fuqishme do t'i lejojnë klientit të kuptojë se si shërbimi do t'i ndihmojë ata. Çështjet që mund të jenë me interes për klientin përcaktohen më qartë dhe kuptohen më mirë, identifikohen format e përbashkëta të të kuptuarit për çështjet emergjente për klientin dhe diskutimi bëhet më i fokusuar në zgjidhjen dhe jo në koston.

Është e rëndësishme të kuptohet se matësit e vlerës do të jenë të ndryshëm për çdo angazhim. Ndonjëherë

¹ Baker, Ronald J. "Pricing on Purpose: How to Implement Value Pricing In Your Firm." *Journal of Accountancy*, June 2009. www.journalofaccountancy.com/Issues/2009/Jun/20091530.html.

do të jetë shpejtësia dhe efikasiteti i ofrimit të shërbimit, ndonjëherë mund të jetë cilësia e nivelit të shërbimit dhe herë të tjera mund të jetë një zgjidhje inovative.

Çdo angazhimi duhet ti jepet një çmim në varësi të faktorëve që përcaktojnë vlerat individuale të klientit për atë angazhim të caktuar. Vetëm duke diskutuar me klientin, shoqëria do të jetë në gjendje të konstatojë se cilët mund të jenë këta faktorë përcaktues të vlerës. Duke patur një kuptim të përbashkët të qëllimit të angazhimit, sfidave dhe vizionit të klientit, ju mund të përcaktoni çmimin në bazë të vlerës së zgjidhjes për klientin në vend të mekanizmit të orëve të tarifuara. Si pjesë e bisedës, ju mund të identifikoni edhe shërbime shtesë që klienti mund të ketë nevojë. Ndërsa objektivi kryesor është rritja e të ardhurave, ju gjithashtu doni të maksimalizoni produktivitetin dhe tarifat tuaja. Mendoni për ofertën, këshillat dhe zgjidhjen tuaj kryesore. Si mund t'i ripërdorni këshillat ose zgjidhjen për klientët e tjerë?

- **Identifikoni një klient** biznesi i të cilit është rritur, por marrëdhënia juaj ka mbetur e pandryshuar.
- **Organizoni një takim** dhe bëni një bisedë. Nëse nuk keni qenë në kontakt me klientin rregullisht, telefononi atë për një "kontroll të shëndetit të biznesit"; objektivat e takimit të parë janë thjesht për të dëgjuar dhe për të bërë pyetje; ju nuk jeni atje për të shitur.
- **Pyesni për kënaqësinë e klientit.** Kërkoni reagime mbi shërbimet që shoqëria juaj ka ofruar. Drejtojini pyetje që tregojnë një dëshirë për të kuptuar biznesin, qëllimet afatgjata dhe sfidat. Jini të përgatitur dhe ndani të dhënat e vlerësimit të industrisë së klientit.
- **Mbylleni takimin.** Në fund të takimit, ndihmoni klientin që të kuptojë se si zgjidhja e problemit ose përgjigjja e pyetjes do të ndihmojë biznesin e tyre. Mos harroni se modeli i përcaktimit të çmimit mbi bazën e vlerës bazohet në perceptimin e klientit për vlerën e shërbimit që ju keni ofruar.

Ju pastaj eksploron mundësinë për të përcaktuar çmimin dhe për të përshtatur shërbimet tuaja bazuar në vlerën e perceptuar të klientit. Modelet e tarifave alternative përfshijnë ofrimin e një tarife vjetore angazhimi, si një marrëveshje ndërmjet një klienti dhe përfaqësuesit ligjor, në të cilën përcaktohet natyra e shërbimit të ofruar dhe kostoja e tij. Propozimi, përveç përcaktimit të fushës së shërbimit që duhet të kryhet, mund të përfshijë edhe shërbime që mbështesin kontabilitetin me software, thirrje telefonike të pakufizuara dhe email, akses të përmirësuar, takime tremujore ose gjashtëmujore për planifikimet e biznesit dhe faturim mujor. Fokusi është në ofrimin e shërbimeve të kontabilitetit me qëndër klientin dhe zgjidhjet e biznesit.

Shërbimet e grupuara

Një mënyrë tjetër për të rritur shkallën e tarifimit të shërbimeve të shoqërisë suaj në mënyrë efektive është të ofroni grup shërbimesh. Në këtë mënyrë, tarifa individuale për secilin shërbim nuk identifikohet veçmas në faturën e klientit, duke ju lejuar të rrisni tarifat për të gjithë paketën e shërbimeve. Kjo mund të jetë një mënyrë më e lehtë për të tregtuar tarifat në rritje për klientin tuaj dhe ju lejon të ofroni një gamë më të gjerë shërbimesh për një tarifë më të madhe.

Rrisni normat e kthimit

Ndonëse nuk është një rritje e normave të tarifimit, një mënyrë tjetër për të rritur fitimet dhe për rrjedhojë të arrihet rritja e shoqërisë, është të punojmë me qëllim rritjen e normës së kthimit të shoqërisë. Në thelb, kjo do të thotë një reduktim i humbjeve të shoqërisë.

Mënyra më e mirë për ta bërë këtë është përmirësimi i menaxhimit të produktivitetit të shoqërisë dhe është jashtë fushëveprimit të këtij moduli. Megjithatë, shkurtimisht, çelësi është mbajtja e takimeve javore mbi produktivitetin me stafin për të kontrolluar rrjedhën e punës përmes zyrës, dhe për të sqaruar çështjet e pazgjidhura. Çdo çështje lidhur me klientin mund të adresohet në një mënyrë të rregullt dhe në kohë. Kjo u lejon atyre të adresohen dhe të zgjidhen menjëherë, me më pak kohë të humbur për çdo punë. Kjo pastaj çon drejt përmirësimit të punës përmes zyrës, që do të thotë përfundim më efikas dhe faturim i punëve. Kjo më pas, çon në përfitime të përmirësuara për shërbime të caktuara, dhe rritjen e përfitueshmërisë për shoqërinë në përgjithësi.

3.3.4 Strategjitë e jashtme të rritjes

Rritja e jashtme ka të bëjë me tërheqjen e klientëve të rinj për shoqërinë. Sondazhet e fundit të IFAC Global SMP kanë përcaktuar se sfidat më urgjente me të cilat ballafaqohen SHVM-të përfshinin tërheqjen e klientëve të rinj, përshtatjen me standardet dhe rregulloret e reja dhe diferencimin nga konkurrenca. Nevoja për të tërhequr klientë të rinj sugjeron SHVM-të të marrin në konsideratë marketingun dhe promovimin më intensiv dhe zgjerimin e gamës së shërbimeve të ofruara.

Ekzistojnë disa strategji që mund të zbatohen për të tërhequr klientë të rinj. Më të njohurat janë përshkruar më poshtë. Secila paraqet një strategji të provuar dhe të testuar, dhe disa nga strategjitë kryesore janë shqyrtuar në detaje. Në Aneksin 3.2, Rasti studimor 3.2 ilustron se si një shoqëri mund të zhvillojë një plan mbi zhvillimin e saj.

Fuqia e vërtetë vjen kur përdoren një sërë strategjish në të njëjtën kohë. Kjo shfrytëzon momentin e përpjekjeve tuaja marketuese dhe ka më shumë gjasa të sjellë vëmendje mbi shoqërinë tuaj.

Shumica e bizneseve në treg tashmë kanë një kontabilist. Në shumicën e rasteve kjo do të thotë se për të rritur shoqërinë tuaj, ju do të duhet të fitoni klientë që nuk kanë ose duan të ndryshojnë kontabilistin. Dhe për ta bërë këtë, ju duhet t'u ofroni atyre një arsye bindëse për të ndryshuar.

Strategjitë e jashtme të rritjes për shoqëritë e shërbimeve profesionale përfshijnë:

- .. Reklamata
- .. Seminaret;
- .. Sponsorizimet;
- .. Buletine (me email / të shtypura);
- .. Marrëdhëniet me publikun, shkrimi i artikujve dhe editorialeve;
- .. Eventet, funksionet e klientit, koktejljet;
- .. Numërorët telefonikë dhe listat e bazave të të dhënave në perspektivë;
- .. Telemarketingu;
- .. Promovimi i shoqërisë përmes materialeve të marketingut;
- .. Nxjerrja e boshurave promovuese;
- .. Fletëpalosjet;
- .. Ëëbsitet, faqet e internetit dhe optimizimi i motorëve të kërkimit; dhe
- .. Anëtarët e ekipit: inkurajimi për të referuar.

Të tjera strategji për rritje përfshijnë:

- .. Rrjetet;
- .. Referimet; dhe
- .. Blerjet dhe konsolidimi.

Secila nga të mësipërmët duhet të konsiderohet sipas ligjeve ose rregullave profesionale të vendit tuaj. Udhëzimet për rrjetet dhe referimet përfshihen në Modulin 2. Mundësitë për konsolidim, bashkim dhe blerje shqyrtohen në Modulin 8.

3.3.4a Reklamimi

Reklamimi është një nga mënyrat më të fuqishme për të fituar emrin dhe për të përcjellë mesazhin tuaj në treg. Për të fituar vlerën më të mirë nga shpenzimet tuaja të reklamave, ekzistojnë disa rregulla themelore:

- .. **Grupi i synuar:** Ju duhet të identifikoni grupin e synuar ose segmentin e tregut në të cilin do të synoni

reklamën tuaj. Qasja e reklamimit për një audiencë të gjerë nuk funksionon; ju duhet të jeni specifik.

- .. **Nevojat e klientit:** Ju duhet të identifikoni klientin që dëshiron ose ka nevojë që shërbimi juaj t'a kënaqë.
- .. **Përfitimi i klientit:** Ju duhet ta bëni shumë të qartë mënyrën se si shërbimi juaj do i sjellë përfitime klientit. Ju duhet të apeloni për interesin e tyre vetjak - çfarë ofron shërbimi për ta?
- .. **Një përfitim unik:** Është më mirë të përqendrohemi në një përfitim të veçantë sesa të përdorni një qasje të përgjithshme, e cila zvogëlon impaktin dhe ngatërron mesazhin.
- .. **Besueshmëria dhe sinqeriteti:** Reklama duhet të jetë e vërtetë dhe të përcjellë besueshmërinë profesionale dhe sinqeritetin. Ju duhet të shmangni pretendimet e ekzagjeruara ose të pabazuara.
- .. **Titulli:** Duhet të kapë vëmendjen e lexuesit dhe t'i inkurajojë ata që të lexojnë.
- .. **Thirrje për veprim:** Duhet të ketë një "thirrje për veprim", ku lexuesit i thuhet të veprojnë, telefonojnë, vizitojnë ose kontrollojnë faqen tuaj të internetit.
- .. **"Ju" dhe "e Juaja":** Këto fjalë i japin reklamës tuaj një ndikim personal, veçanërisht kur përdoret në titull.
- .. **Qartësia e qëllimit:** Ju duhet të jeni të qartë në mendjen tuaj për sa i përket qëllimit të reklamës. A është ajo për të informuar, për të bindur, për të kujtuar ose për të realizuar shitjen?
- .. **Zgjedhja e mediave:** Ju duhet të kërkonte, dhe pastaj të përdorni, mediat më të përshtatshme për audiencën tuaj të synuar. Publiciteti është i shtrenjtë, prandaj është e rëndësishme që të merrni mbarsht një vlerë të mirë për paratë që shpenzoni.

3.3.4b Seminaret

Seminaret mund të jenë një formë efektive e marketingut. Mund të përdoren disa formate si më poshtë:

- .. **Zhvilloni seminarin tuaj dhe bëhuni ju folësi kryesor.** Kjo ju jep një arsye për të reklamuar dhe promovuar veten dhe shoqërinë. Marrja e rolit të folësit kryesor ju lejon të shikoheni si "ekspert" në temën tuaj të zgjedhur.
- .. **Zhvilloni seminarin tuaj, por përdorni një të ftuar për të mbajtur një pjesë të fjalimit.** Kjo ju jep një arsye për të reklamuar dhe promovuar veten dhe shoqërinë. Kjo ju lejon të drejtoni një seminar edhe pse nuk mund t'i gëzoheni të folurit publik. Kjo ju lejon të shikoheni si proaktivë duke e lidhur veten tuaj me folësin e ftuar.
- .. **Flisni në seminare të organizuara nga të tjerët.** Kjo është një metodë, në të cilën ju flisni në seminarin e dikujt tjetër. Hapi i parë është që të futeni në listën e folësve. Kjo ju jep mundësinë për të promovuar veten dhe shoqërinë, si dhe ekspertizën tuaj teknike. Duke qenë në rolin e folësit, ju keni mundësinë të shikoheni si "ekspert" në temën tuaj të zgjedhur.

Në secilin rast, ju mund t'a marketoni seminarin me një artikull për gazetën lokale, ose mediat sociale, me pikat kryesore nga prezantimi juaj. Klientët mund të ftohen dhe inkurajohen për të sjellë një bashkëpunëtor biznesi (jo klient). Ju, gjithashtu, mund të përdorni pikat kyçe nga prezantimi juaj në buletin e shoqërisë tuaj, t'a publikoni në faqen e internetit dhe t'a përdorni atë në mediat sociale.

3.3.4c Lidhja në rrjete

"Referimi nga klientët e kënaqur nga shërbimi juaj" shpesh konsiderohet si një nga format më të mira të marketingut dhe arrihet në mënyrë efektive përmes lidhjes në rrjete.

Lidhja në rrjet nuk ka të bëjë me përpjekjen për të bërë një "shitje" ndaj personit që takoni; në vend të kësaj, ju doni t'i referojnë të tjerët tek ju. Mos e ndjeni që duhet t'i bëni përshtypje njerëzve që takoni me hijeshinë, mendjen ose njohuritë tuaja teknike. Jini vetvetja. Kjo u jep atyre mundësinë për t'ju njohur dhe për të parë nëse ata janë të kënaqur që punojnë me ju. Nëse ata janë të kënaqur, ata kanë më shumë gjasa t'i referojnë

të tjerët tek ju. Përgatisni një plan për lidhjen në rrjet dhe një objektiv për kohën që po investoni. Kjo ju lejon të kontrolloni nëse po merrni një kthim mbi investimin tuaj.

Mundohuni të takoni dy ose tre njerëz që nuk i keni takuar më parë dhe mundohuni t'i njihni ata. Kuptojini ata dhe atë që po kërkojnë. Është më e lehtë të qëndrosh në kontakt me ta, nëse ndjeni që mund të krijoni një lidhje.

Por si të hysh në bisedë me një të njeri të huaj për herë të parë? Kur takoni dikë për herë të parë janë tre gjëra për të cilat mund të flisni:

- .. **Vendtakimi ose rasti:** Ka një arsye të përbashkët pse ju keni marrë pjesë në këtë ngjarje të veçantë. Ky është një vend i mirë për të filluar. Bëni pyetje të hapura dhe dëgjoni përgjigjet e tyre. Kjo do t'ju japë informacione se si të përgjigjeni.
- .. **Ata:** Duke patur parasysh një zgjedhje mes të folurit për veten apo për dikë tjetër, shumica e njerëzve janë më të kënaqur duke folur për veten e tyre. Bëni pyetje të hapura, në një mënyrë të lehtë, të butë - mos e bëni atë të duket si një marrje në pyetje! Ata do t'i përgjigjen pyetjeve tuaja dhe me shumë gjasa do t'ju bëjnë një pyetje rreth vetes dhe asaj që bëni.
- .. **Ju:** Ky është shansi për të lejuar njerëzit të dinë për ju, dhe atë që bëni ju. Është e rëndësishme të keni një përgjigje të shkurtër në mendje, e cila përshkruan shkurtimisht atë që bëni dhe fushat në të cilat dëshironi të punoni. Shpesh quhet "lekundje e ashensorit" (për shkak se ajo merr pak a shumë të njëjtën kohë si një bisedë në një ashensor), por është e rëndësishme sepse gjithashtu u lejon njerëzve të njohin përfitimet që mund të marrin nga marrëdhënia ose lidhja me ju.

Mos prisni që personi që takoni të bëhet klienti juaj. Mund të mos jenë ata, por mund të jetë dikush që ata e njohin. Kjo largon presionin dhe ju mund të relaksoheni dhe të bisedoni normalisht. Ju nuk duhet të përpiqeni për të bërë përshtypje ose për shitur tek këta njerëz. Njihuni me njëri-tjetrin dhe shikoni nëse mund t'i ndihmoni.

3.3.4d Referimet

Referimi nëpërmjet të folurit është forma më e mirë e reklamimit për shoqërinë profesionale të kontabilitetit - referimet nga klientët ekzistues dhe të kënaqur janë gjëja më e mirë. Këto duhet të kërkohen dhe kultivohen në mënyrë aktive. Koha më e mirë për të kërkuar një referim nga një klient është kur sapo keni përfunduar një punë ose projekt për ta. Ndërsa ata po shijojnë rezultatet e një pune tjetër të bërë mirë, është e lehtë për ju të thoni, "Nëse keni informacion për ndonjë tjetër që mund të vlerësojë punën tonë, ne jemi gjithmonë të lumtur të marrim referime". Kjo i lejon klientit të dijë se ju jeni të hapur për referime dhe se jeni duke kërkuar për klientë të rinj.

Një mënyrë tjetër për të marrë referime është puna përmes një programi të strukturuar të takimeve me referuesit e mundshëm. Shpesh të njohur si "Njerëzit e Ndikimit", këto kontakte përfshijnë menaxherët e bankave, avokatët dhe njerëzit në biznese plotësuese si: planifikimi financiar ose ndërmjetësimi financiar.

Shoqëritë që ndjekin me sukses një qasje të strukturuar dhe formale lënë mënjanë një kohë të caktuar për t'u takuar me referuesit e mundshëm. Për shembull, ata organizojnë takime drekte me menaxherë të ndryshëm bankar çdo të mërkurë në një muaj; muajin e ardhshëm ata mund të takohen me jurist të ndryshëm çdo të mërkurë. Muajin e ardhshëm mund të jenë me planifikues financiarë ose ndërmjetës financiar. Pastaj, cikli fillon nga e para me menaxherët bankar.

Kjo lejon një qasje sistematike për të punuar përmes një liste të kontakteve dhe gjithashtu lejon ndërtimin e marrëdhënieve. Nga këto marrëdhënie do të vijnë referimet.

Ju keni fleksibilitetin për të ndërhyrë në rutinën e kujt ju takoni dhe kur e takoni. Ju gjithashtu mund të dëshironi të ndërtoni marrëdhënie më të thella me kontaktet që mund të keni takuar përmes rrjeteve ose kontakteve të tjera profesionale që keni.

Ka disa pika që duhen shënuar lidhur me këtë lloj marketingu:

..Jini të gatshëm të flisni për biznesin tuaj. Ky është shansi juaj për të lejuar njerëzit që të informohen për atë që ju bëni, prandaj duhet të jeni të përgatitur me disa informacione të dobishme për shoqërinë tuaj. Në qoftë se është diçka që ju bën pak më ndryshe nga të tjerët, do tju ndihmojë të qëndroni larg nga turma.

- .. Mos harroni të dëgjoni gjithashtu. Është jetësore që edhe ti të kuptosh se çfarë po kërkon personi, pasi referimet janë një rrugë dykalimshe. Shikoni për të dhënë, si dhe për të marrë. Mësoni rreth tyre dhe me çfarë mund t'i ndihmoni ata në bizneset e tyre.
- .. Kjo është më shumë se vetëm një marrëdhënie shoqërore. Duhet të ketë një qëllim për takimin, më shumë sesa thjesht takim shoqëror. Po, qëllimi është të ndërtojë marrëdhëniet në mënyrë që ata të jenë të kënaqur në referimin e njerëzve tek ju, por ju duhet të mbani mend se jeni atje për një arsye, për të krijuar shoqërinë tuaj.
- .. Kufizo konsumimin e alkolit. Është e rëndësishme të qëndroni të përqendruar në detyrën që është në dorën tuaj, e cila është të prezantoheni profesionalisht dhe të jeni të denjë për referime. Kënaqësia e tepërt mund t'a bëjë këtë përshtypje të vështirë për t'u përcjellë si dhe reflekton keq në imazhin dhe reputacionin tuaj. Në të vërtetë, disa besime dhe kultura nuk lejojnë apo pranojnë konsumimin e alkolit.

Tabela në Aneksin 3.1 është një shembull që ofron një strukturë të dobishme për organizimin e takimeve tuaja dhe për planifikimin e kontakteve.

3.3.4e Strategjitë e rritjes nëpërmjet blerjes

Ka një numër arsyesh që shoqëria mund të konsiderojë një strategji bashkimi dhe blerje për rritjen organike, si një mënyrë për të zhvilluar shoqërinë. Këto arsye përfshijnë:

- .. **Sinergjitë:** shoqëria kombinuere shpesh mund të zvogëlojë shpenzimet e saj fikse duke hequr departamentet ose operacionet e dubluara, duke rritur kështu marzhet e fitimit;
- .. **Shitjet e kryqëzuara:** Aftësia për të shitur shërbimet e specializuara nga secila firmë tek klientët e njëra tjetres; dhe
- .. **Ekonomitë e shkallës:** shoqëria kombinuere më e madhe mund të përfitojë nga ekonomitë e shkallës, për shkak të rritjes së madhësisë së porosisë dhe skontove për blerje në sasi të mëdha të një produkti të caktuar. Gjithashtu, ku përpunohen vëllime të mëdha të shërbimeve specifike, është e mundur të maksimizohet investimi në trajnimin e stafit dhe në teknologji.

Format tipike të aktivitetit të bashkimit dhe blerjes do të diskutohen shkurtimisht më poshtë.

3.3.4f Blerja e disa kontratave të një shoqërie

Kjo është forma, ku blihen pjesë të veçanta dhe të identifikueshme të një shoqërie. Blerësi duhet të ndërmarrë disa veprime të analizës dhe vlerësimit (due diligence) dhe duhet të bindet se blerja e disa kontratave të shoqërisë përfaqëson vlerë të shtuar për të. Blerësi zakonisht mund të zvogëlojë riskun e lidhur me blerjen, duke paguar shitësin me këste tremujore, dhe pagesa përfundimtare zvogëlohet për çdo humbje klientësh. Ata gjithashtu mund të zvogëlojnë riskun e tyre duke patur një klauzolë “për kthim shume” në kontratën e blerjes. Kjo i mundëson blerësit që të “marrë mbrapsht një shumë” nga çmimi i blerjes, nëse disa nga klientët që i përkasin kontratave të blera të shoqërisë nuk transferohen të gjithë pas përfundimit të blerjes.

3.3.4g Bashkimi me një shoqëri tjetër

Një bashkim ndodh kur dy shoqëri kombinohen për të krijuar një shoqëri më të madhe. Kjo funksionon më mirë kur dy shoqëritë kanë madhësi të ngjashme; përndryshe ky proces tenton të jetë më shumë një blerje. Kapitali në shoqërinë pas bashkimit zakonisht bazohet në vlerën proporcionale të tarifave që sjellin shoqëritë. Çështjet kyçe që zakonisht paraqiten kanë tendencë të ndjekin përzierjen e kulturave të shoqërive, modelet e punës, sistemet e IT dhe stilet e udhëheqjes, etj.

3.3.4h Blerja e një shoqërie tjetër

Një shoqëri blen një shoqëri tjetër, zakonisht në formën e pagesave të bëra ndaj drejtuesit të vetëm apo partnerëve të shoqërisë së blerë. Shpesh, ekziston një kërkesë në lidhje me kohën që shoqëria e blerë duhet të qëndrojë për të lehtësuar dorëzimin e klientëve dhe vendosjen e personelit të shoqëria e re. Shoqëria e blerë zakonisht bie dakord për kufizimet tregtare, ku ata pajtohen që të mos hapin një shoqëri të re në konkurrencë me shoqërinë blerëse, brenda një distance të caktuar dhe brenda një afati kohor të caktuar, ose që të bashkohen me një shoqëri tjetër.

3.3.4i Identifikimi dhe tërheqja në shoqëri/Gjuajtja e një partneri të një shoqërie tjetër, i cili sjell ose tërheq klientët e vet

Partnerët individualë që tashmë punojnë në shoqëri identifikohen dhe afrohen për të lënë shoqërinë e tyre dhe për t'u bashkuar me një shoqëri tjetër. Zakonisht ka disa arsye për të cilat ata identifikohen, siç janë njohuritë e specializuara në fusha të caktuara ose baza ekzistuese e klientëve. Duhet të ketë një nxitje të fortë për partnerin që të largohet nga shoqëria aktuale dhe të bashkohet me një të re. Kjo nxitje zakonisht është financiare, megjithatë, mund të ketë konsiderata të tjera, të tilla si kultura, ekuilibri midis kohës së punës dhe kohës së lirë, ose vendndodhja.

3.3.4j Identifikimi dhe tërheqja në shoqëri/Gjuajtja e një personi që krijon një biznes të suksesshëm në shoqëri

Kjo strategji, e ngjashme me strategjinë e mësipërme, ka të bëjë me situatën ku një individ me aftësi unike është identifikuar dhe afruar për t'u bashkuar me një shoqëri tjetër. Dallimi kryesor këtu, pavarësisht nëse ata kanë një bazë të klientëve që do të lëvizin bashkë me ta, është se ky individ ka aftësinë për të krijuar një bazë të re të klientëve ose për të gjeneruar tarifa që tejkalojnë normën.

3.3.4k Përdorimi i modelit “Tuck-In (gllabërimit)”

Kjo është një strategji e përdorur nga disa shoqëri të mesme. Shoqëritë më të vogla (zakonisht kontabilisti i vetëm) janë të synuara nga firmat më të mëdha për t'u “gllabëruar” prej tyre. Shoqëria e madhe ofrohet për t'u kujdesur për detyrat administrative të shoqërisë më të vogël, e cila i jep mundësi kontabilistit të përqëndrohet në shërbimin e klientëve të tij ose të saj. Shoqëria më e vogël përdor infrastrukturën dhe mbështetjen e shoqërisë më të madhe, dhe kjo e fundit fiton një partner të ri shumë të motivuar. Klientët e shoqërisë më të vogël bëhen pjesë e bazës së klientëve të shoqërisë më të madhe dhe kontabilisti i shoqërisë më të vogël bëhet partner në shoqërinë më të madhe.

3.3.4l Bashkimi

Shoqëritë e kontrolluara në mënyrë të pavarur bashkohen nën një logo dhe paraqiten në treg si një shoqëri e vetme. Ka një numër përfitimesh për çdo shoqëri, duke përfshirë:

- Shfaqjen si shoqëri më e madhe se çdo shoqëri individuale e ndarë nga grupi;
- Zhvillimi dhe shkëmbimi i njohurive, sistemeve dhe pasurisë intelektuale me shoqëritë e tjera në grup;
- Ofrimi i shërbimeve për klientët më të mëdhenj me nevojën për më shumë zyra;
- Tërheqja dhe mbajtja e stafit për shkak të rritjes së mundësive;
- Përfitimi nga ekonomitë e shkallës në trajnime, blerje, konferenca dhe kështu me radhë; dhe
- Aksesin në burime financiare dhe të tjera.

Siç mund ta shihni, ekziston një gamë e gjerë e strategjive me të cilat rritet shoqëria juaj. Vendosni mbi strategjinë ose kombinimin e strategjive që planifikoni të zbatoni dhe hartoni një plan të zbatueshëm që bën të mundur ndërveprimin e të gjithë elementëve së bashku. Komponentët kryesorë të planit janë:

- Objektivi juaj i marketingut;

- Strategjitë tuaja të marketingut;
- Anëtarët e ekipit tuaj (të cilët do të jenë përgjegjës për veprimet); dhe
- Afatet brenda të cilave do të punojnë.

Zbatimi i planit tuaj do të diskutohet më vonë në këtë modul (Seksioni 3.8).

3.4 Strategjitë për përballimin e rregullave dhe konkurrencës në rritje

3.4.1 Rritja e rregullave të profesionit

Ka pasur një rritje të madhe në nivelin e rregullave, sipas së cilave funksionon profesioni i kontabilistit. Kjo ka ardhur nga rregullatorët qeveritarë dhe joqeveritarë dhe nuk tregon shenja të ngadalësimit të funksionimit të tij. Nga njëra anë, kjo do të thotë se do të ketë një kërkesë të vazhdueshme të fortë për kontabilistët dhe këshilltarët e biznesit. Nga ana tjetër, shumë praktikues pyesin se si mund të qëndrojnë në krah të të gjitha ndryshimeve. Përveç presioneve që vijnë nga përshtatja me rregulloret dhe kërkesat e reja, gjithashtu do të ketë presion të vazhdueshëm dhe për mënyrën se si të tërhiqni dhe të mbani stafin.

Ka strategji të brendshme dhe të jashtme për të përballuar rregullimin në rritje.

Strategjitë e brendshme

Strategjia kryesore e brendshme është trajnimi i rregullt për ekipin tuaj. Ky trajnim mund të bëhet në shoqëri, ose me një pale të tretë që funksionon si organizatë trajnimi. Shumë nga organizatat profesionale të kontabilitetit ofrojnë trajnime, dhe disa ofrojnë mundësinë e trajnimit në vendin e punës, disa të tjera organizojnë seminare në një vend tjetër.

Trajnimi në vendin e punës po bëhet gjithnjë e më e zakonshme. Gjithashtu, po bëhet e zakonshme bashkimi i një numri shoqërisht të vogla për të organizuar sesione trajnimi, duke ndarë kostot e trajnimit. Kjo lejon që trajnimi të përqendrohet më shumë në nevojat e grupit, sesa në stilin me bazë të gjerë që përdoret në rastet e leksioneve. Një avantazh tjetër i këtij lloji trajnimi është se ai mund të fokusohet në intervistat e punës kur rekruton stafin e ri, si një nga përfitimet që siguron shoqëria për punonjësit.

Strategjitë e tjera të trajnimit në shoqëri përfshijnë mësimin online, ku informacioni transmetohet në internet ose është shkarkuar në kompjuterat personal të stafit, ku ata mund të mësojnë me ritmin e tyre dhe në një kohë që i përshtatet atyre.

Strategjitë e jashtme

Ekziston një numër i madh i strategjive të jashtme për trajtimin e rregullimit në rritje të profesionit:

- **Shfrytëzoni lidhjet me organizatat tuaja profesionale:** Shumica e organizatave profesionale kanë departamente teknike që përgatisin dokumente informuese teknike mbi shumicën e rregullave, pasi ato janë miratuar. Sigurohuni që të maksimizoni anëtarësimin tuaj dhe të shfrytëzoni burimet që janë në dispozicion për ju si pjesë e anëtarësimit tuaj.
- **Formoni aleanca me specialistë:** Një shoqëri mund të ndërtojë marrëdhënie të ngushta me profesionistë të tjerë që kanë njohuri teknike të specializuara në fusha të caktuara. Këta profesionistë mund të ftohen për të ndihmuar me çështjet specifike të klientit kur ato lindin. Në mënyrë tipike, specialisti faturon shoqërinë për punën e bërë. Pastaj, shoqëria mund të zgjedhë ose ta kalojë tarifën tek klienti ose ta përfshijë atë në tarifën që ata eventualisht ngarkojnë klientin.
- **Bashkohu me rrjetet profesionale:** Një numër i rrjeteve të jashtme profesionale operojnë në mënyrë komerciale. Ato zakonisht operojnë dhe e kanë burimin te shoqëritë e kontabilitetit, të cilat i përdorin ato si instrumenta të marketingut. Informacioni që ofrojnë këto rrjete zakonisht është i standardit të lartë dhe gjenerohet nga brenda rrjetit. Në thelb, është një model i aleancës me specialistët, të diskutuar më sipër.

- **Ndërtoni “rrjetet e miqësisë”:** Shoqëritë më të vogla mund të kontrollojnë me njëra-tjetrën për problemet, përpara se çështjet e klientit të përshkallëzohen në nivelin më të lartë (dhe kostot më të larta) të këshilltarëve të specializuar. Ato priren të bazohen në marrëdhëniet e krijuara përmes organizatave profesionale. Ata mund të takohen rregullisht, ose jo, në varësi të nevojave të grupit. Kjo është një strategji mjaft efektive, por të gjithë pjesëmarrësit duhet të kontribuojnë në mënyrë të barabartë përndryshe, ata që kontribuojnë mund të ndejnë së po mbajnë të gjithë ngarkesën e grupit.
- **Bashkohu me shoqatat e biznesit:** Shoqatat e biznesit mund të ofrojnë informacion dhe mbështetje në fusha të tjera të lidhura me biznesin, siç janë burimet njerëzore, shëndeti dhe siguria në punë. Shembujt përfshijnë dhomat e tregtisë dhe industrisë. Ato gjithashtu ofrojnë një mundësi për t'u lidhur në rrjet dhe për t'u bërë të njohur në një rreth tjetër të biznesmenëve.

3.4.2 Rritja e konkurrencës

Shoqëritë e kontabilitetit nuk janë nën presion vetëm nga rritja e rregullave dhe kërkesave, por gjithashtu janë nën presion edhe nga rritja e konkurrencës. Kjo konkurrencë vjen nga një numër i madh faktorësh, jo vetëm nga ekzistenca e shoqërive të tjera të kontabilitetit. Gjithnjë e më shumë, ato shohin konkurrencën nga:

- Jashtë;
- Kompanitë dhe institucionet publike të mëdha; dhe
- Jo-profesionistët.

Në një treg të lire, ju nuk mund të pengoni konkurrencën. Çelësi i suksesit tuaj të vazhdueshëm është se sa mirë i mbani klientët tuaj ekzistues dhe rrisni shoqërisë tuaj në të njëjtën kohë.

Aftësia juaj për të mbajtur klientët lidhet drejtpërdrejt me aftësinë tuaj për t'u shërbyer nevojave të tyre, tani dhe në të ardhmen. Nëse klientët tuaj po rriten, kërkesat e tyre do rriten gjithashtu. Kjo ngre pyetje që mund të ndikojnë në drejtimin strategjik të shoqërisë suaj:

- Si do të përballeni me kërkesat e klientëve tuaj në rritje?
- Çfarë ndodh nëse rriten më shpejt se ju?
- Çfarë do të thotë kjo financiarisht për shoqërinë tuaj?

Nëse nuk mund të vazhdoni t'i shërbeni klientëve tuaj ndërsa kërkesat e tyre rriten, atëherë do t'i humbisni ata, sepse ata do të kërkojnë ndihmën e të tjerëve.

Për sa i përket rritjes së rregullave, një mënyrë për t'u marrë me këtë çështje, është që të bëheni një shoqëri më e madhe. Por nëse nuk bashkoheni me një shoqëri tjetër ose nuk merrni partnerë të specializuar (në të gjitha disiplinat e biznesit), atëherë ju do të shërbeni më mirë duke rritur shoqërinë tuaja, siç është përshkruar më sipër.

Përfitoni nga këshillat e specialistëve, bashkohuni me një rrjet profesional ose bëhuni anëtar i një organizate biznesi. Lejoni që klientët tuaj të dinë se ju jeni anëtar i këtyre organizatave dhe keni burime shtesë, në vend që ata të kërkojnë diku tjetër për këshilla profesionale.

3.4.3 Përballja me presionet e çmimeve

Pasiguritë e kohëve të fundit në ekonominë globale kanë rritur presionin, veçanërisht në SHVM-të, për të zvogëluar tarifatat. Tetë këshillat e mëposhtme mund të ndihmojnë SHVM-të që të përballojnë presionin, duke ruajtur cilësinë e shërbimeve profesionale që ato ofrojnë:

1. **Prisni që presionet e tarifave do të vazhdojnë.** Përparimet teknologjike, globalizimi dhe përfitimet nga dhënia e kontratave për kontraktuesit më të lirë mund të nxisin klientët për të mbajtur presionin e rritur të tarifave, pasi ekonomia globale është duke u rikuperuar. Gjithashtu, klientët mund të jenë të vendosur të mbajnë faturat e tyre në nivele të ulta dhe mund të mendojnë se të gjitha shërbimet profesionale, përfshirë

ato ligjore dhe kontabël, nuk mund të garantojnë tarifën që ata kanë paguar para rënies ekonomike.

2. **Adoptimi i qasjeve të reja për çmimet.** Në vend të faturimit mbi bazë të orëve të punës, vendosni çmime për shërbime të tilla si shërbimet e këshillimit të biznesit bazuar në vlerën e tyre të perceptuar ose të vlerësuar nga klienti. Gjithashtu, ofrimi si paketë i shërbimeve më të dëshirueshme me shërbime që janë thelbësore por më pak të dëshirueshme, krijon mundësinë e ofrimit të një game më të gjerë të shërbimeve për një tarifë më të madhe.
3. **Theksoni vlerën e shërbimeve të ofruara.** Bisedoni me klientët rregullisht në lidhje me përfitimet e shërbimeve që ata marrin. Komunikimi është një pjesë e rëndësishme e çmimit në bazë të vlerës.
4. **Fokusoni përpjekjet mbi klientët më të vlefshëm:** Vlerësoni klientët, grupojini ata dhe ofroni nivele të ndryshme shërbimi për grupe të ndryshme, veçanërisht për shërbimet jo audituese, siç janë konsulenca e biznesit ose çështjet fiskale. Kjo teknikë, e njohur si menaxhimi i rendimentit, përdoret në industrinë ajrore për të vendosur çmimet sipas nivelit të shërbimit në klasin e parë, klasin e biznesit ose klasin ekonomik. Disa klientë do të vlerësojnë dhe paguajnë për shërbimin e klasit të parë. Të tjerët do të preferojnë klasin ekonomik.
5. **Përdorni maksimalisht teknologjinë.** Maksimizo përdorimin e teknologjisë për të përmirësuar proceset dhe për të ulur kostot përballë tarifave statike ose në rënie. Zgjidhjet e sistemit të teknologjisë së informacionit “cloud” ofrojnë të njëjtat shërbime si listëpagesat apo shërbimet e kontabilitetit me kosto më të ulët, kostoja e postës elektronike është më e ulët se shërbimet postare të rregullta dhe Skype është më i lirë se lidhjet telefonike ose takimet personale.
6. **Rishqyrtoni ofertat e shërbimit.** Merrni në konsideratë kombinimin e vlerës me shërbime shtesë për kosto shtesë minimale, ose sigurojeni të njëjtën gjë me kosto më të vogël. Për ta futur shoqërinë në treg, konsideroni specializimin në tregje ose shërbime të veçanta. Për të tjerët, ofrimi i një game të gjerë shërbimesh konsulence dhe ofrimi i çmimit në bazë të vlerës mund të jetë fitimprurës.
7. **Gjeni burime më të lira të furnizimit.** Rishqyrtoni furnitorët e shoqërisë dhe kërkoni për konkurrentë që ofrojnë përfitime për klientët e rinj që mund të ndryshojnë furnitorët. Çmimet konkurruese dhe zgjedhja e furnitorëve, nga ofruesit e shërbimeve të internetit tek shitësit e pajisjeve kompjuterike, mund të jenë përmirësuar ndjeshëm që kur shoqëria zgjodhi për herë të parë furnitorët e saj.
8. **Minimizoni shpenzimet operative.** Kërkoni të minimizoni humbjet dhe të realizoni përdorimin më efikas të burimeve njerëzore dhe mjedisore, duke përfshirë hapësirën e punës, energjinë dhe materialet e konsumueshme. Për të optimizuar shfrytëzimin e hapësirës së zyrës, shoqëritë mund të inkurajojnë stafin për të kryer punë në ambientet e klientëve ose në shtëpi dhe të rezervojnë një hapësirë në tavolinë kur janë në zyrë. Në mënyrë të ngjashme, ato mund të kërkojnë përdorimin më efikas të stafit përmes shpërndarjes së përmirësuar të ngarkesës së punës, planifikimit të përshtatshëm dhe mbikëqyrjes së angazhimeve dhe delegimit të punës në nivelet e duhura. Orari fleksibël i punës mund të shmangë shkurtimet e stafit, të cilat e dëmtojnë moralin dhe e bëjnë të vështirë marrjen e stafit të ri. Zhvendosja e punës rutinë në stafin e ri mund të ndihmojë në shkurtimin e shpenzimeve, por detyrat e stafit duhet të menaxhohen me kujdes për të mbajtur cilësinë e rezultateve dhe për të shmangur dëmtimin e imazhit të shoqërisë.

3.5 Krijimi i një kulture për shoqërinë tuaj

Një kulturë e mirë në vendin e punës do të thotë që ju dhe stafi juaj ka kënaqësi të vijë në punë çdo mëngjes. Shumica e njerëzve nuk e vërejnë faktin se çdo shoqëri tashmë ka një kulturë të vetën. Pyetja është, a doni të keni ndonjë kontribut në kulturën, apo thjesht do ta lini atë të formohet vet?

Një kulturë mbështetëse në vendin e punës është shoqëruar me një numër përfitimesh për punonjësit dhe shoqërinë duke përfshirë:

- Nivele më të larta të angazhimit;
- Më pak prirje për t'u larguar;

- Nivele më të larta të kënaqësisë në punë; dhe
- Nivele më të ulëta të stresit në punë.

Nëse kultura është e drejtë, atëherë ju do të keni platformën e duhur për të ndërtuar rritjen që kërkon.

3.5.1 Ndërtimi i një Kulturë Produktive

Ka shumë mënyra për të ndërtuar një kulturë produktive në shoqërinë tuaj. Shikoni situatën tuaj aktuale dhe kërkon mënyra për të përmirësuar kulturën, duke ndryshuar qëndrimet e njerëzve ndaj mjedisit të shoqërisë, ndaj njëri-tjetrit dhe vetes.

Së pari, identifikoni mangësitë që shkaktojnë qëndrime negative. Këto mund të përfshijnë favorizimin, mungesën e njohjes ose përdorimin e standardeve të ndryshme për punonjësit e ndryshëm.

Ata që marrin më të mirën nga ekipet e tyre, nxisin një kulturë pozitive në vendin e punës. Disa ndikime pozitive përfshijnë:

- Trajtim të drejtë dhe të barabartë të të gjithë të punësuarve;
- Komunikim transparent dhe të ndershëm;
- Arritje të vlerësuara dhe shpërblyera;
- Objektiva të qarta dhe të përcaktuara;
- Trajnim i rregullt;
- Stil menaxhimi i hapur;
- Reagime të rregullta; dhe
- Mundësi të barabarta për të gjithë punonjësit.

Pra, ndërmerrni këtë sfidë dhe shikoni për të ndërtuar një kulturë pozitive në vendin e punës në shoqërinë tuaj. Rezultatet do të mbështesin nismën tuaj dhe ju do të ndjeni shumë më tepër kënaqësi në punë. (Rasti studimor 3.3 në Aneksin 3.2 ilustron në mënyrë specifike kulturën e vendit të punës.)

3.5.2 Sistemet e Menaxhimit të Marrëdhënieve me Klientin

Është e rëndësishme për shoqëritë që të krijojnë marrëdhënie afatgjata me klientët e tyre dhe për të kapur të gjitha ndërveprimet, nëse ato janë për të ofruar shërbimet më të mira për klientin dhe për të shtuar vlerë. Funkcionaliteti i sistemit të integruar të menaxhimit të marrëdhënieve me klientët (MMK) po bëhet një tipar standard i sistemeve të kontabilitetit. Megjithatë, duket se adoptimi i MMK-së nga sektori i kontabilitetit ka mbetur mbrapa në krahasim me sektorë të tjerë dhe ka ende pak skepticizëm për sa i përket vlerës së saj.

Sistemet e Integruara të MMK-ve mund të regjistrojnë të gjitha ndërveprimet me klientët dhe të vendosin sinjale se kur një klient duhet të kontaktohet ose kur një veprim për klientin është i nevojshëm. Një sistem MMK mund të ofrojë një transparencë më të madhe në një shoqëri dhe të zvogëlojë riskun duke i siguruar stafit kyç hyrjen në të dhënat e kërkuara dhe t'u përgjigjet kërkesave të klientëve në një mënyrë profesionale. Për një shoqëri të kontabilitetit, kjo ndihmon në menaxhimin e riskut të largimit të stafit kyç dhe humbjes së informacionit për klientin dhe historikut të tij. Ai gjithashtu lejon menaxhimin e marrëdhënieve të klientit gjatë kohës së mungesës.

Instrumentet e programit të MMK lejojnë që proceset e përditshme të punës të standardizohen dhe ngarkesa e punës të zvogëlohet duke shmangur nevojën për rihedhjen e të dhënave dhe dublikimin tyre duke i ndërlidhur dokumentet me njëri-tjetrin. Një zgjidhje e integruar e MMK mund të:

- Menaxhojë të dhënat e klientit në mënyrë të centralizuar dhe lejon që të aksesohet nga kudo, duke eliminuar nevojën për sistemet e email-it, programin e kontabilitetit ose të fletëve të punës, për të menaxhuar kontaktet e biznesit. Sistemet “cloud” e lehtësojnë këtë proces;

- Menaxhojë dokumentet dhe transferimin e njohurive në mënyrë efikase, nga letrat e angazhimit, kontratat dhe citimet në këshillat e dokumentuara;
- Risë efikasitetin nëpërmjet proceseve të automatizuara të punës;
- Menaxhojë bazat e të dhënave të marrëdhënieve me klientët, duke përfshirë dërgimin e emailleve të synuara te klientët bazuar në transaksionet e mëparshme;
- Kurseni kohë duke i nxjerrë automatikisht faturat nga sistemi juaj i kontabilitetit, ose duke vendosur marrëveshje mujore të pagesave (kjo gjithashtu përmirëson rrjedhën e parasë);
- Aktivizoni funksionimin e e-bussines, duke lidhur blerjet online me programin tuaj, për të krijuar llogaritë, faturat dhe pagesat automatikisht;
- Zvogëloni regjistrimin e dyfishtë dhe gabimet njerëzore; dhe
- Personalizoni emaillet për një grup kontaktesh të zgjedhura.

Për të përfituar nga një sistem i MMK, shoqëria juaj duhet të sigurojë që të gjitha ndërveprimet nga partnerët dhe stafi të kapen. Shumë shoqëri përpunon të krijojnë një kulturë të tillë dhe të përfitojnë. Një shoqëri duhet së pari të shqyrtojë nëse ka nevojë për një instrument programi të MMK dhe, nëse po, atëherë analizoni me kujdes ofertat e ndryshme.

Megjithatë, pyetja e vërtetë është, a jeni të përqëndruar tek klienti? Dhe nëse jo, si mund t'ju ndihmojë teknologjia? Kontabilitetët e vetëm dhe shoqëritë shumë të vogla mund të mbajnë marrëdhënie të mira me klientët edhe pa programe të specializuara. Por për shoqëri më të mëdha, me 30 klientë ose më shumë, programet e specializuara kanë të ngjarë të jenë mënyra më e mirë për të ndihmuar në menaxhimin e marrëdhënieve me klientët.

Kur zgjedh një program të ri të MMK, ka disa faktorë që duhet të merren në konsideratë, duke përfshirë: **Buxhetin:** Paraja nuk duhet të jetë faktori i vetëm në zgjedhjen e një sistemi të ri. Frazja që ju merrni atë që paguani është krejtësisht e vërtetë në shumë situata, dhe veçanërisht kur merret parasysh programi i ri.

Markën: Ka qindra aplikacione në treg dhe disa janë më të njohura se të tjerat. Shmangni zgjedhjen e programit të bazuar vetëm në markë - një markë e njohur mund të mos jetë zgjedhja e duhur për shoqërinë tuaj. Shikoni se çfarë mund të bëjë ajo për ju dhe shoqërinë tuaj.

Këshillat: Nëse kërkoni këshilla nga një person i specializuar, sigurohuni që ata të kenë përvojë të drejtpërdrejtë të zgjidhjeve përmes software-ve.

Konkurrentët dhe kolegët: Pyesni çfarë përdorin kolegët tuaj ose konkurrentët, veçanërisht ata që ju admironi.

Vlerësimin e nevojave: Identifikoni saktësisht se çfarë ju duhet dhe mos e kufizoni kërkimin tuaj në programet e kontabilitetit. Një zgjidhje paksa e ndryshme mund t'ju mundësojë që të integroni MMK tuaj me punën në menaxhimin e procesit.

Qëllimin: Pyesni ofruesin e programit t'ju tregojë se si do të duket pasi të zbatohet. Krijoni një plan së bashku në mënyrë që të jeni të dy në të njëjtën anë dhe të plotësohen pritshmëritë tuaja.

Shoqëritë që injorojnë një ose më shumë nga këta faktorë të rëndësishëm rrezikojnë të bëjnë një gabim të kushtueshëm. Disa shoqëri kanë hequr dorë nga programi i MMK pas më pak se 2 vjetësh, sepse ato nuk e vlerësonin programin në mënyrën e duhur dhe më pas zbuluan se ai nuk përmbushte nevojat e tyre.

3.6 Identifikimi i klientëve të synuar dhe mundësive për shërbime të reja

Ndërsa rritja është e rëndësishme, është gjithashtu e rëndësishme që të shikoni për të arritur rritjen që keni synuar. Kjo do të thotë të orientosh llojet e klientëve me të cilët dëshiron të punosh dhe të bëhesh më selektiv me klientët që merr.

Në fillimet e tyre, shumë nga shoqëritë zgjedhin pothuajse të gjithë klientët. Kjo për shkak se nevoja për ndërtimin e bazës së klientëve është më e rëndësishme. Sidoqoftë, ndërsa shoqëria juaj maturohet, mund të

jeni më selektivë për ata me të cilët punoni.

Ndërsa planifikoni strategjitë tuaja të rritjes, do të jeni në kërkim të rritjes që:

- Vjen nga një lloj pune që jeni të specializuar ose preferoni të bëni;
- Prodhon një nivel më të lartë përfitimi;
- Vjen nga një tip i preferuar i klientëve; dhe
- Është i përshtatshëm për shoqërinë tuaj dhe formimin e ekipit.

Shoqëritë e maturuara duhet të punojnë drejt pastrimit të bazës së tyre të klientëve duke rritur numrin e klientëve të preferuar. Kur kjo qasje zbatohet me sukses, zakonisht prodhon nivele më të larta të përfitimit, nivele më të larta kënaqësie në punë, nivele më të ulëta të stresit dhe presionit dhe aftësinë për të rritur nivelin e specializimit.

A mund të identifikosh klientin e synuar të shoqërisë tënde? Natyrisht, nuk ka përgjigje të saktë. Shoqëritë e ndryshme do të synojnë klientë me karakteristika të ndryshme.

Pyetjet në Tabelën 3.3 janë të dobishme kur vendosni nëse do të pranoni klientë në shoqëri. Kontabilistët në mënyrë tipike vlerësojnë klientët me potencialin e përfitueshmërisë së tyre ndaj shoqërisë së tyre të kontabilitetit. Megjithatë, ekzistojnë kritere të tjera jofinanciare që duhet të zbatohen gjithashtu.

Tabela 3.3 Vlerësimi i klientëve të ardhshëm

	Pyetja	Përgjigja / Komenti
1.	A na pëlqen të punojmë me ta?	
2.	A na respektojnë ne, mendimet tona, punën tonë dhe ekipin tonë?	
3.	A përfaqësojnë ata një rrezik për biznesin tonë?	
4.	A mund të lidhemi me ta?	
5.	A kanë lidhje të mira me ne dhe me ekipin tonë?	
6.	A do të përdorin ata një numër të shërbimeve tona?	
7.	A do të paguajnë faturat në kohë?	
8.	A do të bashkëpunojnë me ne kur të kërkohet?	
9.	A na krijojnë ata stres?	
10.	A do të jetë një përshtatje kulturore e mirë?	
11.	A mund t'i shtojmë vlerë biznesit të tyre?	
12.	A do t'i shtojnë vlerë biznesit tonë?	
13.	A do të ishim krenarë t'i prezantonim ato si klientë të shoqërisë sonë?	
14.	A do të ishin krenarë që ata të na prezantonin si kontabilistët e tyre?	
15.	A i respektojnë parimet etike të biznesit?	
16.	A do të na kërkojnë të bëjmë kompromis me vlerat tona etike?	
17.	A është vetëm për paratë?	
18.	Merrni në konsideratë SNKC 1 dhe SNA 220.	

Këtu janë disa nga mënyrat që mund të identifikoni klientët tuaj të synuar:

Spektori i biznesit: për shembull, kompanitë publike, bizneset e vogla, organizatat jofitimprurëse, franshizat, investitorët;

Spektori i industrisë: për shembull, bujqësia, ndërtimi, shitja me pakicë, pasuritë e paluajtshme, shërbimet shëndetësore;

Madhësia e biznesit: për shembull, të ardhurat më të mëdha se 2 milionë dollarë, ose nivelet e personelit më të larta se dhjetë punonjës ose nënkontraktorë;

Niveli minimal i tarifave: për shembull, niveli minimal i tarifës për shoqërinë prej \$ 2,000 në vit; ose

Shërbimet e përdorura: për shembull, klientët që përdorin të paktën tre nga shërbimet tuaja.

Ekziston një mundësi pothuajse e pakufishme. Klienti juaj i synuar mund të jetë çdo biznes që i përshtatet shoqërisë suaj dhe i shton asaj vlerë.

Çështja kryesore është të identifikosh klientin tënd të synuar dhe më pas të planifikosh marketingun tënd rreth atij tipi të klientit. Gjithmonë fokusoheni marketingun tuaj në ose mbi klientin tuaj të synuar.

Ju do të tërhiqni klientë në shoqërinë tuaj të cilët nuk përshtaten me profilin tuaj të klientit të synuar. Ata do të vijnë për shkak të referimit, reklamave të tjera, apo dhe rastësisht. Ju do të duhet të zgjidhni nëse do t'i merrni ato, dhe ky është një vendim i veçantë. Është e rëndësishme që të investoni buxhetin tuaj të marketingut në fusha që do të tërheqin tipin tuaj të klientit. Ju nuk dëshironi të investoni paratë tuaja, kohën dhe energjinë në tërheqjen e klientëve që janë jashtë fushës së fokusit suaj.

Ndërsa është e dëshirueshme që të keni një klient të synuar dhe të rrisni bazën tuaj të tarifave nëpërmjet këtyre klientëve, nuk keni nevojë të përjashtoni të gjithë klientët e tjerë. Në fakt, shpesh është një ide e mirë që të keni një përzjerje të klientëve përse i përket madhësisë, kompleksitetit të punës dhe niveleve të tarifave. Kjo përhapje mund t'ju sigurojë hapësirën për zhvillimin e ekipit tuaj dhe të kontabilistëve të sapo kualifikuar. Kjo vlen si për fushat e kompleksitetit të punës edhe për zhvillimin e përvojës ndaj shërbimit të klientit.

Pasi të keni identifikuar klientin tuaj të synuar, marketingu juaj duhet të punojë drejt ndërtimit të profilit të shoqërisë tuaj, brenda këtyre komuniteteve të klientëve të synuar.

3.6.1 Shërbimet këshillimore të biznesit

Komiteti i IFAC për SHVM ka kohë që ka njohur potencialin e rritjes së kësaj linje shërbimi dhe ka inkurajuar aktivisht zonën globale të SHVM-ve që të shqyrtojnë seriozisht krijimin e aktiviteteve këshilluese të biznesit. Sondazhet e fundit të *IFAC Global SMP* kanë gjetur se të ardhurat nga tarifat e shoqërisë nga shërbimet e konsulencës po rriten më shpejt sesa nga shërbimet tradicionale të pajtueshmërisë si auditimi dhe kontabiliteti. Gjithnjë e më shumë, SHVM-të, si homologët e tyre më të mëdhenj, po krijojnë ose zgjerojnë shërbimet ekzistuese dhe këshilluese. Për më tepër, kërkimi i IFAC (*Roli i SHVM-ve në ofrimin e mbështetjes së biznesit për NVM-të: Evidenca të reja*) sugjerojnë që kontabilistët profesionistë janë të mirëvendosur për të ofruar shërbime të tilla për shkak të reputacionit të tyre si kompetent, i besueshëm dhe i përgjegjshëm. Besimi është çelësi i suksesit në ndërtimin e kësaj fushe të shërbimit. Klienti duhet të besojë se këshilla e kontabilistit do të ketë pasoja pozitive. Në këtë kontekst, besimi ka tri dimensione: aftësinë, që i referohet besimit të klientit se kontabilisti ka ekspertizën, aftësitë dhe kompetencat e nevojshme për të kryer punën në mënyrë efektive; ndershmërinë ose integritetin, ose besimin e klientit se kontabilisti do të mbajë premtimet e tij ose të saj dhe do t'i përmbahet një sërë parimesh që klienti i gjen të pranueshëm; dhe dashamirësinë, e cila ka të bëjë me besimin se kontabilisti është i interesuar për mirëqënien e klientit.

Shërbimet e konsulencës për biznesin mund të përdoren për të zgjeruar ofrimin e shërbimit të një shoqërie përtej shërbimeve tradicionale të kontabilitetit siç janë përgatitja e taksave dhe llogarive. Këto shërbime nganjëherë referohen edhe si këshillime, këshillime menaxheriale ose zgjidhje të kontraktuara. Konsulenca e biznesit konsiderohet të përmirësohet ndjeshëm kur ofrohet nga një kontabilist i cili ka fituar njohuri në financat e klientit dhe mjedisin e biznesit, si rezultat i ofrimit të shërbimeve tradicionale të kontabilitetit, më parë. Në të vërtetë, klientët e rinj që kërkojnë shërbime konsulence shpesh udhëhiqen kryesisht nga marrëdhëniet ekzistuese konsumator-klient.

Gjetjet e fundit të Sondazhit të *IFAC Global SMP* identifikuan se shërbimeve e ofruara më shpesh ishin planifikimi i taksave, këshillimi i shoqërive aksionare (duke përfshirë konsulenca mbi bashkimet dhe blerjet), vlerësimet dhe kontabilitetin menaxherial (përfshirë planifikimin, performancën dhe menaxhimin e riskut).

Shërbimet e konsulencës të biznesit janë duke u bërë një fushë rritjeje për shoqëritë që dëshirojnë të rrisin të ardhurat e tyre ose nga klientët e tyre ekzistues dhe / ose duke tërhequr klientë të rinj.

Sondazhet e mëparshme të IFAC kanë treguar se shumica e rritjes së të ardhurave nga tarifatat pritjet të vijnë nga klientë të rinj. Megjithatë, anketat zbuluan pengesa të ndryshme për zgjerimin e shërbimeve në këtë fushë, sidomos koha e pamjaftueshme e partnerit dhe shërbimet e marketingut për klientët.

Ka kuptim që për një biznes, një kontabilist të konsolidojë informacionin ekzistues dhe të zhvillojë një plan biznesi ose një plan personal financiar ose strategji që mund të përmirësojnë performancën e biznesit.

Modelet e zakonshme të shërbimeve të konsulencës për biznesin përfshijnë:

- Menaxhimi i biznesit dhe përmirësimi i fitimit, duke përfshirë analizën dhe strategjinë e biznesit; informacionet e menaxhimit dhe sistemet e kontrollit; analizën dhe reduktimin e kostos; analizën dhe parashikimin e fluksit të parasë; identifikimin e flukseve alternative të të ardhurave; këshilla financiare; konsolidimi i borxhit; bashkimet; negociatat për të blerë ose shitur një biznes; dhe menaxhimin e inventarit;
- Ristrukturimin e shoqërive aksionare dhe / ose shpëtimin e kompanisë;
- Shërbimet e kontraktuara të departamentit të financës, duke përfshirë shërbimet e kontabilitetit, listën e pagave dhe software-t;
- Burimet njerëzore të kontraktuara, përfshirë paketat e përfitimeve, opsionet për aksion, skemat e bonuseve dhe përfitimet jo në para;
- Shërbimet e mbrojtjes së aktiveve, duke përfshirë këshilla strukturore (përfshirë trustet dhe taksat), vlerësimin e rrezikut, planifikimi dhe rikuperimi i dëmeve nga katastrofat, planet e pensioneve dhe sigurimi;
- Shërbimet e kontraktuara nga Drejtori i Financës (CFO);
- Zgjidhjet e planifikimit të vijimësisë; dhe
- Mentorimi ose drejtimi i biznesit.

Ka mundësi të shumta në dispozicion për shoqëritë që dëshirojnë të dalin jashtë fushave të tyre tradicionale të shërbimit dhe të zgjerojnë ofrimin e shërbimit të tyre në shërbime të këshillimit të biznesit. Kjo kërkesë nxitet jo vetëm nga shoqëritë që dëshirojnë të rrisin fitimin, por edhe nga klientët që kanë nevojë të konkurrojnë në një mjedis të globalizuar të bizneseve dhe komuniteteve duke kërkuar nivele më të larta të raportimit të qëndrueshmërisë së biznesit. Ndërsa koncepti i ofrimit të shërbimeve këshilluese paraqet një sfidë për kontabilistët, shumë prej tyre kanë arritur të kuptojnë se klientët vlerësojnë këshilla për rritjen e biznesit të tyre shumë më tepër se shërbimet tradicionale të kontabilitetit.

Teknologjia është duke bërë të mundur që SHVM-të të punojnë në një ekonomi globale ku kufijtë nuk janë më të rëndësishëm. Kontraktimi i shërbimeve të pajtueshmërisë ose një pjese të saj jashtë vendit, shpesh mund të arrihet me çmime shumë më të ulëta, që do të thotë se ekziston një presion në rritje për disa shoqëri për të zgjeruar ofrimin e shërbimit të tyre.

Një zonë relativisht e re, por me rritje të shpejtë e shërbimeve për kontabilistët është ajo e raportimit të qëndrueshmërisë dhe këshillimi i bizneseve se si të jenë më të qëndrueshëm. Shumë organizata janë të interesuara të dinë se si të fitojnë më shumë duke shpenzuar më pak, pasi kjo mund të përmirësojë fitimin total të saj. Kontabilistët mund të këshillojnë për përfitimet e reduktimit të kostove të energjisë dhe ndotjes, nga ndryshimet e thjeshta të sjelljes që synojnë eliminimin e mbeturinave, investimet në pajisje të reja dhe burimet alternative të energjisë, për të zhvilluar një sistem të menaxhimit mjedisor. Kontabilistët gjithashtu

mund të ndihmojnë me përgatitjen e raporteve të qëndrueshmërisë dhe raporteve të integruara dhe masat për sigurimin e tyre. Ndërkohë, sistemet e menaxhimit të mjedisit (SMM) u lejojnë bizneseve të identifikojnë dhe kontrollojnë ndikimin mjedisor të aktiviteteve, produkteve dhe shërbimeve të tyre; të caktojnë dhe arrijnë objektivat mjedisore; dhe të tregojnë se objektivat janë arritur. *Kuadri i Qëndrueshmërisë i IFAC (2011)* ofron një pikënisje për shoqëritë që dëshirojnë të eksplorojnë më tej këto shërbime.

Shtatë këshillat në vijim mund të ndihmojnë SHVM-të të ndërtojnë ose të vendosin bazat për një praktikë këshilluese të biznesit.

1. **Modifikoni deklaratën e misionit, vizionin dhe planin:** Kur zgjeroheni, ose ndryshoni drejtimin e shoqërisë tuaj, vendosni një vizion të qartë për të ardhmen dhe një udhërrëfyes për mënyrën se si të arrini atje. Ju gjithashtu duhet të rishikoni deklaratën e misionit dhe ta përshtatni atë sipas nevojës për të pasqyruar kryerjen e shërbimeve të modifikuara ose të zgjeruara të shoqërisë suaj, si p.sh. “Ne jemi të përkushtuar për të shtuar dhe mbajtur vlerën për familjet dhe bizneset e tyre.”
2. **Edukoni dhe trajtoni njerëzit tuaj:** Ofrimi i shërbimeve cilësore të këshillimit për bizneset kërkon një bazë aftësish të ndryshme në krahasim me ato që nevojiten për të ofruar shërbime tradicionale me bazë kontabilitetin. Ju mund të zhvilloni kapacitetin për konsulencë të biznesit duke zgjeruar aftësitë teknike dhe sociale të stafit ekzistues. Disa kontabilistë mund të bëjnë kalimin në këshilltar të biznesit përmes përvojës dhe vetë-zhvillimit, ndërsa të tjerët mund të kenë nevojë për trajnim ose stërvitje.
3. **Përqëndrohuni në një sektor të veçantë të industrisë apo të specializimi:** Pak SHVM do të jenë në gjendje të fitojnë dhe të mbajnë njohuritë dhe shkathtësitë e nevojshme për të qenë kompetentë në të gjitha fushat e këshillimit të biznesit. Prandaj, SHVM-të duhet të marrin në konsideratë krijimin e një roli unik për veten në një fushë specifike dhe pjesëmarrjen në një rrjet referimi të SHVM-ve që mund të ofrojnë shërbime të tjera. Një model i zakonshëm është që të përqendroheni në një sektor të caktuar të industrisë, p.sh. shërbimet mjekësore, ose të zhvilloni një specializim, siç janë praktikantët e qëndrueshme të biznesit, në mënyrë që të diferenconi shoqërinë tuaj nga konkurrenca.
4. **Zhvillimi i marrëdhënieve me shoqëritë e tjera:** Rrjetet e referimit ofrojnë shumë avantazhe potenciale, të tilla si duke ndihmuar shoqërinë tuaj të rrisë bazën e klientëve të saj. Pjesëmarrja në një rrjet është një mënyrë efektive për të kënaqur kërkesat në rritje të klientëve NVM dhe mund të ndihmojë t’ju demonstroi klientëve të rinj që ju keni aftësinë për një shoqëri më të madhe. Rrjetet e referimit mund të shtrihen përtej kontabilitetit në fusha të tilla si ligjore, burimet njerëzore dhe IT.
5. **Promovimi i shoqërisë për klientët ekzistues dhe të rinj:** Promovimi dhe marketingu i shoqërisë suaj, dhe vlera e shërbimeve tuaja, do të jenë vendimtare për suksesin. Ekzistojnë një numër arsyesh pse NVM-të zgjedhin SHVM të kontabilitetit për të ofruar shërbime këshilluese për bizneset duke përfshirë reputacionin e tyre për besimin, kompetencën dhe përgjegjshmërinë. SHVM-të duhet t’i shfrytëzojnë këto cilësi duke i promovuar ato te klientët potencialë, të cilët shpesh nuk janë në dijeni se kontabilisti profesionist mund t’i ofrojë këto shërbime. Pasi kontabilistët shpesh kanë pak ose aspak ekspertizë ose përvojë në promovim ose marketing, mund të dëshironi të punësoni një konsulent marketingu ose të trajtoni një punonjës ekzistues për ta bërë këtë. Eksperti juaj i marketingut mund t’ju ndihmojë të përcaktoni nëse keni nevojë të ndryshoni mënyrën se si shërbimet tuaja tregtohen dhe t’ju ndihmojnë të eksplorojnë kanale të reja, siç janë mediat sociale.
6. **Ndrysho modelin e biznesit tënd:** Shërbimet e këshillimit të biznesit mund të kërkojnë një model biznesi të ndryshëm nga ajo e shërbimeve tradicionale me bazë kontabilitetin. Për shembull, shërbimet këshilluese të biznesit mund të jenë më të përshtatshme për një model biznesi të bazuar në shitjen e kapitalit intelektual sesa të kohës. Kjo na çon drejt çmimit mbi bazën e vlerës. Për ta plotësuar këtë, mund të dëshironi të huazoni modelin e industrisë së linjës ajrore, e cila ndan bazën e klientëve të tyre në klasin biznes dhe klasin ekonomik dhe ofron një propozim me vlera të ndryshme për secilin klient - për klientët e klasit të parë, një shërbim të nivelit të lartë me një çmim korrespondues të lartë dhe për klientët e klasit të dytë, një shërbim bazë që ju jep kohë për t’u kushtuar rëndësi klientëve të klasit të parë.

- Përdorni teknologjinë:** Përparimet në teknologji paraqesin një mundësi të rëndësishme për SHVM-të për të vepruar në mënyrë më efikase, për të zvogëluar kostot dhe për të ofruar shërbime shtesë me vlerë të shtuar. Teknologjia e informacionit, për shembull, lejon SHVM-të të angazhohen më aktivisht me klientët e tyre të cilat janë NVM në një mjedis “në kohë reale” dhe të ofrojnë shërbime të tilla si drejtues finance virtual (CFO) me kosto efektive.

[Good Practice Checklist for Small Business e IFAC](#) mund të përdoret nga kontabilistët për t'i ndihmuar ata të përcaktojnë se për çfarë lloj ndihme klientët mund të kenë nevojë. IFAC gjithashtu ka një seri intervistash video të kontabilistëve, organizuar nga [Global Knowledge Gateway](#), duke ofruar këshilla për krijimin e një shoqërie që ofron shërbime konsulence të biznesit. Këto intervista të shkurtra sigurojnë një mundësi për kontabilistët që të krahasojnë dhe të dallojnë qasjet e ndryshme dhe të kenë mendime të qarta kur mendojnë zgjerimin në hapësirën këshilluese të biznesit.

3.6.2 Shërbime të tjera në zhvillim

Duke pasur parasysh rrjedhshmërinë e tyre me çështjet financiare, kontabilistët janë të vendosur mirë për të ofruar këshilla për individë të rëndësishëm, të cilët vetë mund të jenë pronarë biznesi, në menaxhimin e pasurisë së tyre. Menaxhimi i pasurisë, ose planifikimi financiar, mund të provojë një shtrirje të natyrshme të shërbimeve që aktualisht ofrohen për klientët, për shembull, planifikimi i taksave për bizneset e vogla të menaxhuara nga pronarët. Menaxhimi i pasurisë nuk ka të bëjë me shitjet, por është një këshilltar financiar (ose klient privat) i besuar. Ashtu si me këshillimin e biznesit, besimi është çelësi i suksesit në ndërtimin e kësaj fushe të shërbimit, ndoshta edhe më shumë, pasi merret me individët dhe jo me organizatat.

Shoqëritë që konsiderojnë lëvizjen në menaxhimin e pasurisë do të duhet të shqyrtojnë me kujdes çdo rregullore të rëndësishme në lidhje me shërbimet financiare në juridiksionin e tyre. Në disa juridiksione, rruga më e zakonshme e zgjedhur nga kontabilistët ka qenë për të formuar një ndërmarrje të përbashkët me një kompani të shërbimeve financiare të rregulluara. Një nga pengesat e kësaj qasjeje është se shoqëria mund të mos ketë aftësi për të ushtruar kontroll të cilësisë mbi këshilltarët e shërbimeve financiare vënë përballë klientëve të saj. Një alternativë, që mund ta lejojë rregulloret lokale, do të ishte që biznesi i shërbimeve financiare të rregulluara të vendoset në një entitet të veçantë juridik, i cili është plotësisht në zotërim dhe i kontrolluar nga partnerët e shoqërisë. Megjithatë, kjo strukturë nuk është pa sfidat e saj, një prej të cilave është ajo e kombinimit të kulturave të ndryshme të kontabilitetit dhe shërbimeve financiare.

Përveç kësaj, kontabilistët mund të luajnë një rol në ofrimin e shërbimeve të kujdesit ndaj të moshuarve, veçanërisht në aspektin e financimit. Shërbimet e kujdesit ndaj të moshuarve plotësojnë nevojat në ndryshim të një popullsie të plakur dhe synon të ndihmojë qytetarët e moshuar të jetojnë në mënyrë të pavarur. Në shumë vende perëndimore, popullsia e moshuar si përqindje e popullsisë së përgjithshme po rritet shpejt dhe kështu kërkesa për këto shërbime do të rritet. Shërbimet synojnë të sigurojnë se nevojat financiare, mjekësore dhe rezidenciale të popullsisë së plakur janë përmbushur.

3.7 Krijimi i një Marke, Marketingu dhe Promovimi

3.7.1 Krijimi i një Marke

Markimi është një fushë e rëndësishme e marketingut. Për të bërë sa më efektive marketingun tuaj, duhet të dërgoni mesazhe të qarta. Këto mesazhe duhet të përfshijnë markën tuaj. Ata nuk duhet thjesht t'a krijojnë atë, por edhe ta zhvillojnë maksimalisht atë.

Ju mund të mendoni, “Unë jam vetëm një shoqëri e vogël, a është me të vërtetë marka e rëndësishme për mua? A nuk është vetëm për biznesin e madh?” Marka është e rëndësishme, veçanërisht nëse planifikoni të rriteni.

Shumë kompani investojnë miliona dollarë në zhvillimin e markës. Nëse shikoni disa nga reklamat e tyre, do të vini re se ata nuk reklamojnë një produkt apo shërbim të vetëm. Ata promovojnë markën e tyre si një e tërë. Një arsye

është kostoja e blerjes së biznesit. Kjo është një çështje e rëndësishme për bizneset e maturuara dhe kostoja ka tendencë të rritet për shkak të nivelit të konkurrencës. Në ndërtimin e markës së tyre, ata përqipen të krijojnë një marrëdhënie me bazën e klientëve të tyre dhe një treg më të gjerë që inkurajon njerëzit që të merren me to. Marka dhe ndjenjat, emocionet dhe konotacionet që vijnë me të janë mjaft të fuqishme për të ndikuar në zgjedhjen e konsumatorit. Ju mund ta shihni këtë me kompani të mëdha ndërkombëtare si Coca-Cola, McDonald's, Kellogg's dhe Virgin. Secila investon shumë në markën e saj. Ata e kuptojnë se nëse ata janë të suksesshëm në ndërtimin e markës së tyre, kjo do të përkthehet në rritje të shitjeve dhe një rritje në vlerën e emrit të mirë të tyre.

Shikoni organizatën tuaj profesionale. Ju mund të shihni se ajo ka investuar shumë në ndërtimin e markës. Një markë e duhur mund të:

- Sjellë tregun tek ju;
- Uj koston e blerjes së klientëve të rinj;
- Krijon mundësitë për biznesin bazuar në perceptimet e tregut;
- Përforcojë nivelin e besimit dhe sigurisë të bazës ekzistuese të klientëve tuaj; dhe
- Rrisë vlerën e emrit tuaj të mirë.

Marka juaj është mesazhi që shoqëria juaj dëshiron të dërgojë në treg. Ajo përshkon të gjitha fushat e shoqërisë tuaj, dhe shkon përtej logos tuaj dhe letrave zyrtare. Ajo mbulon shërbimet që ofroni, mënyrën si i trajtoni klientët, imazhin e shoqërisë që dëshironi të përcillni. Ajo bëhet flamuri që ju tregtoni dhe pasqyron të gjitha shërbimet që ju ofroni. Markimi përfshin komunikimin tuaj, prezantimet tuaja dhe stilin tuaj.

Në mënyrë të veçantë, kjo do të thotë mënyra se si duket faqja juaj e internetit, uniformat që ekipi juaj i vesh, dizajni grafik dhe logot e përdorura në komunikimin dhe prezantimet tuaja. Ajo gjithashtu përfshin mënyrën se si ndërveproni me klientët dhe personelin, madje deri tek fjalët e përdorura në telefon.

Duke krijuar dhe promovuar markën tuaj, ju jeni duke krijuar pritshmëri në një nivel të lartë në mendjen e tregut. Kur, pastaj, kryeni shërbimin aktual - për shembull, pasqyrat financiare ose deklaratat tatimore - saktësia, prezantimi dhe mënyra e paraqitjes së materialit tuaj duhet të jenë në përputhje me pritshmëritë që keni vendosur. Klientët tuaj dëshirojnë që kryerja e shërbimit të përmbushë pritshmëritë e tyre – pritshmëritë që ju keni vendosur.

Sapo të keni zgjidhur identitetin tuaj të markës, duhet të siguroheni që të keni qëndrueshmëri absolute në mesazhin tuaj të markës. Çdo gjë brenda shoqërisë tuaj, dhe i gjithë materiali që del nga shoqëria juaj, duhet të ketë qëndrueshmëri të markës.

Lista e mëposhtme e kontrollit ju ofron një udhëzues për t'iu qasur çështjes së identitetit të markës.

Table 3.4 Lista e kontrollit të markës

	Elementi i markës	Përgjigjet / Komentet
	A e prezantojmë markën tonë në mënyrë të vazhdueshme me:	
1.	Logon tonë	
2.	Letrat zyrtare me kokë, kartat e biznesit, apo shenjat/gërmat dalluese përshëndetëse	
3.	Raportet që i prezantojmë klientëve	
4.	Mënyrën se si flasim dhe angazhohemi me klientët	
5.	Mënyrën se si flasim dhe angazhohemi me ekipin tonë	
6.	Godinat tona të zyrës	
7.	Telefonatat/ postën zanore	
8.	Mesazhet dhe përshëndetjet tona	

9.	Veshjen tonë, standardet e veshjes dhe uniformën	
10.	Me animacionet dhe imazhet tona që shfaqen në kompjuter	
11.	Të gjitha komunikimet me shkrim me klientët: letra, raporte, propozime, vlerësimet	
12.	Të gjitha komunikimet verbale me klientët apo ata të ardhshëm	
13.	Programet dhe materialet e seminarit	
14.	Materialet e marketingut dhe ato promovuese	
15.	Funksionet dhe eventet e klientit	
16.	Takimet dhe mbledhjet e ekipit	

3.7.2 Marketingu dhe Promovimi

Marketingu është një mjet i fuqishëm që mund të transformojë bizneset dhe të ndikojë ndjeshëm rritjen e një shoqërie. Megjithatë, marketingu po kalon një ndryshim të shpejtë, me teknologji të reja që ndryshojnë mënyrën e lidhjes së shoqërive me klientët e tyre. Për më tepër, ndërsa qëllimi përfundimtar i marketingut dhe promovimit të shërbimeve profesionale mund të jetë marrja e klientëve të rinj, rritja e një shoqërie të suksesshme është një funksion i mbajtjes së një shoqërie të lidhur me nevojat në ndryshim të klientelës (Marcus, 2012).²

Qëllimi i marketingut është të sigurojë, të mbajë dhe të kënaqë klientët. Pa klientët e tyre, shoqëritë e kontabilitetit nuk ekzistojnë! Kompanitë që janë më të suksesshme kanë shtatë karakteristika kryesore:

- Një njohje të mirë të klientëve të tyre;
- Tregje të përcaktuara qartë;
- Aftësia për të motivuar punonjësit për të ofruar shërbime cilësore për klientët;
- Theksi në biznesin për të shërbyer dhe për të kënaqur klientët;
- Një fokus i fortë tek marka;
- Aftësia për t'iu përgjigjur nevojave të klientit dhe për të nxitur inovacione të reja; dhe
- Aftësia për të tërhequr dhe mbajtur klientët.

Marketingu duhet të mbulojë të gjitha aspektet e shoqërisë. Një shoqëri me fokus marketingun do të përqëndrohet në:

- **Orientimin e klientit:** vëmendje ndaj nevojave të klientit;
- **Avantazhin konkurrues të qëndrueshëm:** diferenconi shoqërinë nga konkurrenca; dhe
- **Fitimin afatgjatë:** një kompani e orientuar drejt klientit, duke balancuar përpjekjet për të kënaqur klientët me nevojën për të gjeneruar fitime në afat të gjatë.

Tradicionalisht, aktivitetet e marketingut janë njohur zakonisht si 4 P-të dhe ishin “të orientuara drejt shoqërisë” / fokus të brendshëm:

- **Produkti;**
- **Çmimi;**
- **Promocioni;** dhe
- **Vendi.**

Sidoqoftë, theksi tani po ndryshon drejt një fokusi “të orientuar drejt klientit” /me fokus të jashtëm:

- **Zgjidhja e klientit:** “produkti” ose shërbimi;

² Marcus, Bruce W. *Professional Services Marketing 3.0*, New York: Bay Street Group LLC, 2012).

- Kostoja e klientit: çmimi;
- Komoditeti: vendi; dhe
- Komunikimi: promovimi dhe angazhimi i vazhdueshëm.

Diferencimi

Çfarë është ajo që e bën shoqërinë tuaj të ndryshme? Pse duhet të zgjedhë dikush shoqërinë tuaj?

Këto janë dy pyetje shumë të mira. Nëse nuk keni përgjigje shumë të mira, lexoni më tej. Ky do të jetë një seksion shumë i rëndësishëm për ju.

Konkurrenca po rritet. Mijëra kontabilistë ofrojnë shërbime të ngjashme. Pastaj janë dhe të gjithë ofruesit e tjerë të shërbimeve, të cilët dëshirojnë të punojnë me klientët tuaj në fushat e tjera ku ju mund të ofroni shërbime. Ka shumë biznese që promovojnë veten dhe konkurrojnë për segmente të ngjashme të tregut.

Klientët aktualë dhe klientët tuaj potencialë do të duhet të vendosin se kë do të angazhojnë për të vepruar për ta. Në marrjen e këtij vendimi, ata kanë më shumë gjasa të ndikohen nga dallimet ndërmjet shoqërisë tuaj dhe konkurrentëve tuaj, sesa nga ngjashmëritë.

Cila është arsyeja që ju blini nga bizneset, nga të cilat blini aktualisht? A jeni i ndikuar nga çmimi, cilësia, përvoja, marrëdhënia ose risitë? Ka të ngjarë të jetë një nga këta faktorë. Cilado qoftë arsyeja, kjo do të thotë që ofruesit tuaj të shërbimit kanë arritur të diferencojnë veten në një farë mënyre nga konkurrentët e tyre.

Pra, nëse një klient i mundshëm ju pyet, “Pse duhet t’ju angazhoj si kontabilist?”, cila do të jetë përgjigja juaj? Çfarë e bën shoqërinë tuaj të ndryshme nga shoqëritë e tjera në zonën tuaj? Nëse nuk ka ndryshim, mund të përpiqeni ta siguronin këtë klient. Ju jeni thjesht një nga shoqëritë e shumta që ofrojnë shërbime të ngjashme me standarde të ngjashme në cilësi, çmim dhe kohë.

Duke patur një pikë dallimi ju ndihmon të diferencoheni nga shoqëritë e tjera të kontabilitetit në zonën tuaj, të paktën në mendjet e klientëve tuaj. Por kjo nuk është domosdoshmërisht një detyrë e lehtë. Në fund të fundit, shoqëritë ofrojnë shërbime të ngjashme dhe veprojnë nën një kod të ngjashëm të etikës profesionale. Shoqëritë shpesh vlerësojnë shërbimet e tyre në një mënyrë të ngjashme, madje mund të reklamohen në mënyrë të ngjashme. Shumë shoqëri gjithashtu krenohen me profesionalizmin, konfidencialitetin, stilin e komunikimit dhe personalitetet e drejtuesve dhe ekipit të tyre. Pra, si mund ta bëni shoqërinë tuaj ndryshe?

Diferencimi mund të arrihet në një sërë mënyrash, si:

- Mënyra se si komunikoni dhe angazhoheni me klientin tuaj;
- Gama e shërbimeve që ju ofroni;
- Niveli i specializimit që keni në një fushë të caktuar;
- Mënyra në të cilën ju ofroni shërbime;
- Aksesueshmëria juaj;
- Çmimi juaj dhe struktura juaj e çmimeve;
- Paraqitja e zyrave tuaja;
- Mënyra në të cilën e paketoni punën tuaj; dhe
- Rrjetin në të cilin mund të lidhni klientët tuaj.

Ju ndoshta mund të shtoni elementë të tjerë në këtë listë. Megjithatë, shumica e shoqërive shpenzojnë shumë pak kohë duke kërkuar të diferencohen. Si rezultat, ata injorojnë një mjet marketingu të fuqishëm, i cili mund t’u japë atyre një avantazh konkurrues kur ata kërkojnë të tërheqin një klient të synuar.

Konsideroni mesazhet e mëposhtme të diferencimit:

- “Sepse jeni të zënë, ne vijmë tek ju”.
- “Shtrirja jonë e shërbimeve ju ofron “një dyqan me një ndalesë” për kontabilitetin, taksat dhe nevojat tuaja financiare».
- “Ne jemi specialistë në profesionin mjekësor”.
- “Ne jemi në dispozicion për ju 24 orë në ditë. Këtu janë të gjitha numrat tanë të kontaktit. Nëse keni nevojë për ne, ne jemi vetëm një telefonatë larg. “
- “Përmes punës sonë të konsulencës së biznesit ne shtojmë vlerë reale për biznesin tuaj. Qëllimi ynë është të punojmë me ju për të ndihmuar biznesin tuaj të rrisë përfitueshmërinë. “
- Ne i përmbledhim tarifat tona në një tarifë të caktuar fikse, që mbulon të gjithë punën tonë; ju mund të shpërndani pagesat gjatë gjithë vitit “.
- “Kontaktet tona përfshijnë konsulentë të cilësisë së lartë për fushën financiare, të sigurimeve dhe të pasurive të paluajtshme. Kur bashkëpunoni me ne, keni qasje në rrjetin tonë - një ekip këshillues që punon së bashku për ju. “
- “Puna juaj gjithmonë do të menaxhohet nga një partner, dhe ju gjithmonë do të keni akses ndaj tyre.”
- “Ne komunikojmë në një gjuhë të thjeshtë që ju mund ta kuptoni dhe të ndërlidheni me ne.”

Këto mesazhe tregojnë qartë një fokus për shoqërinë dhe identifikojnë pikën e saj të ndryshimit. Vini re se ata nuk fokusohen në cilësinë e punës ose çmimin. Në realitet, është shumë e vështirë për një klient që të njohë një ndryshim në cilësinë e punës ose këshillave, përveç rasteve ku ata kanë pasur një përvojë të keqe në të kaluarën.

Në përgjithësi, klientët presin që kontabilistët e tyre të dorëzojnë një produkt cilësor dhe çmimi nuk është një fushë ku dëshironi të përqipeni të diferencoheni. Konkurrenca e çmimeve kërkon që një treg me shumë volum të jetë fitimprurës dhe zakonisht ofrimi i shërbimeve profesionale nuk është një fushë e transaksioneve me volum të lartë.

Diferencimi ka të ngjarë të arrihet më së miri nëpërmjet shërbimeve që ofroni dhe mënyrën se si e bëni këtë. Ka një hapësirë të mjaftueshme për të identifikuar atë që dorëzoni që do të jetë kuptimplotë për tregun tuaj të synuar. Sapo të keni bërë këtë, ju mund të ndërtoni një pjesë të programit tuaj të marketingut dhe mesazhit rreth pikës suaj të diferencimit.

3.7.3 Marketingu në rrjetet sociale

Popullariteti në rritje i mediave sociale po ndryshon me shpejtësi mënyrën se si kompanitë bëjnë biznes dhe si ndërveprojnë dhe komunikojnë me audiencat e tyre të synuara. Bizneset po shfrytëzojnë mediat sociale si një instrument marketingu të suksesshëm dhe markimit komercial. Shoqëritë e suksesshme po përqafojnë mediat sociale dhe e përdorin atë për t'u angazhuar me klientët, për të tërhequr klientë të rinj, për të promovuar shërbimet e tyre dhe për të tërhequr stafin. Ka, megjithatë, raporte se shumë shoqëri kanë ende punë për të bërë për të përqafuar mediat sociale (Roxburgh, 2012).³

Mediat sociale kanë të bëjnë me ndërtimin e një komuniteti. Strategjitë e suksesshme të mediave sociale përforcojnë që njerëzit duan të merren me njerëzit për të krijuar marrëdhënie, në vend të bizneseve. Përderisa strategjitë e suksesshme shpesh ndërtohen rreth individëve, është biznesi që merr përfitimet. Angazhimi i partnerëve dhe stafit tuaj në fushatën tuaj të medias sociale është një pikë e mirë fillestare.

Shoqëritë mund të përdorin LinkedIn, Facebook dhe Twitter për të ftuar klientët e tyre në të përditësohen, për të marrë pjesë në diskutime, për të ndarë studimet e rasteve dhe përvojat, për të dhënë dëshmi, për të krijuar rrjete të mbyllura dhe për të lejuar klientët të lidhen me klientët e tjerë. Blogimi është një mënyrë tjetër për ndarjen e përditësimeve në kohë me klientët; ajo gjithashtu mund të çojë klientë të rinj në faqen tuaj për të gjetur më shumë informacione rreth jush dhe biznesit tuaj. Gjithmonë përqipuni ti lidhni me faqe të tjera interneti informacionet që

³ Roxburgh, Helen. “How do accountancy firms fare in social media.” *Economia*, July 2012. <http://economia.icaew.com/Business/July12/How-do-accountancy-firms-fare-in-social-media?>

keni publikuar në faqen tuaj personale: në këtë mënyrë ju shmangni ngarkesën në faqen tuaj të internetit.

Kontabilitetët e zgjuar po pranojnë se metoda e preferuar për të marrë referime të besueshme është nga rrjetet e tyre të biznesit, familja dhe miqtë, dhe kështu po fusin mediat sociale në faqen e internetit dhe praktikatat e tyre të biznesit.

Fillimi i një strategjie të medias sociale mund të jetë mjaft e drejtpërdrejtë.

- Monitorimi i medias sociale ju lejon të shihni se çfarë po thonë klientët për ju. Përdorni një kërkim në Google në emrin tuaj dhe emrin e shoqërisë tuaj të kontabilitetit për të parë se çfarë po thonë klientët tuaj. Pastaj bëni një kërkim të ngjashëm në faqet e internetit të konkurrentëve, në blogje dhe në komunitetet online. Kjo siguron një pikënisje për të zhvilluar strategjinë tuaj individuale.
- Kujtohuni që klientët e kënaqur ju ndihmojnë të tërhiqni klientë të rinj, kështu që inkurajoni klientët tuaj të paraqesin dëshmi ose të japin reagime pozitive në një faqe të medias sociale.
- Sigurohuni që profilet e mediave tuaja sociale janë të përditësuara dhe të përfshijnë një foto. Ju duhet të angazhoheni dhe të siguroheni që profilet e mediave tuaja sociale janë të ndërlidhura.
- Sigurohuni që shoqëria juaj ka udhëzime të qëndrueshme markimi që aplikohen në të gjitha platformat e internetit dhe në mediat sociale.
- Paraqiteni veten si një ekspert të përmbajtjes dhe udhëheqës të mendimit, duke shkruar blogje ose duke postuar një video në YouTube.
- Përdorni mjete si “Social Mention track (Gjurma e Përmendjes Sociale)” dhe masni se çfarë po thonë njerëzit për ju ose shoqërinë tuaj në të gjitha faqet e mediave sociale.

Mediat sociale duhet të plotësojnë, por jo të zëvendësojnë plotësisht teknikat tradicionale të marketingut. Mos harroni, para se klientët e rinj t’ju kontaktojnë, zakonisht ju kontrollojnë në faqet e mediave sociale ose kërkojnë për organizatën tuaj duke përdorur Google ose mjete të tjera të kërkimit.

3.8 Vënia në zbatim e planit

3.8.1 Rëndësia e Zbatimit

Pasi të keni krijuar programin tuaj të marketingut, hapi më i rëndësishëm është që ta zbatoni atë.

Shumë energji dhe përpjekje shkojnë në zhvillimin e një plani marketingu. Një ndjenjë e vërtetë arritjesh vjen nga ky zhvillim, por kjo nuk ka rëndësi nëse plani nuk zbatohet siç duhet dhe plotësisht.

Shumë shoqëri ndërmarrin seancat e tyre të planifikimit në fillim të vitit financiar. Ata vendosin plane dhe synime, me qëllime optimiste. Megjithatë, me fillimin e vitit, koha e partnerit konsumohet shpejt me kërkesat e klientit dhe kërkesat operacionale të shoqërisë. Me kalimin e kohës, gjërat më të lehta për t’u lënë mënjanë janë planet e biznesit dhe marketingut, të vendosura më herët gjatë vitit. Kjo thekson një pikë kyçe: procesi i zbatimit kërkon disiplinë dhe angazhim.

3.8.2 Si të Zbatoni Planin tuaj

Nëse e keni plotësuar dokumentacionin e planit tuaj të marketingut, ju keni identifikuar se çfarë do të bëni, kush do të mbrojë projektet, sa do të kushtojë, kur duhet të përfundojë dhe rezultatet që parashikoni. Ky nivel minimal i dokumentacionit është kritik. Kjo do t’ju ofrojë një pikë referimi të nevojshme. Ajo gjithashtu do të shërbejë si një kujtesë e vazhdueshme e objektivave që janë vendosur për shoqërinë. Kjo është pjesë e disiplinës së kërkuar. Nëse nuk jeni të përgatitur të dokumentoni planin tuaj të marketingut dhe të angazhoheni për të, nuk jeni vërtetë serioz në lidhje me të.

Tabela 3.5 tregon se si të zbatoni me sukses planin tuaj të marketingut.

Tabela 3.5 Zbatimi i një plani marketingu

	Sugjerime	Komente
1.	Mos provoni shumë projekte në të njëjtën kohë.	Nëse jeni duke përdorur strategji të brendshme dhe të jashtme, ju ndoshta duhet të keni jo më shumë se katër deri në gjashtë drejtime në të njëjtën kohë.
2.	Sigurohuni që objektivat tuaja janë të arritshme.	Vendosini ato në një mënyrë që të jenë të arsyeshme dhe praktike. Nëse pritshmëritë tuaja janë joreale, ekipi juaj ka gjasa të humbasë interesin përpara se të fillojë.
3.	Lejo kohën e duhur që detyrat të përfundojnë.	Jepuni kohë punonjësve në programin e tyre të punës për të arritur detyrat e marketingut që ju keni caktuar. Nëse nuk i jepni kohë, atëherë punonjësi do të ketë një justifikim të lehtë për mospërfundimin e detyrës.
4.	Shpërndani strategjitë përgjatë gjithë vitit.	Kur ju zhvilloni strategji të shumta, funksionon më mirë nëse ju i shpërndani ato gjatë gjithë vitit. Kjo lejon që secili të përqendrohet dhe të mbajë lart nivelin e interesit.
5.	Lejoni një buxhet të përshtatshëm.	Një buxhet i papërshtatshëm mund të pengojë procesin e përbushjes ose të pakësojë entuziazmin e atyre që janë përfshirë.
6.	Matni rezultatet.	Ju duhet të jeni në gjendje të vlerësoni efektivitetin e çdo programi dhe strategjie. Ju duhet të festoni fitoret, dhe të mësoni nga çdo gabim. Kjo do të inkurajojë dhe ruajë entuziazmin e ekipit.
7.	Analizoni rregullisht.	Analizoni programin tuaj të marketingut në çdo mbledhje të menaxhimit. Rishikimet e rregullta do të ndihmojnë për ta mbajtur programin në rrugën e duhur dhe të përditësuar ndaj ndryshimeve momentale.
8.	Përcaktoni objektivat afatshkurtër.	Sigurohuni që keni aktivitete afatshkurtra brenda programit tuaj. Kjo do t'ju lejojë të monitoroni përparimin tuaj ndërsa kontrolloni se jeni në rrugën e duhur.
9.	Lejoni ndryshimin.	Nëse një program ose strategji nuk duket sikur po funksionon, pranoni faktin, jini të përgatitur të përshtateni dhe të ndryshoni.
10.	Kapni momentin.	Pasi të keni momentin e duhur, vazhdoni me atë ritëm, edhe nëse kjo do të thotë një program marketingu i vazhdueshëm ku ju duhet të shtoni projekte shtesë, ndërsa të tjerët kanë përfunduar. Momenti i duhur është faktori më kritik, dhe do të shfaqet vetë nëse promovohet.

Dikush duhet të marrë përgjegjësinë për të siguruar zbatimin e planit. Megjithatë, kjo shpesh bëhet detyrë e kontabilistit e cila është e vështirë, veçanërisht për kontabilistët e vetëm.

Në disa vende është duke u bërë e zakonshme angazhimi i shërbimeve të një mentori ose drejtuesi biznesi për të ndihmuar në procesin e zbatimit. Fjala kryesore është “përgjegjshmëria”: duhet t'i përgjigjeni dikujt tjetër për veprimet tuaja, ose të jesh përgjegjës për mungesën e veprimit tënd.

Në të gjitha aktivitetet tuaja të marketingut është e rëndësishme të konsideroni Standardet e Organizatës Ndërkombëtare për Standardizim (ISO), të cilat mbulojnë cilësinë, mjedisin, etikën dhe çështje të tjera.

3.9 Menaxhimi Financiar

Elementët e menaxhimit financiar për një shoqëri në rritje lidhen me tri fusha kyçe: buxheti i kapaciteteve, buxheti financiar dhe parashikimi i fluksit të parasë. Secili diskutohet shkurtimisht më poshtë.

3.9.1 Buxheti i kapaciteteve

Ky është një vlerësim i të ardhurave potenciale të gjeneruara për shoqërinë nëse të gjitha orët në dispozicion janë faturuar. Ekzistojnë një numër faktorësh, duke përfshirë:

- Stafin shtesë që bashkohet me shoqërinë;
- Rritjet e pagave;
- Koha e disponueshme;
- Koha për leje studimi dhe trajnime; dhe
- Rritja e shkallës së tarifimit.

Për një kontabilist tipik profesionist, orët në dispozicion do të llogariten si në **Tabelën 3.6**.

Tabela 3.6 Llogaritja e faturimit të synuar

Kriteret	Javët
Javët në vit	52
Leje vjetore	(4)
Pushimet zyrtare	(2)
Leje shëndetsore	(1)
Trajnimet	(1)
Javë të disponueshme	44
Orët e punës për javën	37.5
Orë të disponueshme për gjithë vitin	1,650
Produktiviteti i pritshëm	80%
Orët e synuara të faturimit	1,320 orë
Shkalla e tarifimit për orë	\$150 për orë
Faturimet e synuara	\$198,000

Kjo llogaritje e faturimit të synuar duhet të zbatohet në të gjithë shoqërinë për të gjithë stafin produktiv. Objektivi i përgjithshëm i të gjitha faturimeve njihet si buxheti për ngritjen e kapaciteteve për shoqërinë e kontabilitetit.

Ju lutem, vini re se ky është vetëm një shembull i një mjeti llogaritës të faturimit. Ju duhet të ndryshoni shifrat që i përshtaten mjedisit tuaj lokal për të qenë sa më relevantë që të jetë e mundur.

3.9.2 Buxheti financiar

Buxheti financiar përdor buxhetin e kapaciteteve si të ardhura të pritshme, dhe gjithashtu përfshin shpenzimet operative të buxhetuara të shoqërisë. Një format shembull është paraqitur në Tabelën 3.7.

Tabela 3.7 Një format shembull për një buxhet financiar

Buxheti 20XX/XY					
	Pozicioni aktual	Parashikimi i buxhetit			
	20XX/XX	20XX/XY		20XX/XY	
		+5%	+10%	-5%	-10%
	\$	\$	\$	\$	\$
Të ardhurat					
Tarifat					
Auditimi					
Pajtueshmëria					
Konsulenca					
Rakordimi i disbursimeve					
Të ardhura të tjera					
Të ardhurat totale					
Kostoja e shitjeve					
Pagat direkte (stafi i ngarkuar)					
Disbursimet					
Totali i kostos së shitjeve					
Fitimi bruto					
Shpenzimet					
Tarifat e kontabilitetit					
Komisionet dhe tarifat bankare					
Komisionet e paguara					
Konsulenca dhe tarifat profesionale					
Komunikimi					
• Telefoni					
• Shpenzimet postare					
• Printime & kancelari					
Të përgjithshme dhe administrative					

Buxheti 20XX/XY					
	Pozicioni aktual	Parashikimi i buxhetit			
		20XX/XX	20XX/XY		20XX/XY
			+5%	+10%	-5% -10%
Siguracionet					
Teknologjia e informacionit					
• Licenca e software-ve					
• Pajisje kompjuterike dhe mirëmbajtja e tyre					
• Printerat dhe fotokopjet					
Marketingu & promocioni					
• Reklamimi					
• Argëtimi					
Automjetet					
• Mirëmbajtja e automjeteve					
• Parkimi dhe pagesat për parkim					
Kostot e shfrytëzimit					
• Pastrimi dhe heqja e mbeturinave					
• Energjia elektrike dhe shërbimet					
• Qeraja					
• Riparimet dhe mirëmbajtja					
• Sigurimi					
Pajisjet e stafit					
Trajnim dhe zhvillim					
Pagat					
Shpenzimet totale					
Fitimi neto					

3.9.3 Parashikimi i Fluksit të mjeteve monetare

Parashikimi i fluksit të mjeteve monetare shfrytëzon informacionin në buxhetin financiar për të parashikuar kohën kur paraja e lidhur me të ardhurat dhe shpenzimet do të ndikojë në tepricën e llogarisë bankare. Një format shembull për një parashikim të fluksit të mjeteve monetare është paraqitur në Tabelën 3.8.

Tabela 3.8 Një format shembull për një parashikim të fluksit të mjeteve monetare

Parashikimi i fluksit të mjeteve monetare për vitin 20XX/XY													
	J	Sh	M	P	M	Q	K	G	Sh	T	N	Dh	Tot
Të ardhurat tregtare													
Arkëtimet *													
Arkëtimet nga klientët													
Arkëtime në forma të tjera													
Totali i Arkëtimeve të Mjeteve Monetare													
Pagesat													
(detajet)													
Teprica / (deficiti)													
Pozicioni kumulativ													
(shtoni në muajin paraprak)													
* Arkëtimet kur mjetet monetare merren në fakt nga faturat e lëshuara më parë													
Pagesat													
Disbursimet													
Tarifat e kontabilitetit													
Reklamat													
Komisionet bankare													
Shpenzimet e huamarrjes													
Shpenzimet kapitale													
Pastrimi dhe higjiena													
Komisionet e paguara													
Tarifat e konsulencës													
Shpenzimet postare													
Shpenzimet e përgjithshme dhe administrative													
Shpenzimet financiare													

Parashikimi i fluksit të mjeteve monetare për vitin 20XX/XY													
	J	Sh	M	P	M	Q	K	G	Sh	T	N	Dh	Tot
Siguracioni													
Pagesat e qirasë financiare													
Shpenzimet për automjetet													
Parkimi dhe pagesa të tjera													
Printime, shpenzime postare dhe kancelari													
Qira dhe të tjera													
Riparimet dhe mirëmbajtja													
Heqja e mbeturinave													
Shpenzimet e sigurimit													
Trajnimi dhe mirëqenia e stafit													
Pensionet													
Telefoni													
Pagat													
Totali i Pagesave													

Ju duhet të keni një bilanc të buxhetuar në mënyrë që të mund të përpiqeni të barazoni buxhetin financiar me atë të parashikimit të mjeteve monetare. Një shembull i bilancit të buxhetuar mund të shihet në Aneksin 3.4.

3.10 Konkluzione

Siç mund ta shikoni nga ky modul, procesi i ndërtimit dhe rritjes së një shoqërie është shumë i gjerë. Planifikimi i kujdesshëm, veçanërisht në lidhje me planin tuaj të përgjithshëm të biznesit dhe sigurimin e zbatimit, janë pikat kyçe për suksesin e shoqërisë suaj.

Faktorët mbizotërues për t'u marrë parasysh në të gjitha përpjekjet tuaja të marketingut përfshijnë shqyrtimin e pozitës tuaj profesionale, etike dhe cilësore që ju po shfaqni me marketingun tuaj dhe mesazhet që po dërgoni për shoqërinë tuaj. Ju duhet të dini se shoqëria juaj është e aftë të përmbushë pritshmëritë që keni vendosur në treg në lidhje me ofertën tuaj.

3.11 Tekste dhe burime të tjera të IFAC

[IFAC Global Knowledge Gateway](#) është një qendër dixhitale ku kontabilistët profesionistë mund të aksesojnë lehtësisht leadership-in (drejtimin) e mendimit dhe burimet nga IFAC, organizatat anëtare, dhe nga grupe dhe individë të tjerë të spikatur.

Seksioni i [The Gateway Practice Management](#) përfshin artikuj, video dhe burime shtesë për të plotësuar këtë modul. Ne ju inkurajojmë që të rishikoni përmbajtjen, të jepni komente, të angazhoheni me kontribuesit dhe të ndani pikëpamjet tuaja mbi çështjet praktike bashkëkohore.

Aneksi 3.1 Plani i Veprimit për Menaxhimin e Marrëdhënieve

Kontakt	Janar	Shkurt	Mars	Prill	Maj	Qershor	Korrik	Gusht	Shtator	Tetor	Nëntor	Dhjetor

Shënim: Për secilin referues, përfshini aktivitetin që planifikoni të ndërmerrni në muajin përkatës.

Aneksi 3.2 Raste studimore

Rasti studimor 3.1

Ky rast studimor lidhet me Seksionin 3.2.3 (“Struktura organizative”) në Modulin 3.

William dhe Indira bien dakord mbi rëndësinë e përdorimit të strukturës organizative për të ndihmuar me strukturën e brendshme të shoqërisë. Pas vlerësimit të pikave të forta dhe dobësive të tyre, William bie dakort të marrë përgjegjësinë për Marketingun; Indira bie dakort të marrë Financat. Edhe pse ata janë të dy përgjegjës për fushat e tyre të veçanta të punës brenda shoqërisë, William merr përgjegjësinë për Operacionet, dhe edhe pse aktualisht është një rol më i vogël, Indira kujdeset për Burimet Njerëzore.

Ata bien dakord se do të takohen çdo muaj për të diskutuar për shoqërinë si biznes dhe secili prej tyre bie dakord të paraqesë një raport në takimin mujor të Partnerëve për zonën e tyre të përgjegjësisë.

Si pjesë e përgjegjësisë për marketingun, William harton planin e marketingut për të mbuluar pikat kyçe dhe fushat ku ai konsideron se shoqëria duhet të bëjë biznes. Ky plan detajon fushat e rëndësishme të klientëve të synuar, shërbimet kryesore që ofrohen nga shoqëria, çmimi i sugjeruar, si dhe metodat specifike me të cilat shoqëria do të tregtojë këto shërbime. Në takimin e partnerëve, William diskuton planin me Indirën. Pas shqyrtimit të një numri ndryshimesh thelbësore, ata bien dakord mbi planin dhe vendosin një afat kohor të caktuar me veprime specifike për secilën prej tyre. Si pjesë e përgjegjësisë për financat, Indira përgatiti një projekt-buxhet dhe parashikim të fluksit të mjeteve monetare për shoqërinë për vitin e ardhshëm. Ajo i'a paraqet këtë Williamit në takimin e Partnerëve dhe pas diskutimit bien dakord të përditësojnë raportet për të përfshirë rritjen e pritshme të tarifave nga puna e marketingut, të identifikuar në planin e marketingut. Ajo gjithashtu do ta rishikojë atë për shpenzimet e reja të marketingut të identifikuar në planin e marketingut.

Indira ka përgatitur gjithashtu pasqyrat financiare të menaxhimit, përfshirë Pasqyrën e të Ardhurave dhe Pasqyrën e Pozicionin Financiar dhe i paraqet ato në takimin e partnerëve. Ajo pranon të përditësojë prezantimin e këtyre raporteve tani që ajo dhe William kanë rënë dakord për buxhetin. Indira identifikon se një mungesë e mjeteve monetare do të shkaktohet gjatë periudhës së ardhshme të pushimeve, dhe ata diskutojnë se si të veprohet më mirë me të. Qasja e tyre e preferuar është gjetja e klientëve të rinj dhe rritja e tarifave para se të ndodhë mungesa. Megjithatë, të dy bien dakord për të siguruar që ka financime të mjaftueshme bankare në dispozicion për t'i ndihmuar ata në periudhën afatshkurtër të vështirë.

Ndërsa përgjegjësia e Williamit përfshin edhe operacionet, para takimit të partnerëve ai ka marrë tashmë një raport të statusit nga Indira lidhur me ngarkesën e punës së ekipit të saj. Ai e përfshin këtë në rrjedhën e punës së ekipit të tij në mënyrë që të mund të prezantojë një raport total të ngarkesës së punës dhe të kapacitetit. Kjo u lejon atyre që të dy të shohin se çfarë kapaciteti ka shoqëria për punë të re para periudhës së pushimeve, gjë që u jep atyre besim se ata mund të jenë në gjendje të shmangin mungesën e mjeteve monetare që Indira identifikoi. Megjithatë, ajo thekson rëndësinë e iniciativave të marketingut që prodhojnë rezultate; përndryshe, ata ende mund ta gjejnë veten në një pozitë të vështirë.

Indira raporton mbi çështjet e Burimeve Njerëzore me të cilat ballafaqohet aktualisht shoqëria. Pika kryesore e ngritur është nevoja për vlerësime zyrtare të performancës për stafin për t'i dhënë atyre informacion mbi punën e tyre. William bie dakord me këtë qasje dhe ata të dy pajtohen që Indira do të hartojë vlerësimin e performancës që do të përdoret dhe do ta sjellë atë në takimin e ardhshëm të partnerëve për miratim përfundimtar. Ata gjithashtu bien dakord për të vendosur datat për vlerësimet e performancës për stafin në takimin e ardhshëm. William dhe Indira pastaj konfirmojnë kohën dhe datën për takimin e ardhshëm të partnerëve.

Rasti studimor 3.2

Ky rast studimor lidhet me Seksionin 3.3.4 (“Strategjitë e jashtme të rritjes”) në Modulin 3.

Si pjesë e planit të marketingut, William ka identifikuar seminarët si një nga strategjitë kryesore të marketingut për shoqërinë.

Ai beson se seminarët do t'i lejojnë shoqërisë që të rrisë profilin e saj në komunitetin lokal të biznesit dhe t'u japë atyre një arsye për të reklamuar dhe promovuar. Ai ka në plan të ftojë klientët ekzistues dhe kontaktet e referimit, por gjithashtu e konsideron një mundësi të mirë për të ftuar klientët e ardhshëm. Në këtë mënyrë ata mund të ndërveprojnë me klientët dhe stafin në një mjedis jo kërcënues, ndërsa në të njëjtën kohë dëgjojnë disa informacione me interes dhe të rëndësishme për gjendjen e tyre të biznesit.

Në fazën përgatitore të seminarit, William foli me një numër klientësh për të vlerësuar interesin e tyre për të marrë pjesë dhe për cilën temë ata do të donin të dëgjonin. Shumë klientë ishin të interesuar për gjendjen e ekonomisë dhe se si do të prekte bizneset e tyre. William vendosi të lidhë një diskutim të përgjithshëm rreth mjedisit aktual ekonomik me efektet specifike që mund të ketë në komunitetin lokal të biznesit. Ai e diskutoi këtë me Indirën dhe ajo mbështeti idenë dhe temën. William pastaj nisi përgatitjet e prezantimit të tij.

Sa për logjistikën e seminarit, William përgatiti një listë kontrolli me temat kryesore që duhej të adresoheshin për t'u siguruar që seminari do të shkonte mirë. Lista përfshinte dhe siguronte:

- Hartimin e një liste me emrat e plotë dhe adresat e të gjithë të ftuarve;
- Përgatitjen e ftesës;
- Që ftesat do të dërgohen tek të ftuarit;
- Përgatitjen e publicitetit për gazetën lokale;
- Rezervimin e sallës në qendrën lokale të funksioneve për kohën dhe datën e seminarit;
- Pagimin e një pjese të shumës që kërkohet për të siguruar rezervimin e sallës;
- Përcaktimin e vendeve se ku do të ulen të ftuarit në sallë;
- Vendosjen e pijeve për t'u shërbyer para dhe pas seminarit;
- Që etiketat e emrave do të plotësohen për pjesëmarrësit;
- Që anëtarët e stafit do të ndihmojnë me regjistrimet për pjesëmarrësit;
- Që anëtarët e stafit janë të ftuar në seminar;
- Që anëtarët e stafit janë informuar për rëndësinë e lidhjes në rrjete dhe dhënien e udhëzimeve se si të krijojnë rrjete me klientët, klientët potencialë dhe referuesit;
- Përgatitjen e fletëpalosjeve me pikat kyçe të seminarit për të pranishmit;
- Përgatitjen e një letre përcjellëse që do të dërgohet pas seminarit; dhe
- Që letra përcjellëse është dërguar tek të pranishmit.

William pastaj vendosi për shpërndarjen e detyrave të ndryshme në këtë listë tek anëtarët e ndryshëm të ekipit brenda shoqërisë, për të siguruar se ngarkesa e punës ishte shpërndarë brenda ekipit dhe nuk rëndonte vetëm ndaj një person.

Ndërsa po afrohej dita e seminarit, William u përfshi në mënyrë aktive në promovimin e seminarit tek sa më shumë klientë aktualë dhe klientë të ardhshëm. Ai besonte se kjo do të ishte një mënyrë e shkëlqyer për të ngritur profilin e shoqërisë dhe gjithashtu ta lejonte atë të rriste profilin e tij personal në komunitetin lokal të biznesit. Edhe pse ai nuk ndihej shumë komod me të foluri në publik, ai ishte i bindur se mund t'a kapërcente këtë moment. Ai praktikoi prezantimin e tij disa herë përpara seminarit si një mënyrë për të ndërtuar besim më të madh në vetvete dhe në materialin e tij.

Dy ditë pas mbajtjes së seminarit, William u siguroi që secili pjesëmarrës të merrte një letër duke i falënderuar ata që morën pjesë dhe për të përmendur përsëri pikat kyçe të trajtuara në prezantim. Për ata që nuk ishin klientë të shoqërisë, William bëri një ofertë të veçantë: ata mund të takoheshin me të pa pagesë për të diskutuar ndonjë pikë specifike që ishte e rëndësishme dhe që mund të kërkonte diskutim të mëtejshëm.

Rasti studimor 3.3

Ky rast studimor lidhet me Seksionin 3.5 (“Krijimi i një kulture për shoqërinë tuaj”) në Modulin 3.

Rast studimor: Kultura e shoqërisë

Shoqëria e Kontabilitetit “Victory” vendosi të ndryshojë kulturën e saj dhe shkoi përmes një procesi transformues për ta arritur këtë. Më poshtë është një fotografi e kulturës së tyre të re.

Shoqëria e Kontabilitetit “Victory” nxit një mjedis me performancë të lartë, zbatimës dhe shpërblyes nëpërmjet:

Parimit të veprimit qendror: qëndrueshmëria

I gjithë stafi udhëhiqet nga parimi ynë i veprimit qendror: “Të krijojmë vlerë për palët e interesit të shoqërisë së kontabilitetit “Victory” duke ndërtuar një shoqëri kontabiliteti të qëndrueshme përmes integritit të aspekteve ekonomike, sociale dhe mjedisore në të gjitha sistemet e mbështetjes së vendimeve të shoqërisë “.

Vlerat thelbësore

Ne besojmë se shërbimi që ne ofrojmë është me vlerë për komunitetin dhe shoqërinë. Kjo mbështetet nga vlerat kryesore në vijim.

- Të qënurit i kuptueshëm: dhënia e informacionit njerëzve për të kuptuar kontabilitetin dhe taksimin e tyre përmes edukimit, asistencës dhe këshillave.
- Gjithmonë duke ndihmuar: Të kuptoni nevojat e njerëzve dhe t'i ndihmoni ata të punojnë me problemet dhe çështjet financiare.
- Besimi dhe integriteti: Të jesh i besueshëm, i sinqertë dhe parimor, dhe të krijosh besim.
- Respekt dhe inkurajim: Vlerësimi i diversitetit, ndihma e njëri tjetrit dhe mbajtja e një perspektive pozitive në çdo kohë.
- Të mësuarit: Një kërkim i vazhdueshëm për njohuri dhe aftësi i mundëson shoqërisë së kontabilitetit “Victory” të përqafojë ndryshim dhe përmirësim të vazhdueshëm. Kjo është jetësore në këto kohë të ndryshimit të vazhdueshëm të rregullave dhe kërkesave.
- Cilësia: Përpjekja për të bërë më mirë, pasi shoqëria krahason performancën e saj kundrejt standardeve më të larta, jo kundrejt konkurrentëve.

Angazhimi në mësim dhe zhvillim

Anëtarët e stafit janë të inkurajuar që të zhvillojnë aftësitë dhe karrierën e tyre brenda shoqërisë së kontabilitetit “Victory”. Shoqëria siguron trajnim dhe zhvillim të vazhdueshëm, si dhe ndihmë financiare dhe leje studimi për kurset përkatëse.

Përfshirja në drejtimin tonë të ardhshëm

Çdo muaj, ne zhvillojmë një takim me ekipin ku paraqitet ecuria e shoqërisë dhe drejtimi i ardhshëm, dhe ekipeve u jepet mundësia të paraqesin projektet e tyre aktuale.

Përfshirja e komunitetit

Shoqëria e Kontabilitetit “Victory” angazhohet të ndihmojë komunitetin tonë lokal dhe të lejojë stafin të marrë pjesë në aktivitetet vullnetare. Aleancat me bamirësi të ndryshme janë duke u zhvilluar për t'i mundësuar personelit të mësojnë më shumë për një numër çështjesh të komunitetit dhe të shfrytëzojnë kohën e tyre për të ndihmuar ata që janë në nevojë.

Aneksi 3.3 Buxheti i pasqyrës së të ardhurave përmblendhëse (sipas muajve)

Përshkrimi	Shumat e buxhetuara mujore														Total
	Viti paraardhës	J	Sh	M	P	M	Q	K	G	Sh	T	N	D		
Të ardhurat															
Të ardhurat bruto															
Minus: rregullimet e fakturimeve															
Të ardhurat neto															
% e të ardhurave															
Shpenzimet															
Pagat															
Stafi profesionist															
Stafi mbështetës															
Shpenzimet e personelit															
Shpenzimet e pajisjeve															
Shpenzime të përgjithshme															
Të tjera															
Shpenzimet totale															
% e të ardhurave															
Fitimi operativ															
% e të ardhurave															
Të ardhurat nga interesi															
Shpenzime interesi															
Të ardhura të tjera (shpenzime)															
Fitimi (humbja) nga shitja e aktiveve															
Fitimi neto (Humbja)															
% e të ardhurave															
Tatimet mbi të ardhurat (për shoqëritë)															
Fitimi neto pas tatimit															
% e të ardhurave															

Aneksi 3.4 Buxheti i pasqyrës së pozicionit financiar (sipas muajve)

Përshkrim	Shumat e buxhetuara mujore													Total
	Viti paraardhës	J	Sh	M	P	M	Q	K	G	Sh	T	N	D	
Aktivet afatshkurtra														
Mjetet monetare dhe ekuivalentët e MM														
Puna e pafaturuar në proces														
Llogari të arkëtueshme														
Shpenzimet e parapaguara														
Aktive të tjera afatshkurtra														
Totali i aktiveve afatshkurtra														
Aktivet afatgjata														
AAGJ Materiale														
Minus: Amortizimi														
AAGJ Materiale Neto														
Aktive të tjera afatgjata														
Totali i aktiveve afatgjata														
AKTIVET TOTALE														
Pikat e memorandumit (për parashikimin e fluksit të mjeteve monetare):														
Shtesa të investimeve kapitale														
Amortizimi														
Kostoja e nxjerrjes jashtë përdorimit të aktiveve														
Të ardhurat nga shitjet														
Detyrimet afatshkurtra														
Llogaritë e pagueshme														
Shpenzime të konstatuara														
Borxhi afatshkurtër														

Përshkrim	Shumat e buxhetuara mujore													Total
	Viti paraardhës	J	Sh	M	P	M	Q	K	G	Sh	T	N	D	
Detyrime të tjera afatshkurtra														
Totali i detyrimeve afatshkurtra														
Detyrimet afatgjata														
Borxhi afatgjatë														
Detyrime të tjera afatgjata														
Totali i detyrimeve afatgjata														
DETYRIMET TOTALE														
Kapitali i partnerëve														
Bilanci në fillim të periudhës														
Fitimi neto														
Totali i aktiveve neto / kapitalit neto														
TOTALI I DETYRIMEVE DHE AKTIVEVE NETO/ KAPITALIT NETO														
Pikat e memorandumit (për parashikimin e fluksit të mjeteve monetare):														
Borxhe të marra														
Pagesat e principalit														
Tërheqjet e partnerëve														
Humbja ose fitimi mbi nxjerrjet jashtë përdorimit														

Aneksi 3.5 Pasqyra e analizës së të ardhurave bruto


Udhëzime: Është e dobishme të buxhetohen të ardhurat bruto (tarifat bruto para rregullimeve të faturimit) sipas llojit të punës në bazë të krahasimit me vitet paraprake. Planifikimi i mëposhtëm i lejon shoqërisë të përmbledhë të ardhurat vjetore të kontabilitetit dhe auditimit, taksave dhe konsulencës në baza mujore. Gjatë përgatitjes së buxhetit tuaj, duhet të konsideroni një numër faktorësh në buxhetimin e të ardhurave bruto të ardhshme përveç shumave të të ardhurave të vitit paraprak. Këta faktorë përfshijnë:

- Ndryshimet e parashikuara në shkallën e tarifimit;
- Punën që nuk do të përsëritet gjatë vitit të ardhshëm;
- Klientë të rinj që do të shërbehen për herë të parë gjatë vitit të ardhshëm;
- Shërbime të reja që do të ofrohen në vitin e ardhshëm; dhe
- Efekti i çdo ndryshimi tjetër të arsyeshëm ose të njohur nga viti paraardhës.

Pasi të ardhurat bruto për çdo lloj pune të buxhetohen, shumat mujore duhet të arkëtohen dhe të mbarten në buxhetin e pasqyrës së të ardhurave përmbledhëse në Aneksin 3.3.

Pasqyra e analizës së të ardhurave bruto

Muaji	Kontabiliteti dhe Auditimi				Taksa Konsulenca dhe te tjera				Konsulenca dhe të tjera				Totali			
	Të ardhurat e vitit paraardhës	% e Totalit	Buxheti i vitit aktual	% e Totalit	Të ardhurat e vitit paraardhës	% e Totalit	Buxheti i vitit aktual	% e Totalit	Të ardhurat e vitit paraardhës	% e Totalit	Buxheti i vitit aktual	% e Totalit	Të ardhurat e vitit paraardhës	% e Totalit	Buxheti i vitit aktual	% e Totalit
1																
2																
3																
4																
5																
6																
7																
8																
9																
10																
11																
12																
To-tali																



**Fuqia e njerëzve:
Zhvillimi i një
strategjie për
njerëzit**



**Moduli
4**

Tabela e përmbajtjes

Hyrja	196
4.2 Shoqëria juaj dhe ekipi i punës	196
4.3 Faktorët me ndikim në menaxhimin e burimeve njerëzore	196
4.3.1 Pritshmëritë e komunitetit	196
4.3.2 Ndryshimet ekonomike	197
4.4 Strategjia e menaxhimit të ekipit të punës	197
4.4.1 Larmishmëria e punonjësve.....	198
4.4.2 Qartësimi i pritshmërive	198
4.4.3 Marrja në konsideratë e diferencave midis brezave të ndryshëm.....	199
4.4.4 Rekrutimi i gjeneratave X dhe Y	200
4.4.5 Rekrutimi.....	200
4.4.6 Prezantimi me punën	203
4.5 Drejtimi i ekipit tuaj	205
4.5.1 Vendosja e një shembulli: Krijimi i një klime të përgjithshme pozitive (“Tone at the Top”)	205
4.5.2 Çfarë pritshmëri kanë punonjësit nga drejtuesit.....	206
4.5.3 Krijimi i një ekipi me performancë të lartë	207
4.5.4 Komunikimi	211
4.5.5 Delegimi: Çelësi i suksesit së shoqërisë.....	213
4.6 Menaxhimi dhe mbajtja e punonjësve	215
4.6.1 Motivimi.....	216
4.6.2 Mbajtja e ekipit të punës	216
4.6.3 Pikat kyçe për një ambient pune produktiv dhe të bashkuar	217
4.6.4 Menaxhimi i performancës.....	217
4.6.5 Produktiviteti përkundrejt Performancës.....	218
4.6.6 Kalkulimi i produktivitetit.....	218
4.6.7 Vlerësimi i performancës	221
4.7 Trajnimi dhe zhvillimi	229
4.7.1 Identifikimi i nevojave të zhvillimit	229
4.7.2 Zhvillimi si një Investim	230
4.7.3 Shpërblimi	230
4.8 Shpërblimet dhe Mirënjohja	232
4.8.1 Shpërblimi	232
4.8.2 Mirënjohja	232
4.9 Largimi/Tranzicioni i punonjësve	233
4.9.1 Përfundimi.....	233
4.9.2 Mbajtja e punonjësve të vjetër	234
4.9.3 Anketimet rreth largimeve	234

4.10 Konkluzione	235
4.11 Tekste dhe burime të tjera të IFAC	235
Aneksi 4.1 Lista e kontrollit për një lidhësi funksional.....	236
Aneksi 4.2 Përshkrimi i pozicionit të punës të Kontabilistit me Eksperiencë/Menaxherit	237
Aneksi 4.3 Përshkrimi i pozicionit të punës të Asistentit Kontabilist.....	240
Aneksi 4.4 Përshkrimi i pozicionit të kontabilistit të ri.....	243
Aneksi 4.5 Plani i zhvillimit personal	245
Aneksi 4.6 Marrëveshja e Performancës	246

4.1 Hyrja

Ky modul trajton sfidat menaxheriale për të adresuar drejt mbarëvajtjen e burimeve njerëzore gjatë procesit të zhvillimit të vazhdueshëm të shoqërisë. Gjatë këtij procesi, aftësia e ekipit menaxherial për të tërhequr, mbajtur dhe motivuar punonjësit është esenciale për suksesin e mëtejshëm. Ka shumë strategji menaxheriale që ju vijnë në ndihmë për të arritur objektivat e duhura në këtë drejtim. Ndër faktorët për t'u marrë në konsideratë janë strategjia e menaxhimit të burimeve njerëzore dhe mënyra sesi manifestohet drejtimi i shoqërisë. Menaxhimi i duhur i nevojave individuale të personelit është jetësor për një ambient pune harmonik. Nevojat individuale mund të jenë trajnimi dhe zhvillimi i vazhdueshëm i aftësive të punonjësve si dhe vlerësimi i të punësuarve për kontributin e tyre në shoqëri. Gjithashtu, ai përfshin trajtimin profesional në proceset e largimit dhe tranzicionit të punonjësve si dhe rekrutimin dhe mbajtjen e të sapodiplomuarve apo profesionistëve të kualifikuar nga shoqëri të tjera në treg. Disa prej tyre do të jenë drejtuesit e ardhshëm të shoqërisë tuaj. Stafi është faktor i rëndësishëm për suksesin e shoqërisë, sepse niveli i shërbimeve profesionale që shoqëria juaj mund të ofrojë varet drejtpërdrejtë nga cilësitë dhe kalibri i punonjësve të saj.

4.2 Shoqëria juaj dhe ekipi i punës

Vendosja e objektivave për zhvillimin e shoqërisë, më parë sesa të keni hulumtuar për njerëzit e duhur që përshtaten me planin tuaj të biznesit, shpesh shkakton vështirësi dhe shqetësim të panevojshëm. Plani i biznesit dhe strategjitë për ekipin e punës duhet të jenë të lidhura me njëra tjetrën.

Secila shoqëri është e ndryshme përsa i përket modelit të biznesit, shërbimeve që ofron, vlerave të partnerëve, kulturës, aftësive të ndryshme, vendndodhjes dhe bazës së klientëve. Nuk ka një 'formulë' fikse me disa variabla që përcaktojnë suksesin tuaj.

4.3 Faktorët me ndikim në menaxhimin e burimeve njerëzore

4.3.1 Pritshmëritë e komunitetit

Ju dhe punonjësit tuaj jeni produkt i komunitetit ku jetoni. Standardet dhe pritshmëritë e komunitetit kanë ndryshuar në 10 deri 20 vitet e fundit. Sot, pjesëtarët e komunitetit janë:

- Përgjithësisht të mirë-edukuar, me ndjeshmëri të lartë për sa i përket të drejtave të tyre;
- Të gatshëm për të shprehur dhe kërkuar këto të drejta;
- Të prirur për të bërë personat përgjegjës (qoftë një individ apo shoqëri tregtare) të pranojnë gabimet, duke dashur të shohin shoqëritë apo personat të jenë të përgjegjshëm për performancën e tyre;
- Këmbëngulës që bizneset (në veçanti) të pranojnë dhe përshtatin standarde më të larta etike dhe sjellje.

Shumë nga pritshmëritë e komunitetit janë të amenduara nëpërmjet ligjit, duke vendosur detyrime dhe kosto për punëdhënësin, që kanë ndikim në politikat e punësimit.

Komuniteti gjithashtu është në një stad ndryshimi të vazhdueshëm:

- Rregullimet ligjore për marrëdhëniet industriale në shumë shtete ndryshojnë dinamikat e punësimit, për shembull, duke krijuar më shumë fleksibilitet në kushtet e punës, ose duke mundësuar të drejta të barabarta në vendin e punës;
- Studimet demografike në shumë shtete tregojnë që popullsia është gradualisht në plakje;
- Treguesit shoqëror reflektojnë që personat nga gjenerata të ndryshme kanë pritshmëri dhe sjellje të ndryshme.

Profesioni i kontabilistit preket nga këto ndryshime dhe do i duhet të përshtatet me pritshmëritë e reja të komunitetit. Në ditët e sotme i kushtohet shumë rëndësi komunikimit dhe mbrojtjes së të drejtave të klientëve dhe punonjësve, duke krijuar sisteme dhe procedura për të parandaluar gabimet.

4.3.2 Ndryshimet ekonomike

Përpara vitit 2008, shumë ekonomi ndërkombëtare kanë përjetuar rritje të vazhdueshme dhe të ndjeshme ekonomike. Kjo gjë solli përfitime financiare dhe një valë optimizmi për performancën e biznesit në të ardhmen. Shumë ekonomistë botërorë presin që ndryshimet ekonomike, shkaktuar nga kolapsi i infrastrukturës bankare të SHBA-ve, do të vazhdojnë për disa vite. Kjo ka një ndikim të fuqishëm në numrin e shërbimeve që do të ofrohen nga kontabilistët, në politikat e përcaktimit të çmimit që do përdoren, dhe në kërkesat për njohuri specifike nga ana e kontabilistëve. Në rrethana të tilla ekonomike, klientët do të prirën më shumë për të kërkuar konsulencë për biznesin në tërësi, sesa thjesht për kontabilitetin, ndërkohë që shërbime si kontabiliteti ligjor dhe kontrolli i mashtrimit do të marrin një rëndësi të madhe.

Faktorë të tjerë sfidues për profesionin kontabël shpjegohen më poshtë:

Reduktimi në numër i kontabilistëve të kualifikuar: Profesionin e kontabilistit konkurren me shumë rrugë alternative karriere që mund të ndiqen, dhe ende në shumë tregje oferta e kontabilistëve të kualifikuar nuk plotëson kërkesën për këtë profesion. Boshllëqet në aftësitë e kontabilistëve po menaxhohen duke punësuar të sapodiplomuar nga disiplina të ndryshme nga kontabiliteti, dhe më pas duke i trajnuar intensivisht në njohuritë e nevojshme të kontabilitetit.

Zvogëlimi i diferencave gjinore: Ndërkohë që numri i femrave që zgjedhin kontabilitetin si profesion është në rritje, punëdhënësit duhet të përshtasin politikat e punësimit për të tërhequr dhe mbajtur femrat në shoqëritë e tyre dhe jo të çojnë dëm trajnimet për të cilat kanë investuar, duke menduar se femrat nuk janë fleksibël për sa i përket kushteve të punës.

Migrimi i aftësive i drejtuar në sektorë specifik të industrisë: Kjo lidhet me sfida si përshtatshmëria e kualifikimeve, aftësitë gjuhësore që zotërojnë emigrantët dhe faktorë të tjerë shoqërorë si ndikimi në infrastrukturë dhe shërbimet shoqërore. Kontabiliteti përfshin një grup aftësish që kërkohen në shumë tregje.

Kontabiliteti dhe kryerja e shërbimeve jashtë vendit: Shumë shoqëri zgjedhin që përpunimi i transaksioneve dhe informacioneve të bëhet jashtë vendit duke patur një kosto më të ulët krahasuar me tarifën e tregut vendas të punës.

Rritja e ngadaltë e pagës: Ndryshimi i dinamikës të kërkesë-ofertës për profesionin kontabël ka sjellë që rritja e pagës për disa nga punonjësit të jetë e ngadalësuar krahasuar me segmente të tjerë të profesionit në vitet e para të karrierës.

Pritshmëritë e daljes në pension për punonjësit në moshë: Shumë punonjës presin të dalin në pension në moshë sa më të hershme. Ndërkohë që kjo është një zgjedhje e favorshme në planin personal, mund të mos jetë e qëndrueshme duke marrë në konsideratë planet e akumuluar të pensionit dhe kursimet e tjera. Kjo gjithashtu rrit nevojën për punonjës të kualifikuar për punësim. Politikat për ruajtjen e njohurive që punonjësit me eksperiencë kanë përfutur gjatë viteve janë shumë të rëndësishme për të ardhmen.

Kufizimet për punësimin e punonjësve më të moshuar: Shpesh, punësimi bëhet shumë më i vështirë për njerëzit rreth të 50-ave. Ndërkohë që gjenerata e viteve 1946-1964 (bumi i lindjeve) sa vjen dhe po plakët në shumë ekonomi, numri i njerezve që i përkasin këtij grupi që po del në pension do rritet, duke sjellë nevojën për ndryshim në politikën për punësim në bazë të moshës. Disa nga faktorët e lartpërmendur janë pozitiv për profesionin dhe disa të tjerë negative që reduktojnë numrin e punonjësve potencial. Është shumë i rëndësishëm monitorimi i këtyre tendencave, sepse ato përcaktojnë kërkesën dhe ofertën për kontabilistë. Ndërkohë që këta faktorë nuk mund të ndryshohen nga vullneti i individit, ka shumë masa që mund të merren si masa proaktive për të pozicionuar veten si një punëdhënës potencial.

4.4 Strategjia e menaxhimit të ekipit të punës

4.4.1 Larmishmëria e punonjësve

Deri më tani ky modul ka analizuar pritshmëritë për sa i takon vendit të punës, por si të përcaktosh se cilin tip punonjësi jeni duke kërkuar? Dinamikat brenda shoqërive të kontabilitetit janë në ndryshim të vazhdueshëm. Struktura të ndryshme pronësie janë krijuar dhe shumë shoqëri janë drejtuar drejt një strukture me më

shumë punonjës ortakë. Ka një ulje të numrit të punonjësve të shërbimeve mbështetëse, duke bërë që ekipi i kontabilistëve të kualifikuar të përbëjë pjesën më të madhe të personelit. Shoqëritë, gjithashtu, po shtojnë shërbime të reja për të përmbushur kërkesat e ndryshme të klientëve. Pra, është e rëndësishme qartësimi i aftësive që kërkohen për të optimizuar performancën e shoqërisë tuaj.

Identifikimi i grupit të aftësive të kërkuara

Ju keni nevojë për një grup njerëzish dhe aftësish. Një ekip i ekuilibruar kontabilistësh duhet të ketë një ortak, një kontabilist të kualifikuar dhe një ekip për mbështetje në çështjet administrative. Gjithashtu, disa shoqëri kanë një ekip me eksperiencë por jo me kualifikimet e duhura; ose të sapodiplomuar me pak eksperiencë, dhe mbështetje shtesë për pjesën administrative dhe të sekretarisë. Qartësisht, një shoqërie të sapokrijuar do i duhet koha e mjaftueshme për të arritur në stadin ku i gjithë kapitali njerëzor të jetë plotësisht produktiv, por duke patur parasysh kombinimin e aftësive, ju do të ofroni shërbimet me kosto efektive për klientët.

Për të identifikuar grupin e aftësive të kërkuara:

- Hartoni një strukturë organizative duke përcaktuar rolet dhe pozicionet e nevojshme për të realizuar plotësimin e kërkesave të klientëve.
- Për çdo pozicion pune (si psh kontabilist me eksperiencë, sekretare, ose kontabilist fillestar) krijoni një përshkrim të detyrave sipas profilit.
- Nëpërmjet përshkrimit të detyrave dhe përgjegjësive identifikoni kualifikimet e kërkuara, aftësitë, njohuritë dhe eksperiencat që duhen për të përmbushur profilin e punës.
- Bëni një auditim për pozicionet e plotësuara duke u bazuar në përshkrimin e roleve dhe në njohuritë tuaja mbi punët aktuale. Ka ndonjë boshllëk? A mund të ishin ndarë detyrat në një mënyrë më efikase? Mund të ketë shkrije pozicionesh me detyra të ngjashme? Mund të përmirësohet rrjedha e punëve apo të realizohet në një mënyrë më efikase, nëse do të projektohej sot? Ky quhet 'proces ri-organizimi' dhe është shumë më i nevojshëm në shoqëri të mëdha sesa në shoqëri të vogla, në proces rritjeje.

Si rregull i përgjithshëm, qëllimi final është që puna të bëhet nga punonjësi me koston më të ulët, i aftë për ta realizuar atë në mënyrën më efikase të mundshme.

4.4.2 Qartësimi i pritshmërive

Punëdhënësit dhe punëmarrësit kanë pritshmëri të ndryshme për sa i përket marrëdhënieve të punës. Psh, punëdhënësit mund të presin që:

- Punonjësit do të kenë një qëndrim pozitiv për sa i përket punës së tyre, do të shfaqin entuziazëm për detyrat që u ngarkohen dhe do jenë korrekt kundrejt punonjësve të tjerë.
- Punonjësit produktivë, ose punonjësit që sjellin të ardhura në shoqëri në mënyrë të drejtpërdrejtë nga tarifat, do gjenerojnë të ardhura 2 deri 4 herë më shumë së vlera e pagës së tyre vjetore, në varësi të eksperiencës dhe vjetërsisë. (Të kihet parasysh që manuali është i përgjithshëm: çdo shoqëri përcakton vetë objektivat e performancës). Personeli që nuk sjell të ardhura direkte nga tarifat duhet që të punojë sipas orëve të punës të përcaktuara, në mënyrë produktive dhe efikase si dhe në interes të shoqërisë.
- Punonjësit duhet të pranojnë instruksione dhe duhet ti ndjekin ato. Kjo ka ndikim në përmbushjen e procedurave, politikave dhe rrjedhës së punës të shoqërisë. Punëdhënësi rishikon instruksionet për t'i përmirësuar ato ose për të parë nëse ka ndonjë arsye ligjore apo etike që një instruksion i caktuar nuk duhet të implementohet. Sapo ky diskutim të ketë përfunduar dhe të jetë përcaktuar veprimi që do të ndërmerret, punonjësi duhet të veprojë sipas instruksioneve brenda kuadrit kohor të përcaktuar.
- Punonjësit duhet të marrin iniciativa për të përmirësuar efikasitetin, për të gjetur mënyra të reja për ti shërbyer

klientit ose për t'u zhvilluar në aspektin e aftësive individuale. Në raste të caktuara, punonjësi duhet të kërkojë miratim para se të veprojë me iniciativën e vet. Punonjësit nuk duhet të abuzojnë me aksesin në Internet/Email dhe duhet t'i përmbahen konfidencialitetit të informacioneve të klientit dhe shoqërisë.

Të punësuarit mund të kenë pritshmëri të ndryshme, si më poshtë:

- Punëdhënësi do t'i ofrojë një pozicion që përshtatet me aftësitë dhe eksperiencën e tij.
Punonjësit do të shpërblehen dhe vlerësohen kur puna e tyre është e realizuar me sukses, sipas standardeve të caktuara të shoqërisë. Do të vlerësohen dhe shpërblehen të gjitha rastet kur punonjësi ka tejkaluar nivelet e performancës.
- Do të realizohen trajnime për punonjësit sipas nevojave specifike të pozicioneve të punës, dhe do të jetë detyra e punëdhënësit për të krijuar kushtet e përshtatshme për këto trajnime.
- Do të mundësohet plotësimi i të drejtave bazë si p.sh. respekti dhe një ambient i sigurt pune.
- Midis punëdhënësit dhe punëmarrësve do të ketë komunikim të mirë, në mënyrë që problemet e perceptuara nga njëra palë të adresohen si duhet dhe pala tjetër të ketë mundësinë të ndërmarrë veprime për të korigjuar këtë problem të perceptuar. Ky komunikim mund të arrihet nëpërmjet një procesi të drejtë dhe transparent.

Shumë punonjës janë të prirur për të kërkuar rritje në detyrë si dhe janë të hapur për të marrë më shumë përgjegjësi. Sidoqoftë, jo të gjithë punonjësit kërkojnë promovim, pra ky aspekt duhet të reflektojë nevojat personale të çdo punonjësi individualisht. Është detyra juaj që të diskutoni hapur me ekipin tuaj mbi nevojat e tyre.

Shoqëritë individuale dhe punonjësit mund të kenë dhe pritshmëri të tjera përveç atyre të lartpërmendura.

Këto pritshmëri janë të dokumentuara në Kodin e Sjelljes dhe përfshihen në marrëveshjen e punësimit. Është e rëndësishme që në rast se ende nuk i keni të dokumentuara pritshmëritë, ta realizoni sa më parë këtë proces.

4.4.3 Marrja në konsideratë e diferencave midis brezave të ndryshëm

Studiuesit e tregjeve dhe demografët kanë arritur të grupojnë njerëzit në gjenerata bazuar në moshën e tyre. Është vënë re që sjellje dhe pritshmëri të caktuara varen drejtëpërdrejtë nga ky lloj grupimi. Ky kategorizim reflekton që njerëz që kanë jetuar në të njëjtën periudhë, duke përfjetuar ngjarje historike, zhvillime kulturore, ndryshime shoqërore, janë të prirur të kenë stile jetese dhe pritshmëri të ngjashme.

Veteranët: të lindur në vitet 1929-1945

- Janë të disiplinuar dhe respektojnë ligjet rigorozisht;
- Janë të prirur për një jetë të qëndrueshme dhe të standardizuar.

Gjenerata 'Baby Boomers': të lindur në vitet 1946-1964

- Janë optimistë, ambiciozë, besnikë dhe besojnë se punësimi është i garantuar;
- Vlerësojnë statusin e një pozicioni të caktuar pune;
- Janë të fokusuar tek procesi i punës dhe produkti final, jo tek implikimet dhe të ardhurat.

Gjenerata X: të lindur në vitet 1965-1979

- Shpesh kanë patur të dy prindërit të punësuar;
- Janë më të shkathët, individualistë, të vetëdijshëm dhe cinikë;
- Të fokusuar në marrëdhëniet në vendin e punës, te të ardhurat, të drejtat dhe aftësitë e tyre individuale;
- Nuk shfaqin interes për zhvillimin e karrierës në periudhën afatgjatë në një shoqëri, për besnikërinë ndaj punës ose simbolet e statusit;
- Janë të lehtë për t'u rekrutuar, por të vështirë për t'u mbajtur në punë.

Gjenerata Y: të lindur në vitet 1980-1995

- Kërkojnë fleksibilitet në vendin e punës;
- Janë inovativë, kanë gjithmonë një mendim ndryshe nga pjesëtarët e tjerë të ekipit të punës;
- Janë të ngjashëm me veteranët për sa i përket të qënurit optimist, të sigurt në vetvete, të shoqërueshëm, me moral të lartë dhe ndjenjën e detyrës qytetare;
- Janë shumë të prirur ndaj zhvillimeve teknologjike dhe ndihen komod në ambiente me diversitet kulturash.

Pavarësisht faktit që njerëzit ndryshojnë nga njëri-tjetri për shkak të individualitetit të tyre dhe jo përkatësisë në një grup specifik të caktuar, është vënë re që ka disa qëndrime, koncepte apo stile jetese të përgjithshme, që reflektohen në grupet e ndryshme të gjeneratave të caktuara.

4.4.4 Rekrutimi i gjeneratave X dhe Y

Për të punësuar dhe mbajtur në punë punonjës që bëjnë pjesë në gjeneratën X dhe Y, duhet të merren në konsideratë si më poshtë:

- Zhvilloni dhe reklamoni shoqërinë tuaj si shoqëri ku mund të mësohet vazhdimisht.
- Angazhoni dhe ekipin e punës në vendosjen e objektivave.
- Zbatoni plane për zhvillimin personal të ekipit tuaj.
- Përdorni abonimet, si psh. në ato për instrumentat e zhvillimit profesional ose të mësuarit online, dhe bëjini ato të vlefshme për ekipin e punës.

Rimodelimi i punës

- Duhet të ketë fleksibilitet në përshkrimet e detyrave për një pozicion të caktuar. Në fushën e kontabilitetit, kjo mund të nënkuptojë që një punonjës të realizojë më shumë se një detyrë për një klient, duke u përfshirë në një proces më kompleks dhe gjithëpërfshirës me klientin.

Trajnioni punonjësit me më pak eksperiencë

- Gjenerata X përparon me trajnime dhe udhëzime të shpeshta.
- Gjenerata Y vlerëson trajnimin që mund të udhëhiqet nga veteranët.

Edukoni drejtues për shoqërinë tuaj

- Drejtuesit duhet të jenë korrekt me fjalën e tyre dhe duhet të plotësojnë angazhimet e tyre. Gjenerata X dhe Y nuk mund të tolerojë drejtues jo-originalë. Integriteti, qëndrueshmëria dhe vërtetësia janë karakteristika tipike që një drejtues duhet të zotërojë.
- Të ruhen balancat midis aspektit të punës dhe jetës.

4.4.5 Rekrutimi

Në momentin që bëhet identifikimi i nevojave për punonjës në ekipin tuaj, duhet të merrni në konsideratë nëse për këto nevoja duhet punësuar një person me kohë të plotë, ose këto nevoja mund të plotësohen me shërbime të marra jashtë shoqërisë apo me punësime me kohë të pjesshme. Pasi janë përcaktuar nevojat tuaja, duhet të realizoni një proces përzgjedhës për personin më të përshtatshëm për shoqërinë. Ndër proceset më sfiduese për shoqëritë e kontabilitetit në ditët e sotme, është punësimi i talenteve me cilësitë më të larta.

4.4.5a Punëdhënësi potencial

Termi 'punëdhënës potencial' përgjithësisht lidhet me politikat e punësimit dhe strategjitë e mbajtjes në punë për punonjësit. Ato përfshijnë reputacionin e shoqërisë, politikat favorizuese për punësimin e familjes, vlerësimin e punonjësve, kushtet e punës, përgjegjshmërinë lidhur me çështjet shoqërore dhe të komunitetit.

Kombinimi i këtyre faktorëve ndikon në vendimin e një punëkërkuesi potencial për të marrë apo jo në konsideratë një shoqëri të caktuar. Në kushtet kur tregu i punës favorizon këta punëkërkuës –ndikuar nga mungesa e profesionistëve në treg-perceptimi nëse një shoqëri konsiderohet si punëdhënës potencial është shumë i rëndësishëm në punësimin e punonjësve të kualifikuar ose jo.

4.4.5b Oferta juaj e punësimit

Sfida juaj është pozicionimi i shoqërisë si një punëdhënës potencial, në mënyrë që të tërhiqni dhe më pas të mbani në punë njerëzit e duhur. Në rastin ideal duhet të krijoni një paketë, të vlerësuar nga ekipi aktual i punës si dhe nga ata që ju doni të punësoni. Kjo paketë duhet të përmbajë:

- Kulturën e shoqërisë: ndershmëria, intergriteti, qëndrueshmëria, respekti dhe përfshirja;
- Kushtet e punës dhe shpërblimet: jini fleksibël në mënyrë që totali i të ardhurave të jetë i drejtë dhe të pasqyrojë në mënyrë të drejtë kushtet e punës, për një vlerësim të drejtë page për ditë pune;
- Mundësoni zhvillim të aftësive dhe ngritje në karrierë, nëpërmjet të qënurit fleksibël në detyrat e ngarkuara dhe duke ofruar ambient sfidues pune;
- Duhet të ketë ndjeshmëri ndaj nevojave individuale të pjestarëve të ekipit tuaj dhe ortakëve: kjo mund të kërkojë që marrëveshjet e punësimit të ideohen në mënyrë që të paraqesin vlera, cilësi dhe fleksibilitet pa ndjekur një grup rregullash strikt.

Paketa formësohet në bazë të aftësive dhe cilësive që jeni duke kërkuar. Psh, nëse jeni duke kërkuar dikë me një nivel të konsiderueshëm eksperience, me shumë mundësi, ky person do të përkasë gjeneratës të viteve 1946-1964, i cili kërkon siguri, qëndrueshmëri për të ardhmen, siç mund të jetë psh ortakëria ose një plan i zgjeruar pensioni. Ndërkohë, nëse po kërkon dikë me aftësitë e duhura, por ndërkohë nuk keni mjaftueshëm punë që ta mbani plotësisht të angazhuar, mund të jeni duke kërkuar një individ që i përket Gjeneratës Y: i prirur drejt variacionit dhe fleksibilitetit në punë dhe me një nevojë më të vogël për siguri. Kjo kategori vlerëson më tepër premtimin për një kontratë pune serioze në të ardhmen ku do të fitojnë vazhdimisht aftësi të reja, nivel autonomie të lartë dhe një pagë të mirë që i lejon të plotësojnë pasionet e tyre.

4.4.5c Marrëveshja juaj e punësimit

Marrëveshja e punësimit përcakton kushtet e vendosura për rregullimin e marrëdhënieve të punës midis shoqërisë dhe stafit. Disa nga pikat që përfshin marrëveshja janë përshkrimi i detyrave që duhen realizuar, mënyra sesi do realizohen këto detyra, paketa e përfitimeve, mbrojtja e interesave të punëdhënësit, ruajtjes se konfidencialitetit për sa i përket informacioneve të klientit dhe shoqërisë, kushtet e largimit nga puna, aktiviteti jo-konkurrues dhe pronësia mbi shoqërinë dhe informacionin. Marrëveshja gjithashtu, duhet të parashikojë mekanizmat mbi vlerësimin e performancës, nëse vlerësimi i performancës do realizohet ose jo dhe në cilat periudha do kryhet. Kjo marrëveshje është një dokument shumë i rëndësishëm për shoqërinë dhe përcakton pritshmëritë midis palëve që në momentin që hartohet.

4.4.5d Plani juaj i promovimit të karrierës

Plani juaj i promovimit të karrierës është mekanizmi që ju përdorni për të tërhequr punonjës potencial të përshtatshëm për shoqërinë tuaj.

Si do ta pozicioni veten në treg? Shoqëria juaj do të konsiderohet si një ambient i mirë pune (si punëdhënës potencial), apo si një ambient ku punonjësit nuk do të qëndrojnë gjatë? Ky perceptim do të ndikojë në llojin e personave që do të aplikojnë për punë në shoqëri, dhe rrjedhimisht mund të kushtëzojë zgjedhjet tuaja. Markimi mund të përmirësohet duke qënë aktiv në komunitetin vendas, nëpërmjet fjalëve pozitive të punonjësve që e vlerësojnë shoqërinë tuaj si një ambient shumë të mirë pune, duke inkurajuar qarkullimin e informacionit dhe duke ofruar mundësi për zhvillimin e aftësive dhe diversitetin e detyrave për të punësuarit.

Cilat janë metodat e promovimit që duhet të implementoni? Ekzistojnë disa mundësi, si më poshtë:

- Duke afruar persona që janë të njohur dhe rekomanduar nga stafi juaj;
- Duke reklamuar pozicionet e lira të punës në Internet;
- Duke reklamuar pozicionet e lira në median e shkruar si psh. në gazeta apo revista të kontabilitetit;
- Duke përdorur shoqëri të specializuara në proceset e rekrutimit;
- Duke bashkëpunuar me universitetet vendase për tërheqjen e të sapodiplomuarëve;
- Duke kërkuar në rrjete sociale të tilla si LinkedIn dhe Facebook;
- Duke krijuar një grup për shoqërinë tuaj në LinkedIn dhe/ose Facebook, duke i vënë një emër si “(Shoqëria XYZ) po kërkon të punësojë”, dhe të listoni pozicionet e lira së bashku me informacionin dhe mënyrën sesi mund ta aplikohet;
- Duke monitoruar blogjet dhe forumet e diskutimeve në komunitetet e kontabilistëve, për të spikatur profesionistë dhe më pas të kontaktoni direkt me ta;
- Të siguroheni që faqja zyrtare e shoqërisë tuaj të jetë vazhdimisht e përditësuar me njoftimet e reja për punësim.

Dy çështje që duhet të konsideroni kur të vendosni se çfarë plani promocional do të ndiqni janë :

- o Cilat janë mënyrat më praktike që mund të tërhiqni kandidatët? Jeni të kufizuar në kërkimin e kandidatëve vetëm brenda komunitetit vendas, shtetit tuaj (për shkak të njohjes të kualifikimeve), apo mund të punësoni një kandidat përtej shtetit tuaj?
- o Jeni të fokusuar vetëm në kandidatët që janë në kërkim të punës (kandidatë aktivë) apo doni të tërhiqni kandidatë të cilët aktualisht janë në punë në një shoqëri tjetër (kandidatë pasivë)?

4.4.5e Procesi i përzgjedhjes

Në pjesën më të madhe të shteteve, punëdhënësit janë të detyruar për të ofruar shanse të barabarta për të gjithë kandidatët, dhe për të trajtuar secilin në të njëjtën mënyrë përgjatë gjithë procesit të përzgjedhjes. Në mënyrë që të shmangen pretendimet për praktika të padrejta përzgjedhjeje në procese gjyqësore, rekomandohet që të përdoren të njëjtat procese përzgjedhëse për secilin kandidat që aplikon për një pozicion të caktuar.

Procesi që do ndiqet duhet të jetë i paracaktuar në momentin e publikimit të njoftimit, dhe duhet të përfshijë elementët që do paraqiten më poshtë.

4.4.5f Kontrolli i historikut të punonjësve potencialë

Konfidencialiteti i informacioneve të klientëve, rritja e aktiviteteve të mashtrimit, dhe rritja e vetëdijes përsa i përket pastrimit të parave që lidhet me financimin e aktiviteteve terroriste, ka sjellë si pasojë skepticizëm nga ana e klientëve dhe qeverive që cilësojnë faktore shoqëritë për veprimet e punonjësve të tyre. Si pasojë, është e nevojshme të bëhet një kontroll mbi të kaluarën e kandidatëve potencial. Në disa raste, ky është një proces i detyruar nga politikat për Mbrojtjen e Profesionistëve.

Tradicionalisht, procesi përfshin dy aspekte:

Kontrollin e veprimeve të së kaluarës: Kjo përfshin mbledhjen e informacionit për sjelljet në të kaluarën nëpërmjet referencave, rekordeve kriminale, kontrollin për falimentet, duke kontrolluar vërtetësinë e jetëshkrimit, etj.

Më pas nxirren përfundime, duke u bazuar në sjelljet e të kaluarës, sesi kandidati do të silllet në të ardhmen.

Testimet psikometrike: Ka disa mënyra për vlerësimin psikometrik, dhe çdo test duhet të përshtatet me kërkesat specifike që ka shoqëria. Testimet psikometrike japin një vlerësim mbi personalitetin aktual të kandidatit dhe karakteristikave të sjelljes, e cila ka rezultuar si një metodë shumë më efektive sesa kryerja vetëm e kontrollove të veprimeve në të kaluarën.

Ndërkohë që këto janë metoda me një kosto (kohë dhe para) të konsiderueshme, pasojat e punësimit të një kandidati jo-etik dhe armiqësor nuk mund të nënvlerësohen. Nëse gabimisht mund të punësoni një individ të tillë, kostot për shoqërinë do të jenë shumë të mëdha në të ardhmen.

Një shembull liste-kontrolli me kushtet që duhen plotësuar nga kandidatët përfshihet në manualin e zyrës në [Aneksin 1.4](#).

4.4.5g Intervistimi

Është shumë e rekomandueshme që të hartohet një grup pyetjesh fikse (të arsyeshme) që do u drejtohet të gjithë kandidatëve. Nëse është e mundur, preferohet të bëni një intervistë të drejtpërdrejtë me kandidatin, pasi ju lehtëson të kuptoni më tepër nga gjuha e gjesteve dhe sjellja e individit. Nëse nuk mund ta intervistoni kandidatin në mënyrë të drejtpërdrejtë, e mira është ta realizoni intervistën nëpërmjet kamerës sesa të bëni thjesht një bisedë telefonike. Në rastin ideal, udhëzohet që, gjatë intervistës, t'i ofroni kandidatit përshkrimin e detyrave që mbart pozicionin, në mënyrë që ai të kuptojë më mirë pozicionin për të cilin po aplikon dhe të jenë më specifikë në komentet e tyre. Nëse është e mundur, duhet që intervistimi i kandidatëve të realizohet nga i njëjti ekip (pa ndryshuar pjesëtarët e grupit). Duke qënë se çdo intervistues paraqet një prespektivë apo qasje të ndryshme, një ekip fiks intervistuesish siguron qëndrueshmëri në proces.

Rekomandohet mbajtja e shënimeve gjatë intervistimit, pasi do ju ndihmojë më pas në fazën e marrjes së vendimit për fituesin e pozicionit. Gjithashtu, mund t'ju vijë në ndihmësi evidencë, në rast se ndonjë nga kandidatët kërkon arsyet e mos-përzgjedhjes.

4.4.6 Prezantimi me punën

Pasi është realizuar përzgjedhja e kandidatit të duhur, është shumë e rëndësishme që i sapo punësuarit të njihet me shoqërinë në detaje. Prezantimi me punën (njohur ndryshe si faza orientuese) mund të konsiderohet si faza finale e procesit të rekrutimit dhe selektimit. Sidoqoftë, konsiderohet si faza e parë e të mësuarit dhe zhvilluarit. Është një proces formal familjarizimi me shoqërinë, rolin e tyre, dhe mënyrës sesi funksionon shoqëria për punonjës të ri.

Disa shoqëri nuk kanë një program të përcaktuar prezantimi për punonjësit e rinj. Kjo është një mangësi, duke qënë se ekzistojnë shumë programe të mirë-hartuar dhe shumë efektive dhe praktike, edhe për shoqëritë e vogla, pasi ka përfitimet si më poshtë:

- Punonjësi i ri krijon një përshtypje pozitive për shoqërinë, ka kontribut pozitiv në entuziazmin e përgjithshëm të punës. Në këtë mënyrë, ai është një faktor me ndikim në reduktimin e numrit të largimeve dhe pakënaqësive të punonjësve.
- Të lejon të krijosh një marrëdhënie të mirë me punonjës të ri duke i shpjeguar punën e tyre dhe lidhjen me punonjësit e tjerë në shoqëri. Lejon punonjës të rinj që është në ngarkim, të prezantojë rregullat e shoqërisë, duke mënjanuar keqkuptimet në të ardhmen.
- Periudha e tranzicionit nga shkolla/universiteti bëhet më e thjeshtë për punonjësit me pak eksperiencë.
- Punonjësi përshtatet më shpejt me ambientin e punës, duke i rritur vetëbesimin.

Kjo gjë redukton përçarjet dhe rrit produktivitetin.

4.4.6a Programi i prezantimit

Lloji i programit të prezantimit që do të përdoret varet nga tipi i pozicionit të punës dhe struktura e shoqërisë. Në disa shoqëri, programi mund të jetë në formën e një diskutimi me një ortak, dhe më pas me sqarime të mëtejshme nga supervizori.

Në shoqëri më të mëdha, përfshihen biseda me menaxherin e burimeve njerëzore, ortakët dhe supervizorin dhe mund të zhvillohet në disa ditë (ndoshta dhe javë) trajnimi. Bëni një listë me çështjet më me rëndësi që duhet të mbuloni. Vendosini ato në radhën e duhur dhe më pas përdorni këtë program prezantimi për çdo punonjës të ri, me përditësime të vogla sipas pozicioneve. Përgjithësisht, duhet që të parashikohen tri çështje kryesore, si më poshtë.

4.4.6b Një prezantim mbi shoqërinë

Realizoni një tur në shoqëri dhe jepni informacion për:

- Historikun, vizionin, misionin, strukturën, shërbimet dhe klientët;
- Rrugët e komunikimit brenda shoqërisë, si formale dhe informale;
- Industrinë;
- Ambientin e punës: politikat, rregullat dhe praktikat e punës;
- Burimet e këshillimit dhe mbështetjes;
- Politikat mbi pirjen e duhanit, alkolit, sjelljeve të pahijshme, pushimeve dhe mungesave në punë;
- Procedurat e ankimimit dhe procedura të tjera të ngjashme;
- Ku mund të gjenden tualetet, dollapet, parkimi, kuzhina, shkallët e emergjencës, etj;
- Njohje me sistemet e sigurisë ndaj zjarreve, vendndodhjen e aparateve fikëse të zjarrit dhe procedurat që ndiqen në raste emergjencash ose aksidentesh;
- Informacion mbi sigurinë dhe shëndetin.

4.4.6c Përcaktimi i kushteve individuale të punësimit

Siguroni informacion për:

- Politikat e vlerësimit dhe rregulloret e shoqërisë, sistemet e pagës dhe rregulloret e tjera të rëndësishme vendase;
- Orët e tarifuara të punës, pushimet dhe ora e mbylljes së punës;
- Procedurat e regjistrimit të orëve të punës;
- Proceset për vlerësimin e përfomancës dhe kërkesave të kompetencës në punë.

4.4.6d Informim i detajuar i punonjësit lidhur me kërkesat e pozicionit të punës

- Njohja me përshkrimin e pozicionit të punës;
- Prezantimi me kolegët dhe personat e tjerë me të cilët do ketë të bëjë gjatë punës;
- Njohja me mundësitë për promovim në karrierë;
- Informimi për trajnimet dhe mundësitë e zhvillimit;
- Diskutimi i detajuar përsa i përket detyrave të tij: si do të përdoren dhe ku mund të gjenden mjetet e punës, pajisjet dhe materialet si dhe kërkesat për siguri në punë;
- Shpjegimi i skemës së organizimit të shoqërisë dhe se në cilën pjesë të hierarkisë është pozicionuar roli i punonjësit;
- Trajnimi mbi programet që përdoren në shoqëri;
- Përcaktimi i pritshmërive që supervizori ka ndaj punonjësit;
- Përcaktimi i pritshmërive të kolegëve dhe klientëve.

Duhet të mundësohet direkt informacioni i rëndësishëm dhe më pas të procedohet me informacionin e përgjithshëm. Njerëzit interesohen më shumë rreth informacionit që i prek direkt ata, si vendodhja e tualeteve,

ku mund të parkojnë makinën apo si llogaritet paga e tyre.

Pas disa ditësh, prezantimi mund të bëhet më tepër fleksibël, me faza për aktivitete të tilla si: njohja me shërbimet që firma ofron, ose njohja dhe realizimi i çdo tipi pune.

Programi i prezantimit për një punonjës të ri duhet të përfshijë një rishikim të kushteve të punësimit, të politikave për mundësitë e barabarta, politikave kundër diskriminimit dhe ngacmimeve, si dhe politikave mbi sigurinë në ambientin e punës. Në **Aneksin 1.4** paraqitet një shembull i përmbajtjes së informacionit që duhet diskutuar me punonjësit e rinj.

4.5 Drejtimi i ekipit tuaj

4.5.1 Vendorsja e një shembulli: Krijimi i një klime të përgjithshme pozitive (“Tone at the Top”)

Kontabilistët janë të trajnuar për të menaxhuar me aftësi informacionin dhe sistemet. Në momentin që pranoni një rol drejtues, ju keni pranuar gjithashtu përgjegjësinë për të ndikuar dhe në mbarëvajtjen e punës së punonjësve të tjerë, për të influencuar në vetëdijen e tyre lidhur me rëndësinë e punës që po kryejnë si dhe ndërgjegjësimin lidhur me performancën. Kjo kërkon zhvillimin e integritetit, përgjegjësisë personale, projektimin e vizionit personal dhe vetë-kuptimin. Do të thotë që ju punoni me njerëz që mund të kenë përgatitje të ndryshme, preferenca të ndryshme pune ose aftësi të ndryshme në aspektin profesional dhe personal. Mbi të gjitha, në rolin drejtues ju duhet të jeni të prirur për të mbajtur përgjegjësi, në mënyrë që të mund të kërkonin në këmbim nga punonjësit që të jenë të përgjegjshëm.

Një mënyrë tjetër e efikase për të diferencuar ‘menaxhimin’ nga ‘drejtimi’ është:

- Menaxhimi është puna nëpërmjet proceseve të caktuara për të arritur objektivat;
- Drejtimi është koordinimi me ekipin e punës për të arritur rezultatet mbi të cilat keni rënë dakord paraprakisht.

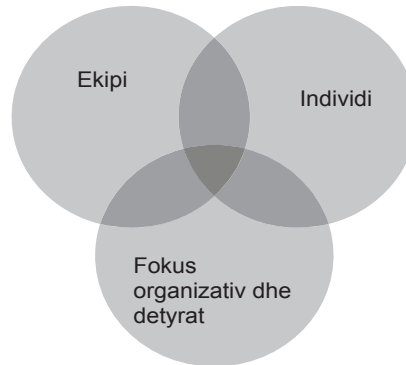
Është me rëndësi të mbahet parasysh që proceset mund të menaxhohen, ndërsa njerëzit duhet të drejtohen. Gjatë punës së tyre, ka një moment që këto dy aspekte duhet të baraspeshohen, dhe kjo varet nga rrethanat dhe kërkesat e një pune të caktuar në tërësi. Drejtuesit e ekipit duhet të gjejnë balancën midis detyrës, punonjësit dhe ekipit.

Krijimi i një klime pozitive të përgjithshme (‘tone at the top’) nuk rezulton i rëndësishëm vetëm në drejtimin e shoqërisë, por gjithashtu është kritik për operacionet efektive të shoqërive të auditimit, bazuar në një studim të publikuar nga Forumi i Shoqërive të Vogla dhe të Mesme të Kontabilitetit të IFAC. Publikimi ‘Tone at the Top dhe Cilësia e auditimit’ përshkruan 5 aspekte menaxhimi që mund të adresojnë çështjet lidhur me krijimin e një klime pozitive: strategjia, komunikimi, përshkrimi i detyrave për pozicionet e caktuara të punës, vlerësimi i performancës dhe monitorimi. Jepen edhe shembuj për të qartësuar politikën dhe procedurat që duhet të implementohen, dhe sistemi përkatës i vlerësimeve dhe sanksioneve. Ky publikim mund të shkarkohet pa pagesë në website-in zyrtar të IFAC, linku <http://web.ifac.org/publications>.

Modeli i drejtimit funksional

Sfida kryesore e drejtuesve të ekipit është të sigurohen që të ketë një balancë të vazhdueshme midis tre faktorëve me rëndësi, pra jo e gjithë vëmendja të përqëndrohet në një faktor dhe të lihen mënjanë dy faktorët e tjerë (siç tregohet në Figurën 4.1 më poshtë). Ka raste në të cilat jeni i detyruar që të fokusoheni në një prej faktorëve më tepër duke krijuar një mosbalancim të përkohshëm, në mënyrë që t’i jepni zgjidhje problemeve të caktuara apo të fokusoni burimet tuaja në çështje të caktuara. Gjithsesi, nëse ky mosbalancim zgjat për shumë kohë duke lënë në hije hallkat e tjera, mund të krijojë konflikte dhe mosfunksionim.

Figura 4.1 Modeli i mbivendosjes të ekipit, detyrave dhe punonjësve



Ky model paraqet:

- Ekipet punojnë më mirë nëse janë të informuar për detyrat që duhet të plotësojnë (ose për rezultatin e detyrës së tyre) dhe kanë një siguri që puna do jetë e suksesshme.
- Pjestarët e ekipit kanë nevojë të punojnë së bashku në grup për të arritur rezultatet;
- Çdo pjesëtar i ekipit duhet të ndihet i vlerësuar për rolin e tij në ekip dhe i bindur se po bën një punë të mirë. Drejtuesit efektivë i kushtojnë rëndësi të tre fushave.

4.5.2 Çfarë pritshmëri kanë punonjësit nga drejtuesit

Njerëzit janë shumë të qëndrueshëm në raportimin e pritshmërive që kanë për drejtuesit.

Pjestarët e ekipit dëshirojnë drejtues që janë të ndershëm dhe të sinqertë.

Kjo nënkupton:

- Drejtues që e mbajnë fjalën;
- Punonjësit e dinë pozicionin e tyre përkundrejt drejtuesit;
- Drejtues që realizojnë atë çka thonë dhe japin siguri që veprimet e tyre janë në përputhje me fjalën e tyre;
- Drejtues që pranojnë se nuk mund të kenë përgjigje për gjithçka;
- Drejtues që reflektojnë besueshmëri.

Punonjësit dëshirojnë drejtues që janë të zotë/kompetentë në punën e tyre

Kjo nënkupton:

- Drejtues që kuptojnë së çfarë duhet për të realizuar punën;
- Drejtues të zotë që të organizojnë ekipin në mënyrë efektive;
- Drejtues me aftësi komunikuese të qarta në mënyrë që punonjësit të kuptojnë situatën dhe të jenë të ndërgjegjshëm për nivelin e cilësisë së punës së tyre;
- Drejtues që kuptojnë aftësitë dhe prirjet e çdo pjestari të ekipit dhe i shfrytëzojnë këto cilësi brenda ekipit;
- Drejtues që reflektojnë respekt.

Punonjësit dëshirojnë drejtues që janë frymëzues

Kjo nënkupton drejtues që:

- Janë entuziastë;
- Kanë një vizion të qartë dhe e komunikojnë atë me pjesën tjetër;
- Shikojnë përpara duke patur në konsideratë të kaluarën;
- Krijojnë një ambient të përshtatshëm për të motivuar punonjësit;
- I fokusojnë punonjësit në objektivat afatgjatë, ndërkohë që përgëzojnë realizimin e objektivave afatshkurtër; dhe
- Të inkurajojnë angazhimin.

Punonjësit dëshirojnë drejtues që janë të besueshëm

Kjo nënkupton drejtues që:

- Kanë arritje të qarta personale në karrierë në të kaluarën;
- Merren me njerëzit drejtëpërdrejtë;
- Kuptojnë se besimi duhet fituar dhe mund ta humbasin atë lehtësisht; dhe
- Reflektojnë siguri.

4.5.3 Krijimi i një ekipi me performancë të lartë

Është me rëndësi të kuptuarit sesi mund të krijohet një kulturë për zhvillimin e një ekipi me performancë të lartë. Çfarë përfaqëson një ekip? Përgjithësisht, njerëzit kanë nevojë për përkatësi dhe ndërlidhje. Një skuadër efektive rezulton si pasojë e një grupimi punonjësish që njohin mirë njëri-tjetrin, ndajnë objektiva të përbashkëta lidhur me punën e shtrirë në një periudhë kohore të caktuar dhe njohin aftësitë dhe kontributin e gjithësecilit në suksesin e përbashkët të ekipit si një i tërë. Kjo vihet re qartë në, le të themi, një skuadër sporti, një grup debati ose në një ekip funksional pune.

Pjestarët e ekipit ndajnë:

- Mirënjohje dhe përkatësi: të qënurit i pranuar dhe i vlerësuar si një pjesëtar me rëndësi në një ekip të përcaktuar;
- Identitetin: respekt dhe vetëdije të përbashkët, simbole të njëjta, ndjeshmëri të ngjashme;
- Komunikim të lirë: shkëmbejnë informacion, ide, qëndrime si dhe kanë ndërveprim të plotë mes tyre;
- Një qëllim të përbashkët: arsyeja, detyra, qëllimi dhe ideali, një arsye për të qënë dhe për të punuar së bashku për të arritur diçka;
- Përgjegjësi të përbashkëta dhe ndërvarësi.

Ekipet janë një mjet i fuqishëm për të përmirësuar produktivitetin, krijimtarinë dhe fuqizimin. Ato i ofrojnë shoqërisë përfitime gjatë procesit të përmirësimit të qëndrueshëm të performancës së biznesit në një mjedis të ndryshueshëm, të paparashikueshëm nga ana strategjike dhe operacionale, duke përfshirë:

- Vendimarrje më e mirë;
- Cilësi më e lartë;
- Rendiment më të lartë;
- Performancë e përmirësuar;
- Koordinim dhe komunikim më i fuqishëm;
- Më shumë fleksibilitet për individët dhe shoqërinë;
- Shërbim më i mirë;

- Diversitet në ide dhe aftësi;
- Reduktim të shpenzimeve operative;
- Implementimin e praktikave inovatore dhe krijuese në punë;
- Interaktivitet (efektiviteti i një grupi në tërësi është më i lartë se shumatorja e përpjekjeve individuale);
- Drejtues të çliruar nga ngarkesa specifike në punë për të menduar në mënyrë strategjike; dhe
- Suksesin.

4.5.3a Si të krijoni një ekip efektiv pune?

- Dakordësoni mbi objektiva të qarta dhe të arritshme:** Një ekip pune duhet të jetë i qartë mbi objektivin e punës së tyre.
- Vendosni një plan të qartë pune:** Pasi keni rënë dakord mbi objektivin, ndihmohuni të kuptojnë se çfarë këshillimesh, trajnimesh apo burimesh të tjera do i'u nevojiten. Zhvilloni një plan pune të detajuar që të përmbajë detyrat e gjithësecilit, afatet kohore të përcaktuara dhe burimet e nevojshme që kërkohen.
- Përcaktoni qartësisht rolet:** Ekipet efikase fuqizojnë pjestarët e tyre dhe presin kontributin e gjithësecilit. Gjithësecili ka nevojë të dijë pritshmëritë ndaj tij dhe sesi do të vlerësohet performanca. Ndarja e qartë e roleve të gjithësecilit është shumë e rëndësishme, për vlerësimin e performancës.
- Insistoni për një komunikim transparent:** Pjesëtarët e ekipit varen nga njëri-tjetri për realizimin e rezultateve të përbashkëta. Të gjithë duhet që të kenë në mendje objektivin final, të dëgjojnë me vëmendje, të pyesin dhe të ndajnë informacionin e nevojshëm brenda një kohe të përshtatshme.
- Inkurajoni bashkëpunimin në ekip:** Një atmosferë bashkëpunimi inkurajon individët të punojnë në ekip. Drejtuesi i ekipit ka për detyrë të krijojë një klimë bashkëpunimi dhe të ndërhyjë në momente të caktuara ku pjesëtarët ndajnë qëndrime të ndryshme.
- Mundësoni vendimmarrje efikase:** Marrja e vendimeve duhet të jetë e hapur, transparente dhe duhet të përfshijë pjesëtarët e ekipit kur kjo gjë është e mundur, sidomos nëse ata preken nga ndryshimet. Funksionon më mirë kur pjesëtarët e ekipit kuptojnë arsyet e marrjes së vendimeve të caktuara.
- Rrisni ndërgjegjësimin mbi proceset/dinamikat e ekipit:** Pjesëtarët e ekipit duhet të kuptojnë si funksionon puna në grup dhe se si duhet të sillen individët. Ekipi duhet të kryejë vetë-vlerësime të vazhdueshme për të parë pikat ku mund të ketë vend për përmirësim. Kjo mund të kryhet çdo javë, apo muaj, bazuar në praktikën e takimeve të shoqërisë.
- Nxisni dhe vlerësoni pjesëmarrjen aktive:** Shumë individë janë qenie shoqërore të drejtuar nga objektivat dhe ekipet i mundësojnë që të jenë të përfshirë në diskutime mbi vendimmarrjen, të cilat mund të kenë ndikim direkt mbi ta. Sigurohuni që çdo pjesëtar të përfshihet dhe të kontribuojë me talentet e tij.
- Vendosni rregulla:** Bëni që ekipi të jetë dakord me disa rregulla të qënësishme, sa më parë të jetë e mundur. Ndërmerrni rregullisht procese për të rikujtuar rregullat dhe merrni masat e duhura në rast moszbatimi të këtyre rregullave.
- Insistoni për informacionin më të vlefshëm të mundshëm:** Të kesh informacion të vlefshëm e bën më të thjeshtë procesin e dakordësimit dhe mundëson zgjidhje efikase. Të dhënat e vlefshme ndihmojnë në zvogëlimin e divergjencave dhe mosmarrëveshjeve. Drejtuesit e ekipit duhet të promovojnë dhe modelojnë procese efikase për mbledhjen e informacioneve të vlefshme.

4.5.3b Fazat e rritjes së ekipit

Janë identifikuar 5 faza kryesore në procesin e rritjes së ekipit. Ndërkohë që këto faza janë më evidente në ekipe që janë në proces krijimi, çdo ekip kalon në këto faza, në veçanti në raste ndryshimesh të rëndësishme, p.sh ndryshime në përbërje të ekipit, të drejtimit dhe kur ndryshojnë objektivat dhe funksionet e ekipit. Një ekip nuk është i detyruar ti kalojë të gjitha fazat në mënyrë lineare. Ndryshimet që ndodhin në një fazë të caktuar, mund të detyrojnë ekipin të kthehet në fazat e mëparshme. Drejtuesi ka për detyrë të identifikojë këtë proces dhe të mundësojë rikthimin e ekipit sa më parë në gjendje funksionale.

Tabela 4.1 Fazat e formimit dhe rritjes së ekipit

Etapat	Ndjeshmëritë	Sjelljet
Formimi	Emocionet, parashikimi, optimizmi i fillimit, përpjekjet për të qenë pjesë e ekipit, dyshimi, frika, ankthi	Përpjekje për të përcaktuar detyrën, sjelljet që konsiderohen të pranueshme dhe proceset e vendimmarrjes Diskutime abstrakte lidhur me koncepte dhe çështje të caktuara Diskutime rreth simptomave që nuk janë të rëndësishme për detyrën Ankesa përreth organizimit dhe barrierave për të kryer detyrën
Mësymja	Rezistencë ndaj detyrës dhe ndaj qasjeve të ndryshme. Luhajtje në qëndrime	Debate midis pjesëtarëve. Mbrojtja e ideve dhe konkurrenca Vënia në pikëpyetje e aftësive të drejtuesit. Vendosja e objektivave jo-realiste Perceptimi negativ mbi marrjen e urdhrave Tension dhe rivalitet në rritje
Rregullimi	Rritja e aftësisë për kritika konstruktive. Pranimi i pjesëmarrjes në grup Qetësimi: Çdo gjë do funksionojë si duhet!	Përpjekje për të arritur harmoninë. Ambient më miqësor, i besueshëm dhe bashkëpunues. Vendosja dhe mbajtja e rregullave dhe kufijve. Zhvillimi i sensit të drejtimit dhe fokusit.
Performimi	Pikëpamje të qarta për proceset individuale dhe ato në grup Kuptimi i pikave të forta dhe të dobëta të gjithkujt Kënaqësia e marrë nga progresi i grupit Ndjesia e ndarjes së suksesit	Vetë-ndryshim konstruktiv Aftësia për të shmangur problemet me grupimin. Afrimet me ekipin. Progres, energji, rezultate.
Ndërprerja	Sensi i humbjes së qëllimit të përbashkët Shqetësim lidhur me mospërfshirjen Shqetësim lidhur me tërheqjen nga raportet me grupin	Ulen rezultatet/tërhiqen individët jo-konfliktual Ritualet e largimit Ndërvarësia ulet

Përshtatur nga: Tuckam 1965 dhe Tuckam&Jensen 1977¹¹

4.5.3c Modelet e drejtimit

Si mund të menaxhoni situatat në mënyrë që të arrini sa më shpejt në fazën me performancë më të lartë? Përgjigjia gjendet në fleksibilitetin tuaj si drejtues, duke qënë se një model fiks operimi nuk është i përshtatshëm për të gjithë punonjësit apo për gjithë situatat që paraqiten.

Tabela 4.2 Modele drejtimi për ekipe efikase

Modeli drejtimit	Si krijon rezonancë	Impakti në klimën e ekipit	Kur duhet të përdoret
Vizionar	Inspiron njerëzit duke ndarë të njëjtat ëndrra	Tejmase pozitiv	Kur ndryshimi kërkon një vizion të ri, ose kur nevojitet një drejtim i qartë
Trajnues	Lidh dëshirat e individëve me qëllimin e ekipit	Shumë pozitive	Për të ndihmuar një person të kontribuojë më tepër në ekip
Bashkues	Krijon harmoni duke bashkuar njerëzit me njëri-tjetrin	Pozitive	Për të rikuperuar përçarjet në ekip, për të motivuar në periudha stresuese, ose për të forcuar raportet
Demokratik	Vlerëson mendimet e njerëzve dhe merr rezultatet nëpërmjet pjesëmarrjes	Pozitive	Për të ndërtuar konsensus, apo për të marrë ide nga pjesëtarët e grupit
Progresiv	Vendos objektiva sfidues dhe interesant	Shpesh shumë negative pasi nuk realizohet si duhet	Për të përfutur rezultate më cilësore dhe një ekip kompetent
Komandues	Qetëson frikërat duke dhënë orientime të qarta në raste emergjence	Shpesh negative nisur nga keqpërdorimi	Për të rifilluar punën në situata kritike

Përshtatur nga: Goleman, Boyatzis and McKee 2002²¹

Siç mund të vihet re, çdo model drejtimi ka përdorimet e tij. Për më shumë informacion lidhur me llojet e personaliteteve, ju mund të shqyrtoni informacionin e mëposhtëm i paraqitur shkurtimisht.

- **Treguesi i tipit Myers-Briggs (MBTI)** (zhvilluar nga Katharine Cook Briggs dhe Isabel Briggs Myers; mund të shikoni www.myersbriggs.org) mat burimin e energjisë për persona të caktuar (introvert/ekstrovert), si merret informacioni nga personat (nëpërmjet të kuptuarit/intuitës), çfarë procesi përdoret për vendimmarrje (nëpërmjet mendimeve/ndjeshmërive), dhe si organizohen individët në jetë (nëpërmjet gjykimit/perceptimeve).
- **DISC** (bazuar në punën e William Moulton Marston) që përfaqëson Dominimin (D) - që lidhet me kontrollin, fuqinë dhe këmbënguljen; Ndikimin (I) - që lidhet me situatën shoqërore dhe komunikimin; Qëndrueshmërinë (S) - që lidhet me durimin, këmbënguljen dhe botëkuptimin; dhe Vetëdijen (C) - që lidhet me strukturën dhe organizimin. Bazuar në këto, mund të bëhen matje mbi këmbënguljen, pasivitetin, kujdesin dhe hapjen.

¹ Goleman, Daniel, Boyatzis, Richard and McKee, Annie. Primal Leadership: Realizing the power of emotional intelligence. Boston MA: Harvard Business School Press, 2002

- **Instrumenti i dominancës së trurit sipas Herrmann (HBDI)** (zhvilluar nga William Hermann) është një lloj modeli matje për njohjen, i ngjashëm me MBTI dhe DISC. Së fundmi, koncepti mbi format e ndryshme të inteligjencës, përveç asaj intelektuale ka fituar një predominancë. Mendohet që elementë si kapaciteti emocional kanë ndikim në performancën e punonjësve.
- **Teoria e inteligjencës së shumëfishtë** (zhvilluar nga Howard Gardner) përfshin inteligjencën ndërpersonale (aftësia për të kuptuar qëllimet, motivimet dhe dëshirat e njerëzve të tjerë) dhe inteligjencën personale (aftësia për të kuptuar vetveten, për të vlerësuar ndjenjat, frikën dhe motivimet e vetes). Në këndvështrimin e Gardner-it, vlerësime standarde për inteligjencën si psh, koeficienti i inteligjencës (IQ), dështojnë në shpjegimin e plotë të aftësive njohëse.
- **Inteligjenca Emocionale (IE)**, shpesh e njohur si Koeficienti i Inteligjencës Emocionale, mat aftësinë e dikujt për të lexuar dhe menaxhuar emocionet personale dhe të pjesëtarëve të tjerë në ekip. Daniel Goleman parashton 4 forma të inteligjencës emocionale: vetëdërgjegjësimin, vetëmenaxhimin, ndërgjegjësimin social dhe menaxhimin e marrëdhënieve. Këto lloj formash të inteligjencës thuhet se mund të mësohen më shumë se sa format e inteligjencës së lindur, dhe për këtë arsye, një udhëheqës duhet të zhvillojë dhe të rrisë këto tipare.

Ndërkohë që disa njerëz e kanë të thjeshtë të marrin role drejtuese, për disa të tjerë nuk është kaq e thjeshtë, por ky është një proces me shumë komponentë që mësohen me kohën. Si ortak apo partner kryesor në shoqërinë tuaj, duhet t'i kushtoni rëndësi të veçantë këtij procesi, i cili ju shpërblen me rritje në produktivitet dhe rezultate.

4.5.4 Komunikimi

Komunikimi i mirë në një shoqëri është shumë i rëndësishëm për të shmangur përçarjet dhe për të rritur produktivitetin. Ai siguron që informacioni përreth një klienti të caktuar të ndahet midis punonjësve të cilët në këtë mënyrë janë të vetëdijshëm mbi vështirësitë që hasen në pjesë të tjera të shoqërisë. Nëpërmjet komunikimit të mirë, një ortak mund të përshkruajë qartë pritshmëritë, të diskutojë mbi to dhe të mundësojë pranimin e tyre nga punonjësit. Komunikimi i realizuar në këtë formë shmang konfliktet e mundshme në të ardhmen.

Komunikimi është çelësi për të promovuar standarde profesionale brenda shoqërisë. Të gjithë punonjësit duhet të dinë sesi mund të gjejnë mjetet që u nevojiten, si mund të realizojnë detyra të caktuara, si mund të plotësojnë ndonjë mungesë në njohuritë e tyre personale, dhe ku mund të drejtohen për ndihmë në rastet kur kanë nevojë. Ky komunikim mund të realizohet nëpërmjet postës elektronike, ose duke patur një grup dokumentash që standardizojnë mënyrën se si kryet një detyrë e caktuar, një manual procedurash, ose mund të realizohet nëpërmjet takimeve të stafit ose aktiviteteve trajnuese. Zakonisht, forma më e mirë e komunikimit është ai ballë për ballë (face-to-face).

4.5.4a Modeli i komunikimit ndërpersonal

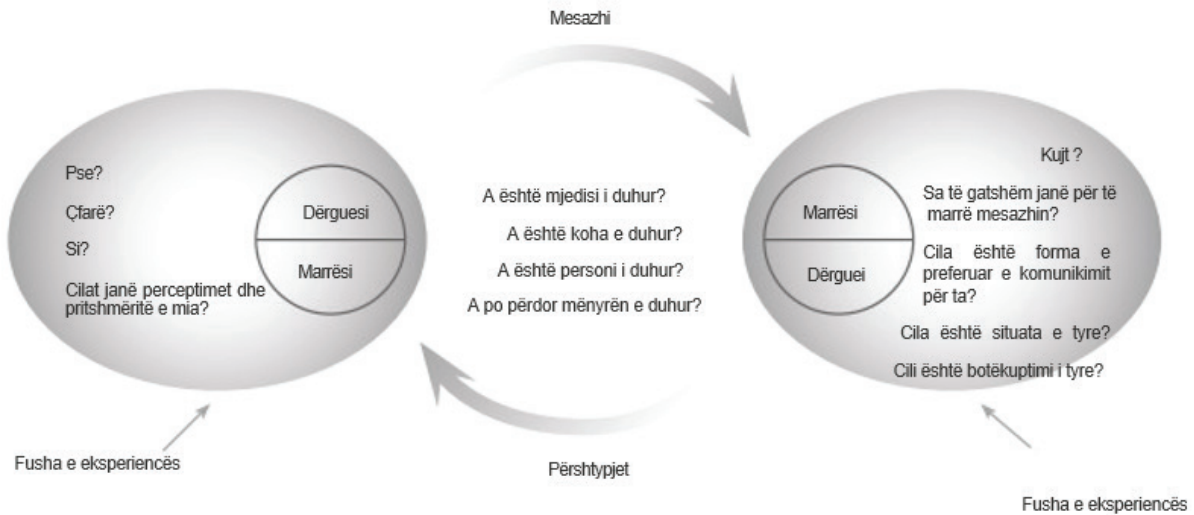
Komunikimi efikas duhet të sjellë mirëkuptimin e përbashkët.

Siç tregohet në diagramin më poshtë (Figura 4.2), mënyra sesi mesazhi kuptohet varet sesa i qartë është procesi i komunikimit midis dërguesit dhe marrësit.

Pavarësisht arsyes tuaj të komunikimit, marrësi duhet që:

- Të shikojë përfitimet e të kushtuarit rëndësi mesazhit tuaj;
- Të jetë i qartë mbi atë që ju dëshironi që të komunikoni; dhe
- Të ketë mundësi të përgjigjet si duhet (të mbajë shënim mesazhin tuaj, të jetë dakord me të, të kërkojë më tepër informacion, të bëjë diçka apo thjesht të jetë dakord apo jo).

Figura 4.2 Komunikimi efektiv



Komunikimi efikas ndodh kur mesazhi është i qartë, dhe kur mesazhi kalon nëpërmjet një kanali komunikimi midis dërguesit dhe marrësit pa interferenca. Dërguesi ka dy role kryesore: së pari, të përçojë mesazhin fillestar dhe së dyti, të përdorë reagimin e marrësit për të vlerësuar nëse mesazhi është marrë dhe interpretuar si duhet. Reagimi arrihet kur dërguesi bën disa pyetje për të provuar nivelin e kuptueshmërisë së marrësit. Nëse mesazhi nuk është perceptuar saktë apo plotësisht, dërguesi duhet ta riformulojë dhe të shpjegojë më në detaje mesazhin.

Ky proces është qartësisht më i lehtë kur kryhet në takime dhe biseda telefonike sesa nëpërmjet email-it, letrave, memove apo faqes së Internetit. Mjetet e fundit të komunikimit nuk gjenerojnë një reagim të menjëhershëm, kështu që është më e vështirë të kuptohet nëse mesazhi është perceptuar si duhet. Si rregull i përgjithshëm, rezultati më i lartë në çdo formë komunikimi përfitohet duke përdorur disa kanale komunikimi, si një përshkrim verbal i shoqëruar më pas me komunikim të shkruar.

4.5.4b Strategjia me shtatë hapa për një komunikim praktik

1. Përgatitja e mesazhit

- Cili është mesazhi juaj kryesor?
- Kujt i drejtohet?
- Çfarë rezultati prisni nga dërgimi i tij?
- Cila është mënyra më e mirë që mund të përçohet mesazhi juaj?
- Kur është koha më e mirë?
- Ku është vendi më i mirë?
- A janë të qarta pikat kyçe?
- A ka ndonjë paqartësi në mesazhin tuaj?
- A janë korrekte faktet?
- A janë të qarta veprimet që duhet të ndërmerren?
- A është i përfshirë gjithë informacioni i nevojshëm?

2. Përgatitja e vetes

- Konsideroni sjelljen tuaj dhe nivelet e besimit në vetvete.

- Paraqisni aftësitë tuaja këmbëngulëse.
- Jini i vetëdijshëm për ruajtjen e balancave midis komunikimit verbal/jo-verbal.
- Krijoni një mjedis sa më pozitiv për të realizuar komunikimin tuaj.

3. Fitimi i vëmendjes

- Jini direkt dhe kërkonte vëmendje.
- Përdorni kontaktin direkt në sy me vetëbesim.
- Bëni që dëgjuesi të jetë i interesuar duke përdorur ndonjë shprehje, anekdotë apo pyetje të drejtëpërdrejta.
- Përdorni imazhe interesante dhe zë potent.
- Përdorni gjuhën e gjestikulacioneve.
- Vishuni duke i kushtuar rëndësi rastit.

4. Përgatitja e marrësit

- Bëni të qartë atë që ju doni të komunikoni apo diskutoni.
- Vini në dukje rëndësinë e komunikimit tuaj dhe/ose përfitimet që ka dëgjuesi.
- Kontrolloni nëse ata janë të gatshëm për të vazhduar.

5. Dërgimi i mesazhit

- Përdorni një gjuhë të thjeshtë, dhe theksoni pikat kyçe.
- Flisni qartë dhe me tonalitet dhe volum të përshtatshëm duke e ndryshuar atë për të vënë theksin aty ku duhet.
- Jini i gatshëm të menaxhoni rastet kur dëgjuesit mund të shfaqin mërzi apo mungesë interesi.
- Bëni pauza në rast se ka pyetje apo nevojë për qartësime.
- Bëni përmbledhje për të ndihmuar dëgjuesit.
- Jini komunikues me njerëzit.
- Ndryshoni qëndrimin tuaj nëse është e nevojshme.

6. Merrni dhe qartësoni

- Dëgjoni me vëmendje dhe tregoni interes ndaj folësit.
- Mos humbni interesin në rast se nuk dakordësoni.
- Kërkonte qartësime, riformulime dhe më tepër shpjegime në rast se nuk jeni të sigurt që po kuptoni si duhet.
- Proveni të perfrazoni për të kuptuar nëse keni perceptuar si duhet.
- Mos humbisni thelbin duke u marrë me detaje.
- Dëgjoni këndvështrimin e bashkëbiseduesit para së të përgjigjeni.

7. Mbyllja

- Dakordësoni mbi rrjedhën e veprimeve dhe pyesni për reagime.
- Sugjeroni një ose disa rrugë që do ndiqen.
- Përmbledhni se çfarë është arritur deri më tani.
- Organizoni një takim tjetër.

- Tregoni që ju keni përfunduar komunikimin tuaj.
- Falenderoni personin për kohën dhe vëmendjen e tij/saj.

4.5.5 Delegimi: Çelësi i suksesit së shoqërisë

Përgjithësisht në shoqëritë e kontabilitetit, personat me më shumë eksperiencë janë punonjësit më të ngarkuar në shoqëri. Ata janë personat që kanë presionin më të lartë, punojnë me orare të zgjatura dhe në raste të caktuara nuk kanë kohë të realizojnë të gjithë detyrat që do donin. Shenjat treguese të vështirësive përfshijnë punonjësit që nuk kanë mundësi aksesit te një partner për të marrë një përgjigje, një numër i madh i punëve në pritje të rishikimit, fatura të lëshuara por jo të dërguara, dhe pyetjet e klientëve në pritje të zgjidhjes.

Partnerët janë shumë të zënë duke bërë punën e klientëve për t'u angazhuar me menaxhimin e shoqërisë.

Delegimi është shumë i rëndësishëm për të lehtësuar partnerët në mënyrë që të kenë kohën e mjaftueshme për të menaxhuar marrëdhëniet me klientët, si dhe të përdorin maksimalisht kohën dhe aftësitë e tyre. Tendenca është që një partner të ketë një numër më të madh punonjësish, të cilët rrisin nivelet e fitimit, por është e qartë që sa më shumë njerëz të kenë nën mbikqyrje, aq më pak kohë kanë të merren direkt me klientët. Delegimi është mënyra e vetme që puna të mund të realizohet me efikasitet.

4.5.5a Çfarë është delegimi?

Delegimi përfshin ngarkimin e punonjësve tuaj me detyra, objektiva dhe projekte, së bashku me përgjegjësinë, fuqinë dhe autoritetin e nevojshëm për të realizuar këto detyra dhe për të arritur rezultatet e kërkuara.

Delegimi i përgjegjësive lejon që ekipi juaj të përdorë në maksimum aftësitë dhe kapacitetin e tij. Gjithashtu ju jep mundësinë që të vendosni punën e duhur në nivelet më të larta të përgjegjësisë, duke ju ndihmuar ju dhe ekipin tuaj të arrini rezultatet brenda afateve kohore. Gjatë këtij procesi, ju zgjeroni diapazonin e aftësive të personave të përfshirë dhe përmirësoni kontributin e tyre në shoqëri. Së fundmi, ju lejon që të fokusoheni në çështjet më madhore dhe në detyrat tuaja më të rëndësishme.

4.5.5b Pse dështon procesi i delegimit nga punonjësit me eksperiencë.

Janë disa arsye se pse dështon delegimi i detyrave nga punonjësit me eksperiencë:

- Delegimi nënkupton heqjen dorë nga njëfarë kontrolli, kontroll nga i cili ata nuk duan të heqin dorë;
- Ata nuk duan të riskojnë marrëdhëniet e tyre me klientët;
- Ata druajnë se kontrolli i cilësisë mund të riskohet nëse puna nuk kryhet personalisht nga ata;
- Ata e pëlqejnë punën e tyre dhe marrin kënaqësi gjatë kryerjes së saj;
- Ata mendojnë se është më e thjeshtë dhe e shpejtë ta kryejnë vetë detyrën (mund të jetë e vërtetë, por ky është thjesht një mendim dritëshkurtër dhe jo i qëndrueshëm);
- Ata performojnë më mirë se punonjësit e tjerë (gjë e cila është e vërtetë përgjithësisht, por kjo mund të tejkalohet me trajnimet e nevojshme).

Ndërkohë që mund të jetë me qëllim të mirë, kjo mendësi ndalon arritjen e rezultateve më të mira afatgjata për shoqërinë.

4.5.5c Çelësi i delegimit të suksesshëm

1. Përcaktoni detyrat apo përgjegjësitë që duhen deleguar. Delegoni çdo gjë që:

- Konsumon shumë kohë;
- Ka prioritet të ulët;

- Është mekanike;
- Dikush tjetër mund ta kryejë më mirë ose me kosto më të ulët; dhe
- Do të trajtojë dhe rrisë aftësitë e punonjësve tuaj; dhe më pas;
- Përcaktoni cili punonjës do e kryejë detyrën;
- Jepni instruksione të qarta;
- Vendosni një afat kohor realizimi;
- Vendosni kërkesa për raportim;dhe
- Monitoroni progresin e ekipit me pak eksperiencë.

Kini parasysh, ka disa detyra, vendime dhe pjesë kritike që mund dhe duhet t'i menaxhoni vetëm ju. Qasja ndaj delegimit duhet të mendohet e shkallëzuar. Fushat me risk të ulët, që kërkojnë nivel më të ulët specializimi dhe ku presioni i tarifave është më i menaxhueshëm duhet të jenë të parat për t'u marrë në konsideratë për delegim. Kontabilistët e vetëpunësuar dhe partnerët duhet ta shpërndajnë punën në pjesën tjetër të shoqërisë dhe duhet të mbajnë për vete detyrat që kërkojnë nivelin e tyre të eksperiencës. Sa më shumë të trajtoni dhe delegoni, aq më tepër punë do jetë i gatshëm të menaxhojë ekipi juaj. Cikli i delegimit duhet të kalojë nga një nivel në tjetrin. Idealisht, ortakët duhet të fokusohen ekzkluzivisht në menaxhimin e klientëve, rritjen e klientelës dhe menaxhimin e shoqërisë dhe stafit.

2. Vendosni për punonjësit që do ngarkohen me detyrat e caktuara

Ju duhet të jeni në dijeni të aftësive të çdo pjesëtari të ekipit të punës. Është më e lehtë për ju të delegoni punët në pjesën e ekipit me më shumë eksperiencë, pasi ju keni më shumë besim në punën e tyre. Gjithsesi, gjatë kohës që përpiloni dhe skeduloni detyrat e caktuara, vendosni se cili punonjës mund të kryejë një detyrë të caktuar me efikasitetin më të lartë. Nëse arrini në përfundimin se asnjë nga punonjësit nuk ka aftësitë për të kryer një detyrë, atëherë duhet të parashikoni trajnimet e duhura.

3. Jepni instruksione të qarta

Komunikoni qartësisht objektivin, kohën dhe rezultatin që pritet nga detyra, duke përfshirë sesa iniciativë pritet dhe sa autonomi lejohet. Mundësoni sisteme dhe procedura në mënyrë që të mbështesin përmbushjen e detyrës në një mënyrë të qëndrueshme.

4. Sigurohuni që të mundësoni autoritetin dhe mjetet e nevojshme

Sigurohuni që punonjësit tuaj të kenë autoritetin dhe mjetet e duhura për të realizuar detyrën që kërkohet prej tyre. Në momentin që realizojnë detyrat me sukses, vlerësoni kontributin e tyre në suksesin e shoqërisë.

5. Reflektoni besim dhe siguri për aftësitë e punonjësve tuaj

Theksoni rëndësinë e duhur të detyrës së dhënë dhe shprehni besimin në aftësitë e personit të cilit i'a keni deleguar këtë detyrë.

6. Vendosni piketa/objektiva në etapat kyçe

Edhe pse mund të keni deleguar detyrat, përgjegjësia finale për veprimet e ekipit tuaj ju takon sërish juve. Si pasojë, ju duhet të kontrolloni detyrat e përfunduara, për të korrigjuar ndonjë gabim që mund të jetë kryer, dhe për t'iu përgjigjur ndonjë pyetje. Punonjësit tuaj mund të mos kenë eksperiencën dhe aftësitë tuaja, kështu që mund të mos i shohin gjërat nga i njëjti këndvështrim, prandaj është me rëndësi të veçantë të kujdeseni që të jeni në të njëjtën linjë me ta. Kjo mbron integritetin e punës së shoqërisë tuaj.

4.6 Menaxhimi dhe mbajtja e punonjësve

Shoqëritë e kontabilitetit shpesh nënvlerësojnë koston e largimeve të punonjësve. Qartësisht, ka kosto në zëvendësimin e ekipit, si psh. proceset e rekrutimit dhe trajnimit, por këto janë vetëm variablat e para në ekuacionin e kësaj kostoje. Gjithashtu, ka mungesë produktiviteti në një punonjës të pakënaqur para se ai të vendosë të largohet. Kjo ndikon dhe pjesën tjetër të ekipit, të cilët duhet të bëjnë punën e personit të larguar deri në zëvendësimin e tij. Ky presion mbi ekipin sjell një reduktim të kapacitetit për rritje të biznesit. Ndërkohë që procesi i largimit të një pjese të ekipit është i pashmangshëm, një menaxher i cili kërkon të maksimizojë nivelin e fitimeve të shoqërisë duhet të bëjë më të mirën për të minimizuar largimet e stafit dhe për të mbajtur punonjësit me role kyçe.

Ka një numër të konsiderueshëm faktorësh që ndikojnë në nivelet e mbajtjes së stafit, ata më të rëndësishmit përmenden më poshtë.

4.6.1 Motivimi

Motivimi është një ndjesi apo nevojë e brendshme që influencon qëndrimet personale, sjelljet dhe përgjigjet. Njerëzit mund të mos jenë të vetëdijshëm për të gjitha nevojat që kanë, po sidoqoftë këto nevoja ndikojnë performancën e tyre në punë.

Ndërkohë që njerëzit motivohen në mënyra të ndryshme, janë disa përgjithësime që mund të bëhen në këtë drejtim.

'Hierarkia e nevojave të individit' sipas Maslow-it

Abraham Maslow identifikoi një hierarki në nevojat e individit në publikimin e tij të vitit 1943 të titulluar, 'Një Teori Mbi Motivimin e Individit'. Ai argumenton që nëse nevojat e njeriut plotësohen në një nivel të caktuar, njeriu nuk motivohet më nga këto nevoja. P.sh, njerëzit ndihen të motivuar nga uria deri në momentin që ushqehen. Nga ana tjetër, nëse njerëzit janë të uritur, të gjithë nevojat e tjera janë të parëndësishme dhe nuk i motivojnë ato. Hierarkia e nevojave që ai paraqiti është si vijon:

Mbijetesa (psikologjike): Këtu përfshihen nevojat për të mbijetuar si: ushqimi, pija, strehimi, nevojat e trupit dhe ato seksuale.

Siguria: Kjo përfshin nevojën për të qenë të sigurt nga rreziqet. Në kushtet e punës, kjo mund të lidhet me frikën nga humbja e pozicionit të punës. Shumë njerëz kanë nevojë të ndihen të sigurt në mjedisin që i rrethon. Të pasurit një punë, apo të paktën një burim të ardhurash është një motivim për këtë nevojë.

Shoqëria: Njerëzit kanë një nevojë themelore për të qenë të pranuar nga shoqëria, dhe të japin dhe marrin afeksion në një nivel të caktuar. Kjo shprehet zakonisht duke qenë pjesë e një grupi apo duke patur miq. Njerëzit që ndihen të përjashtuar apo pa miq në ambientin e punës, janë përgjithësisht të palumtur dhe të vetmuar. Kjo reflekton një nevojë universale për pranim dhe për t'u vlerësuar nga të tjerët.

Vetëvlerësimi: Pasi njerëzit të kenë plotësuar nevojat e tyre shoqërore, ata kanë nevojë të ndihen të respektuar. Kjo krijon një bindje për vetëvlerësim dhe vetëbesim. Njerëzit, në çfarëdo pune, kanë nevojë të ndiejnë që po bëjnë një punë të mirë dhe që të tjerët e vlerësojnë kontributin e tyre në shoqëri. Kjo nevojë lidhet me vetëvlerësimin, statusin, mirënjohjen dhe vetëplotësimin.

Vetë-aktualizimi: Sipas Maslow-it është nevoja më e lartë e individit- nevoja për të njohur potencialin e vetvetes dhe për ta realizuar atë. Zhvillimi personal dhe profesional, marrja e një pozicioni më sfidues ose marrja e një promovimi janë manifestime të kësaj nevoje në vendin e punës.

Vetëpërmirësimi: Ky është një nivel pasi individit ka arritur dhe ka kaluar vetë-aktualizimin dhe punon përtej

arritjeve personale, për të mirën e përbashkët. Ka shumë shembuj të njerëzve që kanë jetuar në mënyrë altruiste dhe bujare. Disa njerëz kanë më shumë nevoja shoqërore se të tjerët, dhe jo të gjithë janë të prirur për të arritur gjëra të mëdha. Në çdo rast, ortakët dhe menaxherët duhet të jenë të vetëdijshëm që çdo punonjës ka nevoja unike, të cilat varen nga rrethanat personale.

Shenja të një motivimi/morali të ulët

Tregues të një motivimi/morali të ulët në ekip përfshijnë:

- Nivel i lartë i shmangieve dhe largimi i punonjësve;
- Konfliktet dhe marrëdhëniet e dobëta; dhe
- Pakënaqësia, inproduktiviteti dhe arritjet e ulëta në punë.

Jini i vëmendëshëm ndaj këtyre shenjave dhe jini i përgatitur që t'i adresoni ato në mënyrë të drejtpërdrejtë me anëtarët e ekipit apo dhe me shoqërinë si një e tërë. Kini parasysh, si shumë, dhe pak ngarkesë në punë mund të jetë burim tensioni, stresi, pakënaqësie dhe ulje morali. Gjendja morale ndikohet nga sjellja dhe qëndrimi i kolegëve, menaxherëve dhe pjestarëve të ekipit si dhe nga supozimet në kulturën e ambientit të punës.

4.6.2 Mbatja e stafit

Ndër sfidat më të mëdha për shoqëritë e kontabilitetit është tërheqja, punësimi dhe mbajtja në punë e talentëve. Një shoqëri nuk mund të sigurojë një performancë të lartë të qëndrueshme, pa patur strategjitë dhe politikat e duhura në punësimin dhe mbajtjen e punonjësve të saj.

Strategji të thjeshta që ndihmojnë në mbajtjen e stafit përfshijnë:

- Njihni stafin tuaj dhe krijoni lidhje personale. Komunikoni dhe mundësoni marrjen e përshtypjeve të rregullta në rrugë formale apo informale;
- Këshilloni dhe zhvilloni stafin. Nëse ata janë duke bërë një punë cilësore, jepni përshtypjet tuaja pozitive. Në të kundërt, jepni përshtypje konstruktive të pasuara me trajnime dhe këshillime.
- Krijoni një kulturë angazhimi në shoqëri, duke pranuar që stafi motivohet nga një sërë faktorësh, përfshirë paratë. Përdorimi i lavdërimeve verbale dhe vlerësimeve alternative, si psh trajnimet, motivojnë dhe krijojnë një kulturë pozitive përfshirjeje në punë.
- Përdorni vlerësimet e performancës për të caktuar rrugët e karrierës dhe për të zbuluar mundësitë e zhvillimit.
- Vendosni objektiva të shtrirë në kohë dhe sfidoni punonjësit duke i ofruar atyre nivele më të larta përgjegjësie. Delegoni projekte të veçanta për të testuar aftësitë e tyre drejtuese.

Duke krijuar një kulturë pozitive, përfshirëse dhe bashkëpunuese në shoqëri, është më e vështirë për pjesëtarët e stafit të largohen. Gjithashtu, kjo gjë ka një anë tjetër. Mbani parasysh, klientët tuaj janë të prirur drejt punonjësve që njohin dhe me të cilët kanë krijuar marrëdhënie bashkëpunimi. Mbatja në punë e punonjësve me vlera ndikon pozitivisht në suksesin afatgjatë të shoqërisë tuaj.

4.6.3 Pikat kyce për një ambient pune produktiv dhe të bashkuar

- Një përzjerje e duhur e aftësive dhe maturive (individuale dhe ekipit si një i tërë);
- Një mjedis pune motivues;
- Lidhja e duhur midis njerëzve dhe punëve, dhe një balancë e mirë në ekip;
- Procese të përshtatshme shpërblimi dhe mirënjohje;
- Sistemet e mbështetjes dhe lidhja në rrjete;

- Rekrutimi, trajnimi, zhvillimi, orientimi dhe sisteme vlerësimi të mirëintegruara;
- Trajtimi i ekipit individualisht duke marrë në konsideratë aftësitë dhe preferencat unike; dhe
- Pranimi që mund të ekzistojnë diferenca në stilet personale midis kolegëve, menaxherëve dhe partnerëve.

Ndërkohë që kultura e një shoqërie dhe motivimi i punonjësve të saj kanë një lidhje direkte me nivelet e performancës, ekzistojnë masa që mund të merren për të rritur produktivitetin.

4.6.4 Menaxhimi i performancës

Menaxhimi i performancës është përdorimi i strategjive të brendshme dhe aktiviteteve për të monitoruar dhe përmirësuar performancën e individëve, ekupeve dhe shoqërisë si një e tërë. Përfshin:

- Qartësimi i objektivave të performancës (detyrat, pritshmëritë, të ardhurat, sjelljet) dhe lidhja e tyre me planin e biznesit të shoqërisë;
- Vlerësime performance periodike të individëve ose ekipit kundrejt arritjes së këtyre objektivave;
- Të arrihen konkluzione nga vlerësimet;
- Vlerësimi ose shpërblimi në bazë performance, duke përfshirë bonuse, rritje page dhe vlerësime të tjera jo monetare;
- Zhvillime individuale dhe të ekipit për të rritur kapacitetet; dhe
- Trajnime, ose veprime të tjera për të menaxhuar performancat jo të larta.

Menaxhimi i performancës duhet të jetë një proces i vazhdueshëm, dhe duhen kryer vlerësime në mënyrë periodike. Dokumentoni monitorimet e kryera në vijimësi mbi performancën e një punonjësi të quajtura vlerësime performance. Shpesh, produkti i një vlerësimi formal performance është proces që lidhet me shpërblimet dhe mirënjohjen, dhe si pasojë kërkon përfshirjen e një sërë procesesh rigoroze për arritjen në përfundime, ndërkohë që menaxhimi në vazhdimësi i performancës është më tepër informal dhe situacional. Për të qenë një menaxher i mirë në vlerësimin e performancës, duhet të:

- Komunikoni qartësisht kontekstin e punës së çdo individ;
- Dakordësoni objektiva dhe pritshmëri të qarta me ekipin dhe me çdo individ;
- Tregoni lidhjen e qartë mes punës së individit, ekipit dhe shoqërisë; ofroni udhëzime dhe mbështetje për aq sa nevojitet, pa qënë imponues;
- Jepni përshtypjet tuaja mbi rezultatet periodikisht, vazhdimisht dhe specifikisht;
- Jini i hapur për të pranuar përshtypjet konstruktive; të shikohet roli i menaxhimit të performancës si pozitiv;
- Jini i fokusuar në çështjet lidhur me performancën, sjelljen dhe zhvillimin, jo në ndasitë e personalitetit;
- Ofroni kushte për fazat e ndryshme të maturimit të punonjësit, si dhe për çdo rrethanë ndryshimesh; dhe
- Inkurajoni të mësuarit vazhdimisht, duke ndihmuar njerëzit për të zhvilluar aftësitë dhe potencialin e tyre.

Por edhe nëse ju realizoni pikat e lartpërmendura, si mund ta kuptoni nëse një punonjës po performon si duhet apo jo?

4.6.5 Produktiviteti përkundrejt Performancës

Produktiviteti dhe performanca janë dy koncepte të ndryshme. Produktiviteti është lehtësisht i matshëm nëpërmjet orëve të punës, ndërsa performanca është më komplekse sepse duhen marrë në konsideratë cilësia e punës

së bërë, aftësia për të rikuperuar kohën e shpenzuar dhe sjelljen me të cilën është bërë puna. P.sh, ju mund të keni dy punonjës që i paguani njësoj për orë pune, por njëri prej tyre mund ta realizojë punën saktë me pak mbikëqyrje, ndërkohë që tjetri mund të bëjë më tepër gabime duke kërkuar në këtë formë më tepër mbikëqyrje nga një punonjës me eksperiencë, duke i shtuar kosto shoqërisë. Ngjashmërisht, një punonjës me pamje të vrazhdë dhe të zymtë ka një ndikim negativ në ambientin e punës, për ata që punojnë me të.

4.6.6 Kalkulimi i produktivitetit

4.6.6a Identifikimi i kapacitetit të të ardhurave

- Hapi i parë: Identifikoni orët e punës të kryera nga ekipi juaj.
- Hapi i dytë: Vendosni standarde tarifimi.
- Hapi i tretë: Kalkuloni kapacitetin/buxhetin e të ardhurave.

Identifikoni numrin standard të orëve të punës që kryen ekipi juaj, dhe vendosni nivelet efikase për ta

Orët e punës duhet të llogariten pas vlerësimit të ditëve të parashikuara për leje vjetore, lejes në raste sëmundjesh dhe pushimet zyrtare. Edhe pse ju mund të punoni më shumë orë në javë sesa standardi mesatar i orëve të punës për javë, është e rëndësishme të keni një nivel konservatorizmi në përlogaritjen tuaj.

Tabela 4.3 Kalkulatori i orëve standard të punës (shembull)

Kriteri	Javët
Javë në vit	52
Leja vjetore	(4)
Pushimet per festat zyrtare	(2)
Leja në raste sëmundjesh	(1)
Trajnimet (Trajnimi i vazhdueshëm profesional)	(1)
Javët që mbeten	44
Orët për javë punë	37.5
Totali i orëve standard	1,650

Kjo qasje përcakton numrin e orëve të punës që janë të mundshme për një shoqëri, referuar si Orët Standarde. Pika fillestare janë numri i javëve që ka një vit. Duke zbritur kohën që nuk është e disponueshme për punë, si psh. leja vjetore, festat zyrtare, leja për raste sëmundjesh dhe trajnimet. Ky është numri i javëve të dedikuara për punë. Më pas, kjo shumëzohet me numrin e orëve që pritet të punojë një punonjës në një javë. Përfundimi jep totalin e orëve standarde për një vit.

Tabela më lart mund të përdoret për të llogaritur orët standarde për shoqërinë tuaj. Përdoreni si një format të gatshëm duke e përshtatur me rregullat e vendit tuaj. Leja vjetore dhe festat zyrtare janë të ndryshme në bazë të shtetit ku gjendeni, dhe në këtë mënyrë do ndryshojë dhe totali i orëve standarde.

Nivelet e eficiencës lidhen me nivelin e punës së ngarkuar në harkun kohor të kohës së vlefshme për punë. Duke qënë se punonjësit kanë dhe disa funksione të tjera që konsumojnë kohë si plotësimi i listëprezencës, zhvillimi profesional dhe mbledhjet e stafit, Tabela 4.4 jep një udhëzim si mund të kalkulohej nivelet e eficiencës.

Tabela 4.4 Nivelet e eficiencës

Pozicioni	Niveli i eficiencës
Ortak/Partner	50-70%
Punonjës profesionist	70-80%
Punonjës për shërbimet mbështetëse	Varet nga detyrat e ngarkuara

Kur vendosen objektiva për eficiencën është e rëndësishme të merret në konsideratë që nivelet e eficiencës varen nga modeli i biznesit që përdor shoqëria dhe lloji i punës që merr në ngarkim të realizojë. P.sh, shërbimet e pajtueshmërisë kërkojnë nivele më të larta të eficiencës në punë, ndërkohë që shërbimet e konsulencës kërkojnë nivele më të ulta efieience, por vendosin norma të larta tarifimi.

4.6.6b Vendosni nivelet e tarifimit

Nivelet e tarifimit ndryshojnë për çdo pozicion. Vendodhja e punës, tregu i punës, paga dhe niveli i eksperiencës së çdo individi ndikojnë në përcaktimin e këtyre niveleve. Ekziston një konflikt interesi komercial. Qëllimi është që nivelet e tarifimit të jenë konkurruese dhe realiste që të mos ketë një mbivlerësim për punën e kryer, ose të harxhoni shumë kohë për të përballuar pakënaqësitat për mbi-faturim nga ana e klientëve. Por, këto nivele gjithashtu përcaktojnë fitimet tuaja, prandaj nuk duhet të vendosen të ulëta. Duke qenë se nivelet e tarifimit duhet të reflektojnë eksperiencën e personelit tuaj, një mënyrë është që të vendosni fillimisht nivelet për ortakët, dhe më pas të shkallëzoni këto norma, gradualisht në zbritje, përgjatë gjithë strukturës së shoqërisë (shikoni Tabelën 4.5).

Tabela 4.5 Nivelet e tarifimit

Pozicioni	Niveli tarifimit
Ortak	100%
Menaxher	75-80%
Punonjës me eskperiencë	55-60%
Punonjës i sapodiplomuar	40-50%
Punonjës për shërbimet mbështetëse	50% ose me pak në varësi të rolit

Një mundësi tjetër është llogaritja në detaje i një marzhi që aplikohet mbi koston e pagës së çdo personi. Për të arritur një përfundim për çdo punonjës, marzhi merr në konsideratë shpenzimet e përgjithshme të shoqërisë, orët e punës që tarifohen dhe nivelin e fitimit që ju parashikoni.

4.6.6c LLogaritja e kapacitetit / buxhetit të të ardhurave

Bazuar mbi informacionin më lart mund të llogaritet kapaciteti i të ardhurave. Tabela 4.6 tregon sesi realizohet vlerësimi për një individ.

Tabela 4.6 Kapaciteti i të ardhurave për një individ

Pjestari I ekipit	Orët Standarde	x	Niveli I efincencës për orë	X	Niveli tarifimit	=	Buxheti I të ardhurave
John Smith	1,650	x	75%	X	ALL160	=	ALL198,000
Joel Bracken							
Maria Broënlee							

Ky proces jo vetëm krijon një buxhet për shoqërinë, por vendos edhe disa standarde produktiviteti, mbi bazën e të cilave mund të vlerësohen punonjësit. Pasi të keni hartuar buxhetin vjetor, ndajeni atë për çdo muaj dhe vlerësoni performancën në kohë reale bazuar në buxhet. Nëse nuk arrihen parashikimet, duhen parë arsyet që kanë sjellë këto rezultate.

4.6.6d Monitorimi i produktivitetit

Koha është një burim kryesor në çdo shoqëri kontabiliteti, kështu që është me rëndësi që një menaxher i shoqërisë të monitorojë përdorimin e kohës dhe produktivitetin e punonjësve.

1. Vendosni dhe komunikoni standardet e performancës

Produktiviteti nuk mund të monitorohet si duhet derisa të vendosen standardet e performancës. Standardet vendosen në dy nivele. E para është përqindja e orëve të tarifuara që punonjësit duhet të arrijnë; e dyta është koha e parashikuar për realizimin e detyrave individuale për klientët.

Këto standarde duhet të jenë realiste dhe të arritshme. Nëse janë shumë strikte, punonjësit do të fokusohen te plotësimi i objektivave dhe jo te cilësia e punës. Ose nëse janë shumë fleksibël, mund të rezultojë në humbje kohe të panevojshme. Kur punonjësit kryejnë funksione administrative dhe mbështetëse, mund të jetë e nevojshme të vendosen standarde të tjera. Standardet e shoqërisë duhet t'iu komunikohen punonjësve. Nëse ata nuk janë në dijeni të tyre, nuk kanë se si t'i arrijnë ato.

2. Punonjësit duhet të dokumentojnë përdorimin e kohës dhe faturimin e shërbimeve

Shumica e shoqërive mbajnë regjistra në mënyrë që të tarifojnë klientët për punën e bërë; sidoqoftë, këto regjistra përdoren edhe për të monitoruar produktivitetin e punonjësve. Regjistrat duhet të përfshijnë emrin/kodin e klientit, llojin e punës së bërë dhe kohën e harxhuar për realizimin e saj. Kjo lejon që menaxherët të monitorojnë numrin e orëve produktive të punuara dhe kohën që duhet për realizimin e çdo pune. Në mënyrë që koha që kërkon çdo detyrë të reflektohet si duhet, duhet që regjistrat të përditësohen rregullisht përgjatë ditës. Është e rekomandueshme që punonjësit të mësohen me këtë kulturë pune në mënyrë që të regjistrohen saktë detajet e punës së tyre.

3. Kontrolloni përmbledhjet e përdorimit të kohës dhe buxhetit të të ardhurave krahasuar me standardet e vendosura për çdo muaj

Përgjithësisht, paketat e menaxhimit të shumë shoqërive mundësojnë një raport krahasues midis orëve produktive dhe orëve standarde për çdo punonjës. Kjo përcakton nëse një punonjës ka arritur objektivat e buxhetit për muajin përkatës.

4. Identifikoni mospërputhjet dhe i diskutoni me punonjësit

Kur ka mospërputhje të dukshme diskutojini me punonjësit tuaj për të kuptuar pse nuk janë arritur objektivat e

buxhetit. Ndoshta, buxheti është jo i arritshëm ose mund të ketë pengesa të tjera në arritjen e standardeve, si p.sh mosfunksionimi i pajisjeve të caktuara. Nëse këto mospërputhje konsiderohen si të tejkalueshme, mund të hartohet një plan trajnimi për të ndihmuar punonjësit në arritjen e rezultateve në të ardhmen.

5. Merrni masat e nevojshme për të përmirësuar produktivitetin

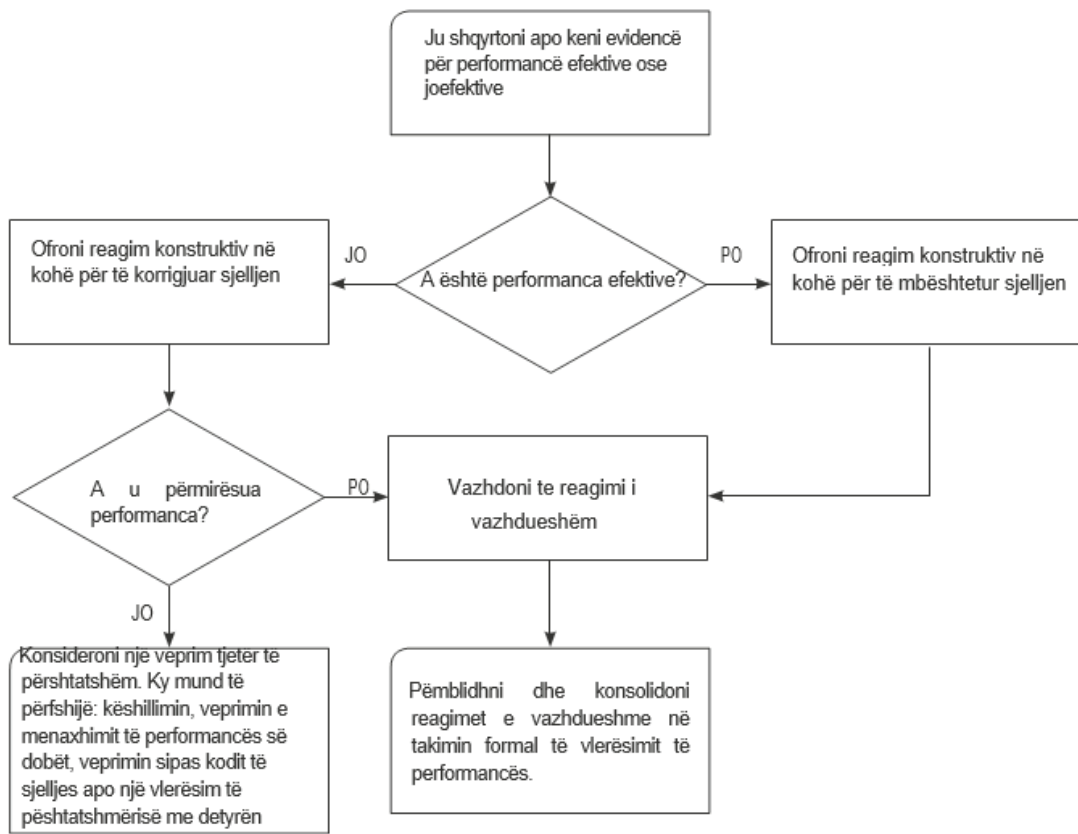
Produktiviteti i ulët nuk përmirësohet vetëm duke diskutuar mbi të, por duhen marrë masa. Kjo mund të përfshijë reduktimin e përsëritjeve të të njëjtës punë, vendosja e sistemeve të reja standard si letrat e punës apo procedurat, riparimi apo zëvendësimi i pajisjeve që po pengojnë punën, ose mundësimi i trajnimeve.

4.6.7 Vlerësimi i performancës

Performanca mund të identifikohet nëpërmjet:

- Mbikëqyrjes direkte (produktiviteti, sjellja dhe qëndrimet);
- Vlerësimi i rezultateve të punës (cilësia, sasia, procesi, produkti dhe koha);
- Shkalla e zbatueshmërisë së standardeve të performancës për të cilat është rënë dakord;
- Informacion nga sistemet e monitorimit të punës, auditimet dhe rishikimet;
- Diskutimet formale/informale; dhe
- Një raportim apo ankesë nga një punonjës tjetër, klient apo person tjetër.

Figura 4.3 Vlerësimi i performancës



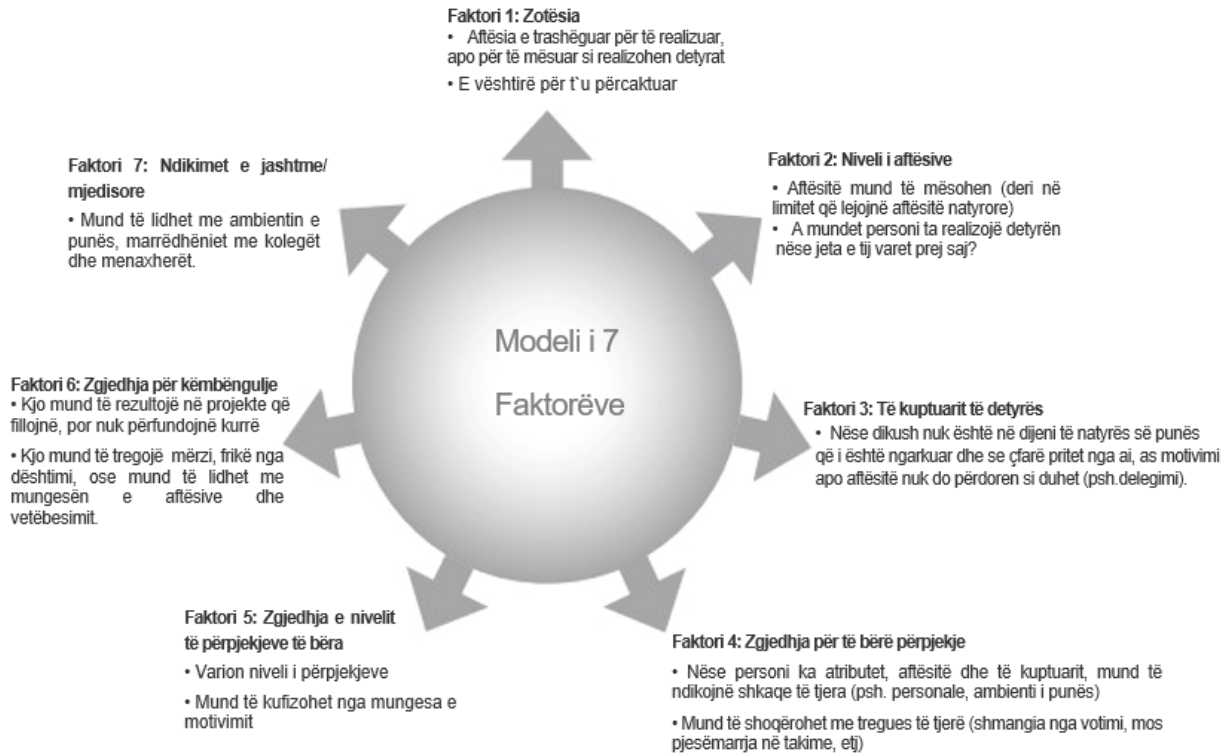
4.6.7a Paragjykimi dhe Objektiviteti

Është me rëndësi të tregoheni i drejtë kur realizoni vlerësimet e performancës. Por në mënyrë që të siguronit një proces të drejtë, duhet të jeni në dijeni të formave të paragjykitimit që mund të ndikojnë në gjykimin tuaj.

Tabela 4.7 Paragjykime të zakonshme gjatë vlerësimit

Përshtypjet e para	Përshtypjet e para të pabazuara mbi evidencë faktike	Efektet 'Halo' apo 'Horns'	Të lejosh që performanca pozitive apo negative në një apo dy fusha të punës të ndikojë në vlerësimin e fushave të tjera, duke çuar kështu në një vlerësim të përgjithshëm të lartë (halo) apo të ulët (horns)
Efektet e kontrastit	Vlerësimi i njerëzve duke i krahasuar me njëri-tjetrin dhe jo në bazë të punës që i'u është ngarkuar	Tendenca Qëndrore	Zakoni për të vlerësuar të gjithë si mesatar; asnjë shumë lartë apo shumë ulët
Ngjashmëria/ Faktori 'klonim'	Tendenca për ti vlerësuar të tjerët më tepër nëse janë të ngjashëm me njëri-tjetrin	Supozime/ Paramendime(personi është përtac, i pandershëm, etj)	Të plotësosh boshllëqet pa prova direkte, por duke u bazuar në opinionet e të tjerëve
Paragjykime në fund	Tendenca për të vlerësuar në bazë të ngjarjeve të fundit	Mbi/Nën asaj që i atribuohet (paragjykim i ashpër apo i butë)	Të vlerësosh më lartë apo më ulët seç është garantuar në të vërtetë; rasti më i zakonshëm është një vlerësim i butë
Paragjykime personale/ bazuar mbi personalitetin	Fokusimi më shumë te faktorët e personalitetit se në gjykimin e sjelljeve të cilat mund të ndryshojnë	Paragjykimi mbi mundësitë	Të injorosh apo mbivlerësosh faktorët që nuk janë nën kontrollin e punonjësve, që kanë ndikim në një performancë të ulët ose të lartë; vlerësimi apo faji i përcaktohet gabimisht punonjësit
Stereotipet	Fokusimi i tepërt mbi një ose dy cilësi, duke bërë përgjithësime	Gabimet nga atributet false	Tendenca për ti dhënë attribute suksesi apo dështimi vetëm një individi pa marrë në konsideratë rolin që faktorët të tjerë kanë luajtur
Diskriminimi direkt/indirekt	Paramendimi se kushdo duhet të ketë të njëjtin stil pune, në vend që performanca të matet në bazë të treguesve të arritjeve në punë		

Figura 4.4 Vlerësimi i performancës: Modeli i 7-faktorëve



Nëse një pjestar i ekipit tuaj nuk po punon sipas pritshmërive, janë disa hapa që mund të ndiqni. Këto hapa janë të sqaruara më poshtë.

4.6.7b Menaxhimi i performancës së dobët

Hapi i parë është të kuptosh shkaqet e performancës së dobët. Kini parasysh që performanca mund të jetë më e ulët se pritshmëritë për shkak të:

- Ndryshimeve në prioritet, detyra dhe objektiva të punës;
- Roleve, përgjegjësi dhe pritshmërive në punë të paqarta, jo realiste;
- Mungesës së informacionit për punën në vijimësi ose mungesës së informacioneve që nuk kanë adresuar si duhet performancën e dobët;
- Mungesës së aftësive apo njohurive që nuk janë adresuar si duhet;
- Motivimit të ulët që mund të lidhet me organizimin e shoqërisë apo çështje personale;
- Ndryshimeve strukturore apo organizative (psh, sisteme të reja në IT, ndryshime në procese apo politika);
- Qëndrimeve negative të qëllimshme;
- Proceseve të dobëta në vendimmarrje që sjellin pasoja të padëshiruara;
- Çështjeve personale jashtë pune si familja, shëndeti, financat, etj; dhe
- Mungesës së burimeve (si ato financiare apo në sisteme) apo mungesa e mbështetjes (si nga ekipi, kolegët apo mbështetje menaxheriale).

Çelësi është të kuptohet cilat nga këto arsye kanë shkaktuar performancën e ulët të punonjësit, dhe të merrni masa në kohë për të korrigjuar situatën. Kjo mund të kërkojë:

- Dhënien, më shpesh, të përshtypjeve konstruktive, qoftë informale, lidhur me performancën;
- Adresimin e nevojave për zhvillim dhe njohuri të reja për punonjësit;
- Dhënien e mbështetjes, informacionit dhe mbikëqyrjes;
- Adresimin e problemeve lidhur me burimet fizike apo në sisteme;
- Përshtatjen e marrëveshjes së performancës nëse pritshmëritë fillestare janë vendosur shumë të larta;
- Ndryshimin e përgjegjësive në punë për t'iu përshtatur më tepër interesave, aftësive dhe aspiratave të individit; ose
- Adoptimin e një procesi këshillimi formal, që në rast se nuk do të përmirësojë performancën e punonjësit brenda afatave kohore, do të sjellë përfundimin e marrëdhënieve të punësimit për atë punonjës.

Pjesa më e rëndësishme është komunikimi i hapur me punonjësit. Duhet patur parasysh pikat si më poshtë:

- Mos e shtyni për më vonë. Adresoni problemin sapo lind, ose në të kundërt punonjësit do vënë në pikëpyetje seriozitetin tuaj për zgjidhjen e problemit.
- Gjatë diskutimit me punonjësit në lidhje me performancën e tyre të dobët, përcaktoni pse ekziston ky problem, dhe më pas kaloni shpejt nga tema e performancës së dobët tek masat që mund të merren për përmirësimin e saj. Kjo kalon fokusin nga faji tek përmirësimi.
- Kur është e mundur, merrni sugjerimet e punonjësit sesi mund të parandalohet përsëritja e gabimit. Inkurajoni personin të marrë përgjegjësi dhe i ofroni mbështetje për të implementuar një zgjidhje.
- Fokuzojini komentet në kuadër të performancës, jo të personalitetit të punonjësit. Kufizojini komentet për raste të tjera performance jo të përshtatshme dhe shmangni nënkuptimet që personi është dembel, jo i kujdesshëm apo jo kompetent.
- Kini parasysh që për të përmirësuar performancën duhet paraprakisht eliminuar frika. Përfshirja e frikës sjell reduktim të performancës, besnikërisë dhe përpjekjeve.
- Nëse ju nuk e njihni performancën efektive dhe nuk keni përgëzuar punonjësit që performojnë sipas pritshmërive, ju nuk do jeni efektiv në menaxhimin e problemeve me performancën!

Kini parasysh që dhe punonjësit më të mirë e gjejnë të pakëndshëm një diskutim rreth një performance të papërshtatshme. Disa prej tyre e marrin personale, prandaj duhet të jeni i përgatitur për qëndrime vetë-mbrojtëse. Veproni ngadalë, jepini atyre mundësinë të procesojnë dhe të përgjigjen. Jini në kontroll të vetes dhe situatës. Kërkoni dakordësi për rezultatet e mbërritura.

4.6.7c Vlerësimi i performancës

Ky është termi që përdoret për procesin formal të vlerësimit të performancës. Ka shumë mënyra për të implementuar një sistem vlerësimi performance, por kjo varet nga disa variabla, si:

- Madhësia e shoqërisë;
- Raporti punonjës/partner- që paraqet eficiencën kohore që nevojitet;
- Se sa familjar janë ortakët dhe menaxherët e lartë me procesin e vlerësimit të performancës;
- Shkalla e zhvillimit teknologjik në shoqëri (në rast se ky proces mund të bëhet on-line); dhe
- Sasinë e parave që partnerët janë të gatshëm të investojnë për realizimin e procesit. Pavarësisht metodës që do përdoret, do të aplikohen disa rregulla të përgjithshme.

Në formën më të thjeshtë, vlerësimi i performancës duhet të përfshijë një vlerësim nga mbikëqyrësi dhe punonjësi, të performancës individuale krahasuar me indikatorët e performancës të detajuara në përshkrimin e pozicionit (shikoni Aneksin 4.2-4.4). Çdo mospërputhje e shfaqur gjatë procesit, diskutohet derisa arrihet në përfundime të përbashkëta. Ky proces dokumentohet elektronikisht, ose në letër.

Nivele të larta sofistikimi mund të vijnë pafundësisht nga procesi i mbledhjes së informacionit. P.sh, nëse ju dëshironi të keni një perceptim më të gjerë lidhur me performancën sesa ajo që mund të përftoni nga përgjegjësi dhe punonjësit, atëherë ju duhet të merrni në konsideratë një raportim 360-gradë. Në këtë lloj raportimi, ekipi, kolegët dhe përgjegjësit plotësojnë një pyetësor lidhur me performancën e punonjësit në fjalë, ku do të bazohen diskutimet mbi performancën.

Pavarësisht kompleksitetit të sistemit të vlerësimit të performancës, minimalisht ju duhet të bëni një marrëveshje performance me çdo punonjës. Shikoni Aneksin 4.6.

4.6.7d Marrëveshja e performancës

Fushat kryesore të rezultateve

Fushat kryesore të rezultateve përbëjnë thelbin në hartimin e një marrëveshje. Ato mundësojnë kuadrin kryesor për një raportim zyrtar.

- Përcaktojnë pritshmëritë ndaj punonjësit, duke përfshirë aktivitetet, detyrat dhe projektet e veçanta.
- Reflektojnë kontributin e punonjësit në arritjen e objektivave të shoqërisë.
- Vlerësojnë kontributin e dhënë në krijimin e klimës pozitive në ekip, jo vetëm kontributin në gjenerimin e të ardhurave për shoqërinë.

Elementët matës të performancës

Këta elementë matës, në terma të përgjithshme, përshkruajnë sesi duhet kryer puna.

- Përcaktojnë nivelin e cilësisë që pritet nga punonjësi në kryerjen e detyrave të përcaktuara nga këto fusha kryesore.
- Formojnë bazën për vlerësimin sesa shpesh realizohen detyrat sipas niveleve të kërkuara.

Aftësitë dhe njohuritë (kompetencat)

Kompetencat janë kombinimi i aftësive dhe njohurive të nevojshme që punonjësit të arrijnë pritshmëritë. Kompetencat janë një strukturë formale grupimi për aftësitë dhe njohuritë në mënyrë që proceset trajnuese të planifikohen në një mënyrë konsistente. Përdorimi i kësaj strukture konsistente, bën që niveli i kompetencës së një punonjësi të matet krahasuar me nivelin e një punonjësi tjetër. Kjo vjen si pasojë e dokumentimit të fakteve dhe standardeve të mirëpërcaktuara, duke përdorur sisteme vlerësimi të qëndrueshme. Këto kompetenca hartohen prej organizatave specifike të jashtme. Është në zgjedhjen tuaj nëse do implementoni kompetencat në shoqërinë tuaj, apo thjesht do listoni njohuritë, aftësitë dhe atributet e kërkuara në mënyrë që punonjësit të performojnë në nivele të kënaqshme.

Zhvillimi i kërkuar

- Përcakton trajnime dhe zhvillime që u vijnë në ndihmë punonjësve për të arritur nivelet e performancës sipas standardeve të kërkuara;
- Adreson kompetencat specifike për pozicionin e punës, certifikimet e kërkuara (siç janë programet e certifikuar të zhvillimit profesional) ose zhvillimin e përgjithshëm personal të individit;

- Identifikon nevojat për burime dhe mbështetje; dhe
- Përfshin trajnime formale, trajnime gjatë punës, ose projekte të caktuara.

Konsideroni mundësitë e zhvillimit që adresojnë zhvillimin e mëtejshëm profesional, planifikimin e karrierës ose ndryshimin e detyrës.

Nëse ju keni ndjekur sugjerimet e Anekseve për të hartuar një përshkrim të pozicionit të punës, përpilimi i një marrëveshje performance do të jetë një proces i lehtë, duke qenë se ju tashmë i keni përcaktuar përgjegjësitë kryesore, nivelet e performancës, dhe kompetencat (aftësitë dhe njohuritë) të kërkuara për atë profil pune.

Aneksi 4.4 ju tregon një shembull se çfarë ju duhet të kërkonte te një kontabilist me pak eksperiencë. Kolona e “Zhvillimit të kërkuar” përdoret për të mbajtur shënime për çdo nevojë zhvillimi që rrjedh nga diskutimi. Këto, pastaj mund të zbatohen dhe monitorohen në planin e veçantë të zhvillimit personal (shikoni Aneksin 4.5). Opsionet zhvillimore do të hulumtohen më tej në Seksionin 4.7.

Ka shumë rrezik për punëdhënësin që rrjedh nga procesi i vlerësimit të performancës dhe diskutim të rezultatit, kështu që është e rëndësishme që ju t'i qaseni vazhdimisht dhe profesionalisht. Një skicë e një formati të praktikave më të mira është dhënë më poshtë.

4.6.7e Diskutimi përmbledhës rreth performancës: Struktura me 7-Etapa

1. Vendosja e objektivave të takimit

- Sqaroni pritshmëritë dhe sa është koha në dispozicion.
- Shprehni pritshmërinë tuaj që diskutimi do jetë i hapur dhe i sinqertë.
- Paraqisni planin tuaj për takimin dhe sugjeroni nëse punonjësi dëshiron të përfshijë çështje të tjera për diskutim.

2. Inkurajoni dialogun

- Ftoni punonjësin të ndajë mendimet e tij fillimisht.
- Drejtoni pyetje të drejtëpërdrejta dhe të hapura për të përfutur informacion: “Çfarë mendoni se keni arritur të kryeni veçanërisht mirë?” “Çfarë mendoni se mund të bëni më mirë?” “Mund të sqaroni nëse ka ndonjë pengesë në realizimin e punës tuaj?” “Ndër objektivat tuaja ishte që të arrini....Si ndiheni se e keni plotësuar atë?”

3. Diskutoni rreth arritjeve me rëndësi

Përdorni “Procesin e inkurajimit me 4 etapa”:

- Jini specifik në vlerësimin e sjelljeve ekselente (për të detyruar dhe inkurajuar persëritjen e këtyre sjelljeve) “Trajnimi që ju kërkova të implementohej për punonjësit e rinj ishte i shkëlqyer! I'u paraqiti atyre një pamje të qartë të asaj që ne bëjmë dhe misionit tonë.”
- Shprehni ndjeshmëritë tuaja përreth arritjeve (jepni detaje specifike për përmirësimet) “U impresionova sesa mirë u demonstuan parimet kryesore të trajnimit gjatë sesionit tuaj. Aftësitë tuaja janë përmirësuar shumë gjatë muajve të fundit!”
- Specifikoni aktivitetin apo sjelljen që ju dëshironi që punonjësi të vazhdojë të bëjë (sqaroni pjesët që po funksionojnë si duhet) “Strategjia juaj vlerësuese për nevojat e ekipit tuaj të punës para realizimit të trajnimit ndihmoi në arritjen e rezultateve të shkëlqyera. Vazhdoni ta bëni këtë në të ardhmen, dukë qenë se ju jep një strukturë ku mund të fokusoni informacionin kyç.”

- Shprehni besimin që ju keni te punonjësi juaj (shprehni mundësi të mëtejshme) “Isha i bindur që ju do e realizoni me sukses këtë projekt. Do sugjeroj në takimin e rradhës të menaxherëve që trajnimi që ju kryeni të realizohet në ekipe të tjera të shoqërisë.”

4. Rishikoni përgjegjësitë kryesore dhe indikatorët matës të performancës

- Eksploroni me ndershmëri së bashku me punonjësin cilat pika nuk janë arritur sipas fushave kryesore të rezultateve, aktiviteteve kryesore dhe indikatorëve matës të performancës, gjithashtu dhe pikat që janë arritur. Kërkoni prej tyre një përgjigje dhe më pas dëgjojeni me vëmendje gjatë përgjigjes së tyre.
- Kini parasysh që ky është një diskutim dy palësh dhe një mundësi për të eksploruar mbi arsyet pse performanca mund të mos ketë qenë në standardet e pritura.

5. Diskutoni rreth performancës së pakënaqshme

Etapa 1: Rishikimi i pritshmërive

- Fokusohuni në çështjet e performancës në terma të veprimeve dhe rezultateve, jo personalitetit.
- Drejtoni pyetje direkte për të inkurajuar përgjigje të sinqerta për problemet “Raportet tuaja përmbajnë gjithë informacionin e nevojshëm, por shpesh ato nuk më dërgohen në kohë. Pse po ndodh kjo gjë?”

Etapa 2: Kuptoni përgjigjen e tyre

- Dëgjoni me vëmendje, parafrazoni përgjigjet dhe inkurajoni dhënien e shembujve specifikë.
- Shmangni kërkimin e fajit dhe gabimit: qartësoni se çfarë kërkoni që të përmirësohet në të ardhmen.
- Përdorni pyetje që inkurajojnë reflektimin: Punonjësi: “Produktiviteti ynë do ishte më i lartë nëse do ndryshonim procedurën që përdorim. [Dëgjoni dhe parafrazoni atë që dëgjoni]. Menaxheri: “Mendoni që mund të përmirësohet produktiviteti ynë?”

Etapa 3: Gjeni një zgjidhje të përbashkët

- Angazhohuni në një dialog për zgjidhjen e problemit, duke ofruar mbështetje, por duke qartësuar se zgjidhja përfundimtare është në përgjegjësinë e punonjësit “Çfarë do të sugjeronit për një zgjidhje të drejtë?”; “Çfarë mundësish shikoni?”; “Si mund të ishte realizuar më mirë kjo detyrë?”; “Disa mënyra që mund të përmirësonin produktivitetin tuaj janë....”; “Një strategji efektive për ju mund të jetë”.

Etapa 4: Jini realist

- Jini specifik mbi atë që kërkoni dhe afatet kohore: “Ju lutem më informoni lidhur me progresin që jeni duke bërë çdo javë, në orën 5 pasdite, çdo të premte (apo përfundim turni) deri në periudhën pasardhëse të rishikimit.”

6. Diskutoni për aktivitetet e të ardhmes me rëndësi të madhe dhe objektivat e zhvillimit

- Vendosni objektiva performance realiste, duke u mbështetur në një plan zhvillimi të arritshëm.
- Inkurajoni punonjësit të shtojnë të paktën një objektivi të tyrin personal: “Çfarë jeni i gatshëm të arrini në të ardhmen? [Përgjigjia]” “Përreth cilës datë?”; “Një çështje që do dëshiroja që ju të merreshit është vështirësia që po hasim me.....Le të vendosim një objektivi dhe një strukturë kohore për zgjidhjen e këtij problemi.”

Dokumentoni marrëveshjen dhe planin për arritjen e përmirësimeve.

7. Mbyllni diskutimin me një ndjesi pozitive

- Përmbliadni diskutimin dhe jini pozitiv për të ardhmen: “Le të konfirmojmë atë çka dakordësuaam më lart.”; “Jam pozitiv mbi ato që diskutuam.”

Shënim: Edhe nëse punonjësi juaj ka rënë dakord mbi fushat kryesore të rezultateve dhe aktivitetet kryesore, është me rëndësi që ata t'a konfirmojnë dhe njëherë në fund të diskutimit. Nëse ju duhet të vlerësoni nëse ata ndihen komod me pikat mbi të cilat kanë rënë dakord, pyesni, “A parashikoni ndonjë problem në arritjen e atyre për çfarë diskutuam”? Diskutoni pyetje dhe kërkonti të zgjidhni çdo shqetësim para së të mbyllni takimin dhe punonjësi të firmosë marrëveshjen e performancës”.

4.7 Trajnimi dhe zhvillimi

Trajnimi dhe zhvillimi janë shumë të rëndësishëm për shoqërinë tuaj në shumë aspekte:

- Paraqet mënyrën sesi punonjësit tuaj fitojnë aftësitë dhe njohuritë e nevojshme për të realizuar detyrat e tyre.
- Mundëson interesin dhe stimulimin mendor që kërkohet për t'i mbajtur punonjësit besnik ndaj shoqërisë.
- Rrit kapacitetin e shoqërisë për t'u shërbyer klientëve, shpesh me përfitime financiare.
- Është një strategji për lehtësimin e riskut.

4.7.1 Identifikimi i nevojave të zhvillimit

Identifikimi i nevojave të zhvillimit mund të ndodhë në çdo moment; gjithsesi, zhvillimi duhet që të rishikohet dhe formalizohet gjatë diskutimit të vlerësimit të performancës me punonjësin tuaj. Bazoni diskutimin në identifikimin e boshllëqeve në kompetenca, krahasuar me standardet e performancës apo programe të certifikuara të zhvillimit profesional.

Nevoja për aftësi të reja apo të përmirësuara lind, gjithashtu, kur ndodhin ndryshime në legjislacion, politika, procedura, teknologji dhe në strukturën organizative.

Dokumentoni nevojat për zhvillim në një plan personal zhvillimi. Ky plan duhet të përfshijë një përshkrim të qartë të hapave që do merren në aktivitetet për zhvillim. Ai duhet të përfshijë:

- Çfarë aktivitetesh zhvilluese janë të nevojshme;
- Emrat e atyre që do ndihmojnë punonjësit; dhe
- Datat e parashikuara për përmbushjen e objektivave sipas planit. Shikoni planin për zhvillimin personal në Aneksin 4.5.

Mundësitë për zhvillim

Aftësitë dhe njohuritë e reja mund të mësohen nëpërmjet:

- Trajnimeve gjatë procesit të punës;
- Kurseve të brendshme apo të jashtme;
- Të mësuarit përmes kompjuterit (on-line);
- Të mësuarit e veprimeve duke përdorur projekte (i punësuari studion veprimet e veta në mënyrë që të rrisë performancën);
- Këshillimit dhe trajnimit personal, nga dikush brenda apo jashtë shoqërisë;
- Zhvillimit terciar, si masterat apo studimet pasuniversitare;

- Marrjes së vlerësimeve formale bazuar në programet e certifikimit profesional;
- Duke mësuar nga dikush tjetër në punë;
- Pjesëmarrjes në konferenca, seminare, etj;
- Pasurimit të punës (më tepër projekte sfidues);
- Zgjerimit të punës (zgjerimi i rrethit të mundësive për të mësuar në punë);
- Ndryshimit të pozicioneve në punë (lëvizja në pjesë të ndryshme të shoqërisë për periudha të caktuara kohore);
- Video-ve, librave dhe artikujve në gazeta;
- Leximit të dokumentave si ligje, akte nënligjore, apo manuale;
- Projekteve të punës si psh. zhvillimi i një qasjeje të re për menaxhimin e shoqërisë në një disiplinë të caktuar;
- Delegimi i zhvillimit (si një pjesë e rëndësishme e punës, jo vetëm si detyrë);
- Paraqitjes së prezantimeve për klientë apo punonjësit e tjerë; dhe
- Përfaqësimit të shoqërisë në konferenca apo në komitete.

Këto metoda mund të përdoren individualisht apo të kombinuara për një rezultat më efikas - p.sh, studimet pasuniversitare të kombinuara me punë lidhur me fushën e studimeve në ambientin e punës dhe me këshillimin nga një partner.

4.7.2 Zhvillimi si një Investim

Në periudha të caktuara ju duhet ta largoni fokusin nga parimi kryesor i të shërbyerit të klientëve kundrejt kostos më efikase drejt interesit të trajnimit dhe zhvillimit të punonjësve tuaj. Kjo nënkupton që ju të punoni për një element të veçantë të punës me klientin me një punonjës pa eksperiencë, në mënyrë që të transferoni njohuritë tuaja. Në këtë situatë, kostoja e kohës së shpenzuar do të jetë më e lartë pasi ju do të shpenzoni kohë duke sqaruar dhe trajnuar, më pas duke monitoruar punonjësit dhe në fund, duke rishikuar rezultatin final. Në të njëjtën kohë, punonjësi i ri do të shpenzojë më shumë kohë se dikush me eksperiencë duke bërë shembujt e parë të kësaj detyre. Kjo me shumë gjasa sjell një reduktim në sistemin e regjistrimit të kohës. Ky është reduktimi i një fature për të mundësuar trajnime, ripunime apo faktorë të tjerë jashtë kontrollit të klientit. Konsideroni këtë reduktim si një investim në të ardhmen e shoqërisë, duke qenë se po zhvilloni ekipin e punës. Gjithsesi, duhen ruajtur balancat, duke patur parasysh se një lek i investuar përfaqëson një lek fitim nga investimi.

Standardi i praktikave më të mira

Nëse dëshironi që të mësuarit e vazhdueshëm të bëhet pjesë e shoqërisë tuaj, atëherë trajnimi dhe zhvillimi duhet të jenë pjesë e pandashme e saj. Ka gjithmonë një detyrë specifike që për një punonjës të shoqërisë nuk është familjare; ka gjithmonë diçka që dikush mund t'ia mësojë dikujt tjetër. Nëse kjo është në kulturën e shoqërisë tuaj, atëherë shkëmbimi i informacionit ndodh lirshëm. Dhe rrjedha e informacionit nuk ka pse të jetë gjithmonë nga drejtuesit te punonjësit.

Regjistroni vlerën e reduktimeve, dhe nëse është e mundur, ndani vlerën në lekë në elemente kryesor të kontrollueshëm - p.sh:

- Reduktimet nga trajnimet që ndodhin shpesh dhe që janë një pjesë e rëndësishme e zhvillimit të shoqërisë dhe ekipit tuaj;

- Reduktimet nga ri-shikimet që përcaktojnë gabimet, ose trajnimet jo të realizuara si duhet, të cilat mund dhe duhen eliminuar; dhe
- Reduktimet nga kërkimet, ku një sasi e madhe kohe shpenzohet dhe nuk mbulohet nga një klient i caktuar.

Në këtë mënyrë, kostoja e çdo reduktimi mund të ekzaminohet, dhe problemi mund të korrigjohet direkt në burim, me më shumë trajnime dhe sisteme më të mira.

4.7.3 Shpërblimi

Shpërblimi është një burim potencial konflikti për partnerët dhe punonjësit, nëse negociatat për komponentët e tij dhe sqarimet rreth tyre nuk komunikohen dhe nuk dakordësohen qartë. Më poshtë listohen disa faktorë për t'u marrë në konsideratë.

- Cilat janë pritshmëritë tuaja për punonjësin individualisht?** A i keni komunikuar qartë këto pritshmëri? Jeni më i prirur drejt cilësisë së produktit, apo jeni i fokusuar në matjen e kohës së shpenzuar? Sa e rëndësishme për suksesin e perceptuar nga punonjësit, do të jetë për punonjësit arritja apo tejkalimi i të ardhurave vjetore të buxhetuara? A mund të matet lehtësisht ky produkt i dhënë (p.sh. në të ardhura të gjeneruara ose orë pune të tarifuara) apo kërkohen vlerësime më subjektive? A janë pranuar si të arsyeshme pritshmëritë tuaja nga punonjësi? Nëse këto pika nuk janë pranuar dhe kuptuar si duhet, diskutimi do jetë gjithmonë i pakënaqshëm për punonjësin dhe punëdhënësin.
- Sa orë prisni që punonjësi të punojë?** A është e pranueshme për punonjësin të punojë 35 ose 38 orë në javë, apo ju dëshironi që ata të punojnë më shumë orë? Nëse ju prisni që ata të punojnë më shumë orë, kjo duhet përcaktuar ose duke vendosur një pagë bazë më të lartë ose nëpërmjet një shpërblimi variabel që reflekton përpjekjet shtesë.
- A e keni mbështetur punonjësin si duhet?** Në rast se një punonjës kërkon rivlerësim page, pyesni veten nëse i keni mundësuar trajnimin e duhur, keshillim dhe asistencë, dhe nëse i janë ofruar pajisjet e nevojshme për të realizuar punën e tyre në mënyrë efikase. Ose a ka pengesa në rrugën drejt arritjeve të tyre?
- Sa është niveli i pagës sipas tregut të punës për pozicionin e caktuar?** Mund të bazoheni në tregun lokal, veçanërisht për shoqëri në zona jo urbane, ku diapazoni i punonjësve alternativë kufizohet brenda një qyteti apo zone të caktuar. Ose, mund të merrni në konsideratë një nivel më të gjerë si p.sh. niveli në bazë qyteti dhe pse shoqëria juaj mund të gjendet në periferi. Përdorni anketimet e ndryshme të realizuara lidhur me pagat për profesionin e kontabilistit për referencë; shoqëritë e punësimit mund t'ju vijjnë gjithashtu në ndihmë për këto referenca. Çfarë faktorësh mund t'ju shtyjnë të paguani një individ më lart se nivelet e tregut të punës?
- Çfarë përfitimesh jo-financiare do të ofroni?** Kjo mund të përfshijë fleksibilitetin në marrjen e lejes vjetore, ose të lejoni punonjësit të jenë fleksibël me oraret. Kjo do të thotë ti lejoni punonjësit mundësinë për të sakrifikuar një pjesë të pagës si mënyrë për të rritur vlerën neto të saj pas taksimit. Mund të përfshijë realizimin e aktiviteteve të zhvillimit apo trajnimit, ose mbështetjes së punonjësve nëpërmjet programeve të certifikimeve profesionale. Shpesh këto përfitime jo-financiare kanë një kosto minimale për shoqërinë, por rrisin ndjeshëm vlerën e marrëdhënies së punësimit për punonjësin.
- Vendosni periudhën e rivlerësimit të pagës.** Mund të jetë vjetore, ose në përputhje me indeksin e çmimive të konsumit.

Standardi i praktikave më të mira

Vendosni një marrëveshje sipas pritshmërive logjike për shpërblime për çdo punonjës. Dakordësoni për punën

dhe kriteret matëse që do të përdoren. Kontrolloni burimet lokale dhe sondazhet mbi nivelet aktuale të pagave.

Sigurohuni që paketa e shpërblimeve të mos përfshijë vetëm komponentë financiarë, por edhe komponentë jo-monetarë si trajnime, këshillim, zhvillim, fleksibilitet dhe ndryshim i profileve të punës brenda shoqërisë, në mënyrë që punonjësit mund të përfitojnë një sërë përfitimesh që ata vlerësojnë.

Për sa i përket komponentit financiar, fokusohuni që produkti që do paraqesni për shoqërinë të jetë i ngjashëm me çdo rrogë shtesë. Kjo ndihmon punonjësin që të jetë i vetëdijshëm që çdo shpërblim financiar është i lidhur me një produktivitet apo performancë më të lartë. Bonuset mund të jenë pjesë e një pakete shpërblimi. Ato janë më efikase nëse janë të lidhura me një performancë mbi nivelin minimal të përcaktuar. P.sh, nëse ju prisni që një punonjës të regjistrojë 1200 orë të tarifuar në vit me jo më shumë se 10% reduktime, atëherë ju mund ti jepni një bonus 2,000 lekë për çdo orë të tarifuar mbi 1200 orë. Në këtë mënyrë, paga bazë mbulon nivelin e përcaktuar të performancës dhe bonusi shpërblen kalimin e këtij niveli. Kjo mundëson një nxitje reale për tejkalimin e objektivave.

Bëni kujdes që politika e shpërblimit të mos çojë në sjellje të padëshiruara. P.sh, shpërblimet për tejkalimet e orëve të punës të parashikuara mund të sjellin mungesë delegimi, trajnime të stafit të ri apo kontributit për përmirësimin e procedurave dhe sistemeve të shoqërisë.

Si përfundim, ky do të jetë një proces negociatash midis jush dhe punonjësit tuaj, me dhënie dhe marrje në lidhje me komponentët dhe peshën e tyre. Mbani mend se procesi i menaxhimit të performancës fillon me këtë negociim fillestar; nga ai vjen marrëveshja mbi pritshmëritë dhe shpërblimet.

4.8 Shpërblimet dhe Mirënjohja

Ka një ndryshim të rëndësishëm midis termit “shpërblim” dhe “mirënjohje”. Mënyra sesi menaxhohen shpërblimi dhe mirënjohja duhet të jetë në përputhje me kulturën,- në disa shtete veçimi i një punonjësi të caktuar mund të shikohet negativisht nga pjesa tjetër e ekipit.

4.8.1 Shpërblimi

Një shpërblim mundëson diçka në këmbim të një pune apo projekti të kryer, që zakonisht mund të jetë një shpërblim apo kompesim për shërbimet e ofruara- p.sh, kur shërbimi tejkalon pritshmëritë e kërkesave. Në disa raste, një bonus performance mund t'i jepet në shenjë vlerësimi punonjësit për mundimin ose për produktin e shkëlqyer.

4.8.2 Mirënjohja

Mirënjohja njihet dhe vlerëson një performancë efikase dhe/ose të shkëlqyer. Fokusi i saj është vlerësimi personal për arritjet e një punonjësi. Ajo mund të shprehet nëpërmjet proceseve normale të përshtypjeve ose nëpërmjet një ceremonie formale. Siç parashtron Maslow, njerëzit kanë një nevojë bazike për mirënjohje. Ajo i inkurajon ata të punojnë në nivele të larta. Një falenderim i thjeshtë nga një drejtues apo partner mund të përmirësojë gjendjen morale dhe të rrisë vullnetin e punonjësit për të vazhduar të performojë si duhet gjatë kohës.

Strategjitë e mirënjohjes mundësojnë përfitime nëpërmjet:

- Rritjes së vetëvlerësimit;
- Përmirësimit të performancës individuale apo të ekipit;
- Promovimit dhe përsëritjes së veprimeve dhe sjelljeve të dëshiruara; dhe
- Ndhmës në krijimin e një kulture për performancën e lartë në punë.

Të gjithë elementët më lart kontribuojnë për rritjen e produktivitetit, dhe si pasojë në rritjen e fitimit.

Pengesa për shprehjen e mirënjohjes

Pengesa për mundësimin e shpërblimit dhe mirënjohjes përfshijnë:

- Mungesa e aftësive apo besimit se këto procese mund të kryhen si duhet;
- Besimi personal se strategjitë e mirënjohjes janë imitime elitizmi; dhe nuk ndikojnë në përmirësimin e performancës;
- Eksperienca të këqija në të kaluarën në dhënien dhe marrjen e mirënjohjes;
- Mungesa e dëshirës për të diferencuar një punonjës nga të tjerët;
- Mungesë njohurish përreth strategjive të mundshme dhe asaj çfarë të tjerët mund të vlerësojnë; dhe
- Mungesa e kohës apo burimeve për t'ua realizuar si duhet.

Këto pengesa mund të tejkalohen nëse ato pranohen dhe vendosen strategji për t'i adresuar si duhet.

Tabela 4.8 Strategjitë informale të mirënjohjes

Të shkruara/Verbale	Të lidhura me punën	Simbole dhe nderime
<ul style="list-style-type: none"> • Letër falenderimi • Referenca pozitive në punë • Mesazh me Email (duke i'ua dërguar dhe të tjerëve) • Përshtypje verbale informale • Përshtypje lidhur me performancën • Falenderim publik (psh në mbledhjet e grupit) • Bërja publike e rezultateve (psh në mbledhjet e grupit) 	<ul style="list-style-type: none"> • Mundësi shtesë zhvillimi (psh. pjesëmarrja në konferenca) • Burime për të mësuar (psh. libra menaxhimi, video) • Detyra më sfiduese • Mundësi trajnimi • Rritja në proporcion e detyrave që realizohen me dëshirë, minimizimi i detyrave më pak të preferueshme • Mundësia për të përfaqësuar ekipin në takime të rëndësishme • Përfshirje më e madhe në vendosjen e objektivave, gjenerimin e ideve dhe marrjen e vendimeve 	<ul style="list-style-type: none"> • Jepni certifikata apo medalje • Nxirrni punonjësin për drekë • Mbani një ceremony prezantimi gjatë mëngjesit apo gjatë pushimit pasdite • Jepini një kupon dhuratë për diçka që lidhet me interesat personal • Dhuroni para për evente bamirësie të preferuara nga punonjësi

Strategjitë formale të mirënjohjes përfshijnë nominimin e punonjësit tuaj për një çmim në profilin e tij të punës apo për të qenë pjesë e një trupi profesionistësh, ose krijoni një vlerësim formal në shoqëri si numri më i lartë i orëve të tarifuar ose çmime për projekte të shkëlqyera (për një ekip pune).

Menaxherët duhet të përdorin strategji formale vlerësimi vetëm në raste kur duhet vlerësuar një performancë e shkëlqyer. Për t'u siguruar që këto vlerësime të kenë kuptim:

- Promovoni qartësisht kriteret e caktuara që ato të kuptohen si duhet nga të gjithë punonjësit;
- Jini transparent për arsyet pse i përdorni vlerësimet formale;
- Lidhni bashkëçmimin për kontributin dhe produktet e realizuara nga individët apo ekipet;
- Nëse vlerësimi për një punonjës nuk është monetar, lejoni punonjësin të zgjedhë vetë formën e vlerësimit;
- Shprehni mirënjohje informale për të plotësuar proceset formale; dhe

- Mundësoni vlerësime formale sa më shpejt të jetë e mundur pas eventit. Për ato vlerësime që jepen njëherë në vit, mundësoni vlerësime informale përgjatë vitit.

Sigurohuni që vlerësimi të jepet në mënyrë personale, të sinqertë dhe të ndershme. Realizoni ceremoninë sipas rëndësisë së çmimit të dhënë dhe përmbushni preferencat personale të personit që po vlerësoni.

4.9 Largimi/Tranzicioni i punonjësve

4.9.1 Përfundimi

Fatkeqësisht, pavarësisht sa i kujdesshëm do të jetë plani juaj i punësimit, në disa raste një punonjës mund të mos performojë sipas pritshmërive. Në këto raste është më e ndershme që të adresohet hapur dhe qartë në mënyrë që të minimizohet risku për shoqërinë.

Kuadri rregullator në lidhje me përfundimin marrëveshjes së punësimit ndryshon gjatë kohës dhe varion nga shteti në shtet. Gjithsesi, shumica e udhëzimeve e ndalojnë që punonjësi të trajtohet në mënyrë të ashpër apo të padrejtë. Ju duhet të tregoni që keni ndjekur një proces në arritjen e konkluzionit që punonjësi nuk është i përshtatshëm dhe duhet të keni dokumentacion për t'a mbështetur këtë.

Ky dokumentacion mund të përfshijë orët e punës për të cilat keni rënë dakord, përshkrimet e pozicionit të punës treguesit e performancës, dosjet e shënimeve të nxjerra gjatë diskutimeve për performancën dhe kopje të rezultateve të vlerësimeve të performancës.

Edhe nëse këto evidenca nuk kërkohen nga juridiksioni i shtetit tuaj, praktika më e mirë është të mbahen këto rekorde për referenca të brendshme.

Marrëveshja e Punësimit është një dokument i rëndësishëm tek i cili mund të referoheni për largimin e punonjësit, duke qenë se aty përcaktohen detyrimet e secilës palë të përfshirë. Duhet të siguroheni që po plotësoni detyrimet tuaja kontraktuale dhe statutoe me punonjësin tuaj, dhe duhet të rikujtoni ata të plotësojnë detyrimet e tyre. Çështje të tilla mund të përfshijnë ruajtjen e konfidencialitetit të informacionit të klientëve dhe shoqërisë, aktivitetin jo-konkurrues dhe ruajtjen e pasurisë apo informacionit të zotëruar nga shoqëria. Ndërkohë që ka disa punonjës të cilët dëshironi t'i largoni nga shoqëria juaj, janë disa të tjerë që dëshironi t'i mbani sa më gjatë të jetë e mundur.

4.9.2 Mbajtja e punonjësve të vjetër

Në shumë shtete, gjenerata e viteve 1946-1964 përfaqëson përqindjen më të madhë të forcës punëtore të aftë, dhe ato po fillojnë të dalin në pension. Nuk ka mjaftueshëm punonjës të rinj për t'i zëvendësuar, pa marrë në konsideratë ekspertizën dhe njohuritë e humbura në momentin që punonjësit e këtij brezi largohen nga puna. Shumë shoqëri po përpiqen të gjejnë mënyra për t'i mbajtur sa më gjatë në punë këto punonjës, duke qenë se ata sjellin përfitime dypalëshe.

Për shembull:

- Punonjësve më të moshuar mund t'u lejohet të reduktojnë numrin e ditëve apo muajve që do të punojnë çdo vit dhe të fitojnë më pak në mënyrë proporcionale me këto reduktime. Kjo sjell përfitime për punonjësit duke i përgatitur ata për daljen e plotë në pension, ndërkohë që aftësitë e tyre profesionale i shërbejnë ende shoqërisë. Kjo i lejon ata të trajtojnë dhe këshillojnë ekipin e punonjësve të rinj.
- Në një shoqëri që ka ulje dhe ngritje në ngarkesën e punës, punonjësit e vjetër mundësojnë zgjidhjen ideale kontraktuale ndërkohë që mundësojnë shërbim cilësor dhe profesional për klientët.
- Ndarja e punës mund të përbëjë interes për këtë grup. Disa institucione financiare po rekrutojnë staf më të moshuar për pozicione pune të vijës së parë.

4.9.3 Anketimet rreth largimeve

Kur punonjësit largohen me vullnetin e tyre, kjo e ndihmon shoqërinë të kuptojë arsyet e këtij largimi në mënyrë që të përmirësojë vazhdimisht ambientin e punës. Dy mënyrat kryesore për mbledhjen e këtij informacioni janë nëpërmjet diskutimit me punonjësin, duke e pyetur për arsyet e largimit, ose nëpërmjet një anketimi të standardizuar.

Mbani në mendje që punonjësi mund të mos ndihet rehat t'ju rrëfejë arsyet e vërteta të largimit. Kjo sepse mund të ketë një impakt negativ në mundësitë e tij të karrierës në të ardhmen, ose mund të limitojë mundësinë e tij për t'u rikthyer në shoqëri në një moment tjetër në të ardhmen. Për këtë arsye, në shoqëri të mëdha, përdoren anketimet anonime. Është e qartë që në një shoqëri të vogël, kjo nuk mund të aplikohet duke qenë se numri i largimeve është i vogël dhe nuk mundësohet anonimati.

Mbani parasysh: në rast se ju nuk bëni pyetje, nuk do të mblidhni asnjëherë informacion për të përmirësuar shoqërinë tuaj. Minimalisht, ky proces i tregon punonjësit që ju i vlerësoni pikëpamjet e stafit dhe kërkon të mundësoni një ambient pozitiv pune për pjesën tjetër që ka zgjedhur të qëndrojë.

4.10 Konkluzione

Ky modul fokusohet në zhvillimin e një prej asetëve më me rëndësi, burimeve njerëzore brenda shoqërisë. Një ndër mënyrat më të rëndësishme për të realizuar këtë është zhvillimi i një strategjie menaxhimi për këto burime. Ky modul trajton elementët kyç të kësaj strategjie, si p.sh. rëndësia për të qartësuar pritshmëritë, dhe merr në konsideratë gjithashtu diversitetin midis gjeneratave të ndryshme. Një element tjetër me rëndësi që trajtohet është identifikimi i aftësive që kërkohen për shoqërinë tuaj dhe sesi duhet të rekrutoni dhe trajtoni ekipin tuaj për të plotësuar këto nevoja.

Trajtohen gjithashtu çështjet kryesore që duhet të merrni në konsideratë kur punësoni një punonjës të ri, duke përfshirë procesin e përzgjedhjes, intervistimit dhe prezantimit me shoqërinë. Një pjesë me rëndësi që ndikon drejtpërdrejtë në suksesin e shoqërisë është drejtimi i saj, dhe ky modul tregon sesi duhet të aplikohen parimet kryesore të drejtimit në shoqëri të vogla apo të mesme.

Moduli 4 eksploron gjithashtu sesi të ndërtoni dhe zhvilloni ekipet, duke i kushtuar rëndësi menaxhimit dhe mbajtjes së punonjësve. Kjo i jep një kuptim më të plotë produktivitetit dhe zbatimit të masave të duhura për motivimin dhe vlerësimin e ekipit tuaj. Në anekset bashkëlidhur paraqiten lista kontrolli dhe mjete zhvillimi personale, të cilat ju vijnë në ndihmë për të implementuar materialin e diskutuar më lart në këtë modul.

Duke qenë se kjo është një pjesë shumë e rëndësishme për të gjitha shoqëritë, duhet të merrni kohën e nevojshme për të kuptuar qartë mesazhet e dhëna në këtë modul dhe sesi ti aplikoni ato sa më mirë brenda shoqërisë tuaj.

4.11 Tekste dhe burime të tjera të IFAC

IFAC Global Knowledge Gateway është një qendër dixhitale ku kontabilistët profesionistë mund të aksesojnë lehtësisht leadership-in (drejtimin) e mendimit dhe burimet nga IFAC, organizatat anëtare, dhe nga grupe dhe individë të tjerë të spikatur.

Seksioni i The Gateway Practice Management përfshin artikuj, video dhe burime shtesë për të plotësuar këtë modul. Ne ju inkurajojmë që të rishikoni përmbajtjen, të jepni komente, të angazhoheni me kontribuesit dhe të ndani pikëpamjet tuaja mbi çështjet praktike bashkëkohore.

Aneksi 4.1 Lista e kontrollit e një lidhësi-funksional

<p>Si një lider ju duhet të:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Bini dakord për objektivat e grupit me partnerët tuaj • Jeni i qartë për autoritetin tuaj dhe delegimet • Kuptoni përgjegjësitë që mbani ju dhe ekipi juaj • Keni një plan për arritjen e objektivave të vendosura • Merrni kohë për të projektuar dhe vendosur prioritetet • Jeni i qartë për rolin e çdo detyre dhe çfarë përfshin ajo • Komunikoni sesi do të matet sukcesi i çdo detyre • Mundësoni burimet dhe aftësitë e kërkuara • Delegoni punën në mënyrë efikase • Ndani ngarkesën e punës në mënyrë të drejtë dhe të duhur • Monitoroni dhe vlerësoni performancën • Jeni model i standardeve më të larta të sjelljes 	<p>Si një lider ju duhet të:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Sqaroni objektivat e ekipit tuaj dhe të dakordësoni mbi prioritetet • Informoni ekipin tuaj mbi pritshmëritë tuaja (produkti dhe standardet) • Inkurajoni përfshirjen e ekipit në vendimmarrje • Kërkoni sugjerime dhe ide nga ekipi juaj • Informoni ekipin mbi çdo ndryshim dhe sesi ndikohen ata • Harxhoni kohë për 'mirëmbajtjen e ekipit' • Siguroheni që pjestarët e ekipit të ruajnë parimet e shëndetit dhe sigurisë në punë • Vlerësoni diversitetin • Zbatoni rregullat dhe standardet në mënyrë të drejtë • Menaxhoni drejtë konfliktet brenda ekipit • Përfaqësoni pozitivisht ekipin tek partnerët tuaj • Krijoni një klimë pozitive në ekip duke qenë prezent dhe i përfshirë 	<p>Si një lider ju duhet të:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Siguroheni që çdo pjestar i ekipit është i qartë për pozicionin e tij dhe vendin që zë në strukturën e përgjithshme • Merrni miratimin nga punonjësit lidhur me detyrat, prioritetet dhe standardet • Mundësoni burimet e nevojshme dhe informacionet e duhura • Të njihni çdo punonjës tuajin (pikat e dobëta, të forta dhe potencialin) • Përdorni delegimin si një mjet zhvillimi • Trajtoni, këshilloni dhe zhvilloni individët • Ndërtoni raporte të forta midis punonjësve • Jepni vazhdimisht përshtypje konstruktive • Njihni dhe shpërbleni punën e mirë • Menaxhoni si duhet shqetësimet e individëve • Kuptoni se çfarë motivon çdo individ dhe përdoreni me zgjuarsiri këtë informacion
--	--	--

Aneksi 4.2 Përshkrimi i pozicionit të punës të Kontabilistit me Eksperiencë/Menaxherit

Përshkrimi i pozicionit të Kontabilistit me Eksperiencë		
Departamenti: Kontabiliteti	Ekipi: Taksat	
Raporton tek: Partneri/Drejtori	Pozicione që raportojnë te ky ekip: Asnjë	
Orari: 8.30 -17.00 (1 orë pushim dreke) 38 orë/javë (mund të rritet nëse nevojitet)	Shpërblimet: \$(XXXX), plus (XXXX) Stimuj dhe rivlerësim page çdo vit bazuar në performancë	
Përmbledhja e Drejtimit Strategjik: Kontribuon në shoqëri duke ofruar shërbim cilësor në mënyrë që klientët të vlerësojnë shoqërinë si zgjedhjen e tyre		
Përmbledhja e pozicionit: Është përgjegjës për portofolin e klientit, duke përfshirë llogaritjen e taksave, këshillimin e biznesit dhe fusha të tjera të deleguara nga drejtuesi/partnerët. Të sigurojë plotësimin e punës me saktësi dhe kujdes për detajet, duke mbajtur në të njëjtën kohë produktivitetin dhe performancën e ekipit. Pozicion i përshtatshëm për kontabilistë me më tepër se 5 vjet eksperiencë.		
Vlerësimi i performancës: Periudhe provë 3 mujore dhe më pas vlerësim çdo vit		
Përgjegjësitë kryesore		
Fushat kryesore	Aktivitetet kryesore	Matësit e performancës
Kontabiliteti	<ul style="list-style-type: none"> Ndjek problemet dhe kontrollojnë përfundimisht punën e realizuar nga ekipi 	<ul style="list-style-type: none"> Siguron që puna e ekipit të kryhet saktë dhe brenda afateve kohore
Mbyllja mujore e llogarive	<ul style="list-style-type: none"> Ndjek problemet dhe kontrollojnë përfundimisht punën e realizuar nga ekipi 	<ul style="list-style-type: none"> Siguron që puna e ekipit të kryhet saktë dhe brenda afateve kohore
Taksat	<p>Finalizon bilancin e fund-vitit duke përfshirë të gjitha rregullimet, regjistrimet në fund të vitit për amortizimin, provizionet, regjistrimet mbi bazë të drejtash dhe detyrimesh të konstatuara dhe paradhëniet.</p> <ul style="list-style-type: none"> Përgatit letrat e punës për deklaratat tatimore për individët dhe bizneset. Përgatit pasqyrat financiare. Përgatit deklaratat tatimore mbi të ardhurat Ndjek problemet dhe kontrollojnë përfundimisht punën e realizuar nga ekipi Ndjek problemet dhe komunikimet me klientët 	<ul style="list-style-type: none"> Siguron që proceset e brendshme, listat e kontrollit dhe dokumentet e punës janë realizuar si duhet brenda kohës së kërkuar Siguron realizimin e punës si duhet dhe brenda afateve kohore Siguron që klienti të mbetet i kënaqur Siguron përputhjen me rregulloret dhe ligjet fiskale. Siguron ndarjen e duhur të punëve brenda afateve kohore.

Përshkrimi i pozicionit të Kontabilistit me Eksperiençë		
Përputhshmëria e TVSH/ Tatimit mbi shitjet	<ul style="list-style-type: none"> Rishikon rakordin e TVSH, Tatimit mbi shitjet, bazuar në regjistrimet kompjuterike kundrejt të dhënave të klientit. Përgatit deklaratat tatimore të TVSH dhe/ose Tatimit mbi shitjet. 	<ul style="list-style-type: none"> Dokumentat dhe listat e kontrollit të plotësuar saktë dhe brenda afateve
Menaxhimi i performancës së ekipit	<ul style="list-style-type: none"> Sqaron qartë anëtarët e ekipit mbi detyrat, përgjegjësitë dhe mbështetjen që do marrin nga shoqëria Mban një dinamikë pozitive në grup Identifikon çdo problematikë të mundshme në ekip para se të ketë impakt në dinamikën e përgjithshme Vendos strategji të përshtatshme për të rikthyer dinamikën e ekipit Kryerja e vlerësimit të performancës për çdo vit, duke identifikuar kërkesat për zhvillim 	<ul style="list-style-type: none"> Të gjithë anëtarët e ekipit janë të qartë se çfarë pritet prej tyre dhe ku të gjejnë burimet e duhura për punën e tyre Të gjithë anëtarët po kryejnë detyrat në nivele të larta të performancës. Të gjithë anëtarët e ekipit ndajnë qëndrime pozitive mbi të punuarit në grup dhe në shoqëri. Të gjithë anëtarët e ekipit marrin vazhdimisht informacion mbi nivelin e punës së tyre Të gjithë anëtarëve u bëhet vlerësim performance çdo vit. Të gjithë anëtarët e ekipit kanë një plan personal zhvillimi, dhe kanë mbështetje në realizimin e këtij plani.
<p>Mban lidhje me klientët, drejtuesit/partnerët, menaxherët e shoqërisë, kontabilistët e tjerë dhe mbështet punonjësit.</p> <p>Mbikëqyr ekipin e kontabilitetit</p>		
* TVSH i referohet tatimit mbi vlerën e shtuar		
Aftësitë dhe njohuritë (Kompetencat)		
Esenciale	Të dëshirueshme	
<ul style="list-style-type: none"> Njohuri dhe aftësi të shkëlqyera në kontabilitet dhe taksa Njohuri kompjuterike: aftësi për të naviguar në Internet, aksesojë email, aplikacione në cloud Njohuri mesatare në produktet e paketës së Microsoft Njohuri të shkëlqyera në programet e kontabilitetit Aftësi për të mbikëqyrur ekipin 	<ul style="list-style-type: none"> I vëmendshëm ndaj detajeve dhe saktësisë Njohuri për sa i përket industrisë së kontabilitetit 	

<i>Cilësi personale</i>	
Esenciale	Të dëshirueshme
<ul style="list-style-type: none"> • Aftësi të mira komunikuese, të shkruara dhe verbale, dhe sjellje profesionale në komunikimin telefonik • Aftësi për të punuar si pjesë e ekipit • Iniciativë • Aftësi për të menaxhuar disa prioritete • Dëshirë për të mësuar • Vëmendje ndaj detajeve • Prezantim personal praktik dhe efektiv, dhe jo emocional • Përgjegjësi për rezultatet personale dhe të ekipit kundrejt standardeve të paracaktuara 	<ul style="list-style-type: none"> • Sjellje proaktive, pozitive
<i>Edukimi, trajnimi dhe zhvillimi</i>	
Esenciale	Të dëshirueshme
<ul style="list-style-type: none"> • • Diplomë në kontabilitet ose biznes • Minimumi 5 vjet eksperiencë në një shoqëri profesionale kontabiliteti • Të kuptojë shumë mirë vlerësimin e tatimit mbi fitimin dhe TVSH-së/Tatimit mbi shitjet së bashku me rregullimet dhe kërkesat e tjera ligjore. 	

Aneksi 4.3 Përshkrimi i pozicionit të punës të Asistentit Kontabilist**Përshkrimi i pozicionit të punës të Asistentit Kontabilistit****Departamenti:** Kontabiliteti**Ekipi:** Taksat**Raporton tek:** Partneri/Drejtori**Pozicione që raportojnë te ky ekip:**
Asnjë**Orari:** 8.30 - 17.00 (1 orë pushim dreke)
38 orë/javë (mund të rritet nëse nevojitet)**Shpërblimet:** \$(XXXX), plus (XXXX)
stimuj dhe rivlerësim page çdo vit bazuar në performancë**Përmbledhja e Drejtimit Strategjik:** Kontribuon në shoqëri duke ofruar shërbim cilësor në mënyrë që klientët të vlerësojnë shoqërinë si zgjedhjen e tyre.**Përmbledhja e pozicionit:** Është përgjegjës për të realizuar punë për klientin në fushën e kontabilitetit dhe taksave, të deleguara nga menaxheri. Të sigurohet për përmbushjen e punës dhe saktësinë në detaje, dhe në të njëjtën kohë të mos çenohet produktiviteti.

E përshtatshme për kontabilist me 2 deri 3 vjet eksperiencë

Vlerësimi i performancës: Periudhe provë 3 mujore dhe më pas vlerësim çdo vit

Përgjegjësitë kryesore

Fushat kryesore	Aktivitetet kryesore	Matësit e performancës
Kryerja e regjistrimeve kontabël	<ul style="list-style-type: none"> Rishikon punën e bërë nga kontablistët me pak eksperiencë Kontrollon regjistrimet kontabël dhe librin e llogarive, duke përfshirë librin e blerjeve dhe librin e shitjeve. 	<ul style="list-style-type: none"> Siguron plotësimin në kohë dhe me saktësi të punëve Siguron plotësimin në kohë dhe me saktësi të punëve
Mbyllja mujore e llogarive	<ul style="list-style-type: none"> Kontrollon rakordimet bankare, librat e shitjeve dhe blerjeve. Llogarit dhe regjistron veprimet në fund të muajit për amortizimin, provizionet, veprimet rregulluese, regjistrimet mbi bazë të drejtash dhe detyrimesh të konstatuara dhe paradhëniet 	<ul style="list-style-type: none"> Siguron plotësimin në kohë dhe me saktësi të punëve
Taksat	<ul style="list-style-type: none"> Finalizon mbylljet vjetore të llogarive duke përfshirë të gjitha rregullimet, regjistrimet në fund të vitit për amortizimin, provizionet, shtyrjet dhe rritjet. Përgatit letrat e punës për deklaratat tatimore për individët dhe bizneset. Përgatit pasqyrat financiare. Përgatit deklaratat e tatimit mbi të ardhurat 	<ul style="list-style-type: none"> Siguron plotësimin në kohë dhe me saktësi të letrave të punës dhe listave të kontrollit.

Përshkrimi i pozicionit të punës të Asistentit Kontabilistit		
Përputhshmëria e TVSH-së/ Tatimit mbi shitjet	<ul style="list-style-type: none"> Rishikon rakordimin e TVSH, Tatimit mbi shitjet, bazuar në regjistrimet kompjuterike kundrejt të dhënave të klientit. Përgatit deklaratat tatimore të TVSH dhe/ose Tatimit mbi shitjet. 	<ul style="list-style-type: none"> Siguron plotësimin në kohë dhe me saktësi të letrave të punës dhe listave të kontrollit.
Menaxhimi i performancës së ekipit	<ul style="list-style-type: none"> Sqaron qartësisht kontabilistët e rinj për rolin dhe përgjegjësitë e tyre dhe mbështetjen e siguruar nga praktika. Mban një dinamikë pozitive në grup Identifikon çdo problematikë të mundshme në ekip para se të ketë impakt në dinamikën e përgjithshme Vendos strategji të përshtatshme për të rikthyer dinamikën e ekipit Siguron një reagim të vazhdueshëm për anëtarët e ekipit mbi performancën dhe standardin e punës së tyre. Kryen vlerësimin formal të performancës çdo vit, duke identifikuar kërkesat për zhvillim. 	<ul style="list-style-type: none"> Të gjithë anëtarët e ekipit janë të qartë se çfarë pritet prej tyre dhe ku të gjejnë burimet e duhura për punën e tyre Të gjithë anëtarët po kryejnë detyrat në nivele të larta të performancës. Të gjithë anëtarët e ekipit ndajnë qëndrime pozitive mbi të punuarit në grup dhe në shoqëri. Të gjithë anëtarët e ekipit marrin vazhdimisht informacion mbi nivelin e punës së tyre Të gjithë anëtarëve u bëhet vlerësim performance çdo vit. Të gjithë anëtarët e ekipit kanë një plan personal zhvillimi, dhe kanë mbështetje në realizimin e këtij plani.

Mban lidhje me klientët, menaxherët e shoqërisë, kontabilistët e tjerë dhe mbështet punonjësit.
Mbikëqyr ekipin e punonjësve të rinj të kontabilitetit

Aftësitë dhe njohuritë (Kompetencat)

Esenciale	Të dëshirueshme
<ul style="list-style-type: none"> Njohuri dhe aftësi të shkëlqyera në kontabilitet dhe regjistrime kontabël Njohuri kompjuterike: aftësi për të naviguar në Internet, aksesojë email Njohuri mesatare në produktet e paketës së Microsoft Njohuri të shkëlqyera për programet e kontabilitetit 	<ul style="list-style-type: none"> I vëmendshëm ndaj detajeve dhe saktësisë Njohuri për sa i përket industrisë së kontabilitetit Aftësi për të mbikëqyrur punonjësit e rinj dhe të mbështesë punonjësit

Përshkrimi i pozicionit të punës të Asistentit Kontabilistit

Cilësi personale

Esenciale

- Aftësi të mira komunikuese, të shkruara dhe verbale, dhe sjellje profesionale në komunikimin telefonik
- Aftësi për të punuar si pjesë e ekipit
- Iniciativë
- Aftësia për të menaxhuar disa prioritete
- Dëshirë për të mësuar
- Vëmendje ndaj detajeve
- Prezantim personal praktik dhe efektiv, dhe jo emocional

Të dëshirueshme

- Sjellje proaktive, pozitive

Edukimi, trajnime dhe zhvillimi

Esenciale

- Diplomë në kontabilitet ose biznes
- Minimumi 2 deri në 3 vite eksperiencë në një shoqëri profesionale kontabiliteti, ose mjedis komercial
- Të kuptojë bazat e tatimit mbi të ardhurat, TVSH/ tatimit mbi shitjet

Të dëshirueshme

- Trajnime ose eksperiencë në tatimin mbi të ardhurat dhe TVSH/Tatimin mbi shitjet

Aneksi 4.4 Përshkrimi i pozicionit të kontabilistit të ri

Përshkrimi i pozicionit të kontabilistit të ri		
Departamenti: Kontabiliteti		Ekipi: Taksat
Raporton tek: Menaxheri i taksimit, i cili raporton tek Drejtuesi/Partnerët		Pozicione që raportojnë te ky ekip: Asnjë
Orari: 8.30 am-5.00 pm (1 orë pushim dreke) 38 orë/javë (mund të rritet nëse nevojitet)		Shpërblimet: \$(XXXX), plus (XXXX) stimuj dhe rivlerësim page çdo vit bazuar në performancë
Përmbledhja e Drejtimit Strategjik: Kontribuon në shoqëri duke ofruar shërbim cilësor në mënyrë që klientët të vlerësojnë shoqërinë si zgjedhjen e tyre		
Përmbledhja e pozicionit: Është përgjegjës për të realizuar punë për klientin në fushën e kontabilitetit dhe taksave, të deleguara nga menaxheri. Të sigurohet për përmbushjen e punës dhe saktësinë në detaje, dhe në të njëjtën kohë të mos çenohet produktiviteti. E përshtatshme për kontabilist të sapodiplomuar		
Vlerësimi i performancës: Periudhe provë 3 mujore dhe më pas vlerësim çdo vit		
Përgjegjësitë kryesore		
Fushat kryesore	Aktivitetet kryesore	Matësit e performances
Kryerja e regjistrimeve kontabël	<ul style="list-style-type: none"> Regjistrimin e të dhënave bankare, të ardhurave dhe shpenzimeve 	<ul style="list-style-type: none"> Përditësime javore të regjistrimeve Saktësia dhe plotësia
	<ul style="list-style-type: none"> Mirëmban regjistrimet kontabël dhe librin e llogarive, duke përfshirë librin e blerjeve dhe librin e shitjeve. 	<ul style="list-style-type: none"> Përditësime javore të regjistrimeve Saktësia dhe plotësia
Mbyllja mujore e llogarive	<ul style="list-style-type: none"> Kontrollon rakordimet bankare, librat e shitjeve dhe blerjeve. 	<ul style="list-style-type: none"> Raportet e rakordimeve të përfunduara në kohë dhe me saktësi
Taksat	<ul style="list-style-type: none"> Përgatiti letrat e punës për deklaratat tatimore për individët dhe bizneset. Përgatit rakordimet e TVSH-së, bazuar në regjistrimet kompjuterike kundrejt të dhënave të klientit. 	<ul style="list-style-type: none"> Letrat e punës dhe listat e kontrollit të plotësohen në kohë dhe me saktësi.
Mban lidhje me klientët, menaxherët e ekipit, kontabilistët e tjerë dhe mbështet punonjësit. Mbikëqyr punonjësit e rinj të kontabilitetit.		

Përshkrimi i pozicionit të kontabilistit të ri	
<i>Njohuritë dhe aftësitë (kompetencat)</i>	
Esenciale	Të dëshirueshme
<ul style="list-style-type: none"> Njohuri dhe aftësi bazë në kontabilitet dhe regjistrimin e veprimeve Njohuri kompjuterike: aftësi për të naviguar në Internet, aksesojë email Njohuri bazë/mesatare në produktet e paketës së Microsoft Njohuri bazë për programet e kontabilitetit 	<ul style="list-style-type: none"> I vëmendshëm ndaj detajeve dhe saktësisë Njohuri bazë për sa i përket industrisë së kontabilitetit
<i>Cilësitë personale</i>	
Esenciale	Të dëshirueshme
<ul style="list-style-type: none"> Aftësi të mira komunikuese, të shkruara dhe verbale Aftësi për të punuar si pjesë e ekipit Iniciativë Dëshirë për të mësuar Vëmendje ndaj detajeve Prezantim personal praktik dhe efektiv, dhe jo emocional 	<ul style="list-style-type: none"> Sjellje proaktive, positive
<i>Edukimi, trajnimet dhe zhvillimi</i>	
Esenciale	Të dëshirueshme
<ul style="list-style-type: none"> Diplomë në kontabilitet ose biznes, ose certifikatë si kontabilist i miratuar 	<ul style="list-style-type: none"> Trajnime ose eksperiencë në tatimin mbi të ardhurat dhe TVSH/Tatimin mbi shitjet

Aneksi 4.5 Plani i zhvillimit personal

Mbulon periudhën/...../..... deri/...../.....

Për(emri i personit)

Çështjet kryesore	Aktivitetet kryesore që kërkojnë zhvillim	Cilat aktivitete zhvillimi do përmirësojnë efektivitetin?	Kush do ju mbështesë ju?	Tregoni një prioritet	Data e përfundimit	Firmosur nga dy palët (Pasi është plotësuar aktiviteti i zhvillimit)
Më poshtë janë dhënë disa shembuj, por gjithsesi jo ezaurues						
Performanca e ekipit	Vlerësimi i performancës	Ndjekja e kurseve sesi të realizoni një proces efektiv vlerësimi performance	Përgjegjësi direkt	4		
Performanca e ekipit	Mbani një kulturë pozitive në punë	Merrni pjesë në trajnime sesi mund të zhvilloni një ekip më performancë të lartë	Përgjegjësi direkt	2		
Taksat	Jini i përditësuar mbi ndryshimet në legjislacionin tatimor	Merrni pjesë në programet e përditësuara të kualifikimit profesional	Përgjegjësi direkt	3		
Taksat	Jini i përditësuar mbi ndryshimet në kërkesat e raportimeve tatimore	Lexoni materiale dhe gazeta për t'u informuar	Përgjegjësi direkt	1		

Aneksi 4.6 Marrëveshja e Performancës

Mbulon periudhën .../.../... deri .../.../...

Për(emri i personit)

Kontabilist me eksperiencë/Menaxher (shembull)

(Plotësoni tre kolonat e para me përshkrimin e pozicionit të punës në fillim të periudhës 12 mujore, dhe sigurohuni që punonjësi kupton dhe pranon pritshmëritë ndaj tij. Në fund të periudhës 12 mujore, rishikoni çdo pjesë dhe dakordësoni për nivelin e performancës që është realizuar, duke plotësuar dy kolonat e mbetura).

Nëse ju dëshironi një proces më të sofistikuar, mund të identifikoni kompetencat e kërkuara për të arritur nivelet e performancës, dhe mund të shtoni një kolonë midis “treguesve të performancës” dhe “kërkesat e arritura”.

Çështjet kryesore	Aktivitetet kryesore që kërkojnë zhvillim	Treguesit e performancës	Plotëson kërkesat (Mund të jetë Po/Jo ose në çfarë % plotësohen kërkesat)	Çfarë kërkohet për të mbajtur apo përmirësuar performancën
Kontabiliteti	Ndiqni problemet dhe bëni kontrollin përfundimtar të punës së kryer nga ekipi.	Siguroni që detyrat të plotësohen në kohë dhe si duhet	Po, 80% të kohës	Rrisni fokusin në progresin e ekipit për të siguruar që punët të përfundojnë 100% brenda afateve kohore Ndiqni pyetjet që ngre ekipi i punës
Mbyllja mujore e llogarive	Ndiqni problemet dhe bëni kontrollin përfundimtar të punës së kryer nga ekipi.	Siguroni që detyrat të plotësohen në kohë dhe si duhet	Po	Asgjë
Taksat	Finalizoni mbylljen vjetore të llogarive, duke përfshirë të gjitha rregullimet, regjistrimet në fund të vitit për amortizimin, provizionet, shtyrjet, rritjet. Përgatisni letrat e punës për deklaratat tatimore për individët dhe bizneset. Përgatisni pasqyrat financiare. Përgatisni deklaratat tatimore mbi të ardhurat Ndiqni problemet dhe bëni rishikimin final të punës së realizuar nga ekipi. Ndiqni pyetjet dhe komunikimet me klientët	Siguroni që letrat e punës, procedurat e brendshme dhe listat e kontrollit janë plotësuar në kohë dhe si duhet. Siguroni plotësimin e saktë dhe në kohë të detyrave nga ekipi. Siguroni kënaqësinë e klientit. Siguroni përputhshmërinë me rregullat dhe ligjet fiskale. Siguroni informacionin në kohë për të gjitha punët me autoritete rregullatore.	Po, 60% Llogaritjet në letrat e punës që përdorin legjislacionin e vjetër fiskal. Klientët komentojnë që ka një afat kohor prej 3 ditësh për t'i kthyer përgjigje pyetjeve të tyre.	Përditësoni njohuritë mbi legjislacionin fiskal. Përgjigjuni pyetjeve të klientit po atë ditë.


Çështjet kryesore	Aktivitetet kryesore që kërkojnë zhvillim	Treguesit e performancës	Plotëson kërkesat (Mund të jetë Po/Jo ose në çfarë % plotësohen kërkesat)	Çfarë kërkohet për të mbajtur apo përmirësuar performancën
Përputhshmëria e TVSH-së/ Tatimit mbi shitjet	Kontrollon rakordimin e TVSH, Tatimit mbi shitjet, bazuar në regjistrimet kompjuterike kundrejt të dhënave të klientit. Përgatit deklaratat tatimore të TVSH dhe Tatimit mbi shitjet.	Siguron plotësimin në kohë dhe me saktësi të letrave të punës dhe listave të kontrollit.	Po	Vazhdoni të lexoni materialet e përditësuara të gazetave.
Menaxhimi i performancës së ekipit	Sqaroni qartë anëtarët e ekipit mbi detyrat, përgjegjësitë dhe mbështetjen që do marrin nga shoqëria Mbani një dinamikë pozitive në grup Identifikoni çdo problematikë të mundshme në ekip para se të ketë impakt në dinamikën e përgjithshme Vendosni strategji të përshtatshme për të rikthyer dinamikën e ekipit Siguroni reagim të vazhdueshëm për anëtarët e ekipit për performancën dhe standardin e tyre të punës. Kryerja e vlerësimit të performancës çdo vit, duke identifikuar kërkesat për zhvillim	Të gjithë anëtarët e ekipit janë të qartë se çfarë pritet prej tyre dhe ku të gjejnë burimet e duhura për punën e tyre Të gjithë anëtarët e ekipit po kryejnë detyrat me nivel të lartë performance Anëtarët e ekipit ndajnë qëndrime pozitive mbi të punuarit në grup dhe në shoqëri Të gjithë anëtarët e ekipit marrin informacion mbi nivelin e punës së tyre dhe performancën e tyre Të gjithë anëtarëve u bëhet vlerësim performance çdo vit Të gjithë anëtarët e ekipit kanë një plan personal zhvillimi, dhe kanë mbështetje në realizimin e aktiviteteve të këtij plani.	Jo Pakënaqësi të mëdha të shprehura nga disa anëtarët e ekipit, që kanë sjellë largimin e dy punonjësve në 12 muajt e fundit	Të mësojnë të ndërtojnë një ekip me performancë të lartë Të mësojnë të realizojnë një proces formal vlerësimi performance, duke patur një reagim efikas në fund të procesit

Firma e Drejtuesit dhe Data

/ / /

Firma e punonjësit dhe Data

/ / /



**Përdorimi i teknologjisë
për të maksimizuar
avantazhin konkurrues**



**Moduli
5**

Tabela e përmbajtjes

5.1 Hyrje.....	252
5.2 Teknologjitë e reja dhe ato në zhvillim	253
5.2.1 Kompjuterizimi Cloud ¹ dhe Aplikacionet e hostuara ²	253
5.2.2 Rrjetet sociale / Komunitetet Online	255
5.2.3 Teknologjitë e Komunikimit.....	255
5.2.4 Wiki ³ —Njohuritë bashkëpunuese	256
5.2.5 Multimedia and Shpërndarja e Video-ve	256
5.2.6 Blogjet	257
5.2.7 Freeware ⁴ dhe Aplikacionet me Burime të Hapura.....	257
5.2.8 Programi i Inteligjencës së Biznesit.....	257
5.2.9 Analizimi i të dhënave.....	257
5.2.10 Inteligjenca Artificiale	257
5.2.11 Zhvillimi, Përshtatja ose Software-i i gatshëm	258
5.2.12 XBRL ⁵ dhe Raportimi Standard i Biznesit	258
5.3 Zhvillimi i një Strategjie të Teknologjisë	258
5.3.1 Pamja e Pozicionit Aktual.....	259
5.3.2 Përditësimi i Njohurive dhe Përmbledhja e Mundësive	259
5.3.3 Përafrimi me Strategjinë e Shoqërisë.....	259
5.3.4 Përmbledhje e Projekteve	260
5.3.5 Identifikimi i Produkteve të Përshtatshme	260
5.3.6 Përzgjedhja e Furnizuesit.....	261
5.3.7 Rishikimi i teknologjive themelore	261
5.3.8 Rishikimi i Mundësive të Trajnimit dhe Suportit.....	262
5.3.9 Kuptimi i Kostove dhe Kushteve të Kontratës	262
5.3.10 Kërkesat dhe Referencat.....	263

¹ Cloud computing- është përdorimi i shërbimeve të ndryshme, siç janë platformat e zhvillimit të programeve (softëare-ve), serverat, pajisjet e ruajtjes së të dhënave, në internet, shpesh të referuara si “cloud (re)”. Në këtë tekst, kjo shprehje do të përkthehet dhe përdoret si kompjuterizimi cloud.

² Aplikacionet e hostuara - është një software si një shërbim (SaaS), që lejon përdoruesit të ekzekutojnë dhe operojnë një aplikacion software tërësisht nga cloud-i, nëpërmjet një abonimi të vazhdueshëm.

³ Wiki- një faqe interneti ose një bazë të dhënash e zhvilluar në bashkëpunim me një grup përdoruesish, duke lejuar çdo përdorues të shtojë apo të modifikojë përmbajtjen. Në këtë tekst, kjo fjalë do të përdoret në anglisht “Wiki”.

⁴ Freeware - është çdo software, program apo aplikacion, i cili mund të shkarkohet, instalohet, përdoret dhe shpërndahet lirish, pa kosto. Në këtë tekst, kjo fjalë do të përdoret në anglisht “freeware”.

⁵ XBRL- është një mënyrë e bazuar në standarde për të komunikuar dhe shkëmbyer informacionin e biznesit midis sistemeve të biznesit. Në këtë tekst, kjo fjalë do të përdoret në këtë formë “XBRL”.

5.4 Opsionet e Hardware-it⁶(Pajisjet fizike)	263
5.4.1 Zgjedhja e Platformës së Hardware-it dhe Sistemit Operativ.....	263
5.4.2 Shërbimet Fundore/Citrix (Kompjuterizim Thin Client ⁷) Kundrejt LAN-it Tradicional (bazuar në PC ose Kompjuterizim Fat Client ⁸).....	264
5.4.3 Konsiderata të tjera të Pajisjeve Hardware dhe Infrastrukturës	266
5.5 Opsionet e Software-it⁹	269
5.5.1 Sistemet Operative.....	269
5.5.2 Backup ¹⁰ (Kopje)	269
5.5.3 Produktiviteti Personal.....	269
5.5.4 Menaxhimi i Shoqërisë	271
5.5.5 Shërbimet e Pajtueshmërisë	272
5.5.6 Software i Kontabilitetit.....	272
5.5.7 Përgatitja e deklaratave tatimore.....	273
5.5.8 Mbajtja e Regjistrave ligjorë të kompanisë dhe Forma e Paraqitjes	274
5.5.9 Administrimi dhe Raportimi i Fondeve të Mirëbesimit dhe Pensioneve.....	274
5.5.10 Automatizimi i Auditimit.....	275
5.5.11 Zgjedhja Statistikore	275
5.5.12 Raportimi dhe Menaxhimi i Falimentimit	276
5.5.13 Software-i i Shërbimeve Këshilluese (SSHK).....	276
5.5.14 Raportimi i Përmirësuar.....	276
5.5.15 Standardizimi.....	276
5.5.16 Buxhetingu.....	277
5.5.17 Planifikimi i Skenarëve	277
5.5.18 Planifikimi i Biznesit.....	278
5.5.19 Vlerësimet e Biznesit.....	278
5.5.20 Planifikimi i Taksave	279
5.5.21 Instrumentat e Menaxhimit të Pasurisë	279
5.5.22 Instrumentat e Analizës së të Dhënave.....	279
5.5.23 Komunikimet.....	280
5.5.24 Faqet e Internetit të shoqërisë.....	280

⁶ Hardware – i referohet elementëve fizikë të një kompjuteri. Në këtë tekst, kjo fjalë do të përdoret në anglisht “hardware”.

⁷ Thin client - është një kompjuter në rrjet, me pak programe të ruajtura në nivel lokal dhe që ka një varësi të madhe nga burimet e rrjetit. Në këtë tekst, kjo shprehje do të përdoret në anglisht “Thin client”.

⁸ Fat client - është një kompjuter (klient) në rrjetin klient-server, që zakonisht ofron funksionalitet të plotë, të pavarur nga serveri qendror. Në këtë tekst, kjo shprehje do të përdoret në anglisht “Fat client”.

⁹ Software – I referohet të gjitha programeve, aplikacioneve apo instruksioneve, që i tregojnë pajisjeve fizike të një kompjuteri se si të realizojnë një detyrë. Në këtë tekst, kjo fjalë do të përdoret në anglisht “software”.

¹⁰ Backup- i referohet procesit të kopjimit të të dhënave, për t'u përdorur në rast se të dhënat origjinale ose skedarët e të dhënave humbasin ose shkatërrohen. Në këtë tekst, kjo fjalë do të përdoret në anglisht “backup”.

5.5.25 Sistemet e Menaxhimit të Njohurive/Intranet-it.....	281
5.5.26 Menaxhimi i Dokumentacionit, Procesi i punës dhe Skanimi	282
5.5.27 Paketa e Integruar dhe Aplikacionet Bolt-On ¹¹	285
5.6 Përdorimi i teknologjisë për të maksimizuar avantazhin konkurrues në lidhje me Inovacionin e Shoqërisë	286
5.6.1 Roli i Teknologjisë në Shoqëritë Moderne të Kontabilitetit	286
5.6.2 Puna Mobile ¹² (në lëvizje).....	286
5.6.3 Zyra Virtuale	287
5.7 Risqet e Teknologjisë.....	287
5.7.1 Planet e Rikuperimit nga Fatkeqësitë dhe Vijmësisë së Biznesit	287
5.7.2 Siguria kibernetike.....	288
5.7.3 Planet e Mirëmbajtjes së Pajisjeve Hardëare.....	290
5.7.4 Njerëzit dhe dokumentacioni	290
5.7.5 Politikat dhe Proçedurat	290
5.7.6 Sigurimi	292
5.8 Konkluzione	292
5.9 Tekste dhe burime të tjera të IFAC.....	293
Aneksi 5.1 Vlerësimi i Software-it Website/Intranet-it/Extranet-it	294
Aneksi 5.2 Vlerësimi i Menaxhimit të Dokumentacionit/Fluksit të Punës	298
Aneksi 5.3 Lista e kontrollit të Vlerësimit të Kompjuterizimit Cloud	303

¹¹ Bolt-on application – I referohet një programi apo aplikacioni që mund të lidhet lehtësisht me një projekt të klientit, si për shembull, një faqe interneti. Në këtë tekst, kjo shprehje do të përdoret në anglisht “aplikacione bolt-on”.

¹² Puna Mobile- përshkruan një metodë të punës që nuk është e lidhur me një vendndodhje fizike. Në këtë tekst, kjo shprehje do të përdoret në anglisht “puna mobile”.

5.1 Hyrje

Shoqëritë e vogla dhe të mesme të kontabilitetit (SHVM) janë shumë të varura nga teknologjitë për të ofruar shërbime efikase, me kosto efektive, me cilësi të lartë dhe fitimprurëse për klientët e tyre. Edhe nëse SHVM-të nuk kanë mundësi të kenë një Departament IT të dedikuar ose Help Desk¹³, ato duhet të kryejnë të njëjtat detyra si një organizatë e madhe dhe duhet të sigurojnë që këto detyra t'i caktohen një punonjësi brenda biznesit ose një ofruesi të jashtëm shërbimi.

Përzgjedhja efektive, implementimi dhe menaxhimi i teknologjive, sikurse dhe trajnimi i punonjësve për përdorimin e zgjidhjeve përmes software-ve, janë thelbësore në suksesin e çdo shoqërie.

Kur prezantohet ose rishikohet një strategji e teknologjisë, një shoqëri duhet të përcaktojë së pari se çfarë dëshiron të bëjë. Më pas, ajo gjen një sistem i cili do të arrijë të realizojë në mos të gjithë objektivat, shumicën e tyre.

Teknologjia, ndër të tjera, do të ndihmojë një shoqëri në aspektet e mëposhtme:

- Përpunimin efikas dhe planifikimin e punës;
- Përmirësimin e prezantimit të punës së shoqërisë;
- Ruajtja dhe rimarrja e të dhënave në mënyrë efikase dhe me mekanizma të përshtatshëm për rikuperimin nga fatkeqësitë (disaster recovery);
- Mbajtja e të dhënave dhe kontakteve me bazën e klientëve të shoqërisë;
- Ndarja e të dhënave me klientët e tyre;
- Procesi i komunikimeve;
- Marketingu i shoqërisë dhe propozimi i vlerave të tyre; dhe
- Menaxhimi i presioneve të kohës;

Disa nga aplikacionet kryesore që lidhen me përdorimin efektiv të teknologjisë përfshijnë:

- Një sistem menaxhimi praktik, i cili regjistron detaje financiare rreth performancës së shoqërisë, duke përfshirë punën në proces dhe nivelet e debitorëve, kostot, fitimin dhe investimet në aktive afatgjata;
- Një ditar ose program organizator personal ku shumë njerëz kanë akses në një ditar të vetëm;
- Programi i menaxhimit të dokumentave dhe arkivave;
- Program për menaxhimin e marrëdhënieve me klientët (CRM);
- Një program i Librit të Madh i aftë për të trajtuar përpunimin e të dhënave financiare të klientëve (kjo duhet të përditësohet rregullisht dhe të ketë format, të cilat i përshtaten kërkesave ligjore të kontabilitetit);
- Program për regjistrimin e kohës (në përgjithësi, kjo vjen me module të integruara të faturimit për shtimin e faturave, si dhe monitorimin e kohës dhe produktivitetit nga personi dhe nga klienti);
- Aftësia për përpunimin e informacionit në Word dhe Excel;
- Një sistem i bazës së të dhënave i aftë për të krijuar aplikacionet tuaja të personalizuara (opsionale);
- Lidhjet në Internet;
- Një faqe web-i për shoqërinë tuaj;
- Një sistem i aktiveve afatgjata, i integruar direkt në Librin e Madh të klientit, i cili llogarit shumën të tilla si amortizimi, fitimi ose humbja nga nxjerrja jashtë përdorimit;
- Software për të llogaritur vlerën e aktiveve dhe detyrimeve për aktivet e dhëna me qira (opsionale); dhe
- Aplikacione të specializuara për të ndihmuar shoqëritë në automatizimin e shumë detyrave procedurale.

Ka një rritje në numrin e furnizuesve të fokusuar në zgjidhjet e teknologjisë së informacionit (TI) për shoqëritë

¹³ Help desk - një shërbim që ofron informacion dhe mbështetje për përdoruesit e kompjuterave, veçanërisht brenda një kompanie.

e kontabilitetit dhe klientët e tyre që janë biznes i vogël. Si rezultat i zgjidhjeve të reja të cloud-it, bizneset po përqafojnë kontabilitetin e kompjuterizuar, duke sjellë ndryshim në rolin që luan kontabilisti dhe automatizimin e detyrave të tilla si regjistrimi i të dhënave, pajtueshmëria dhe përgatitja e raporteve mujore. SHVM-të gjithashtu duhet të pranojnë se si teknologjia po ndryshon programet rregullatore të mbikëqyrjes. Rregullatorët janë duke përshtatur dhe ndërtuar sisteme për automatizimin e mbledhjes dhe transmetimit të të dhënave me shoqëritë e kontabilitetit dhe rritjen e aftësive të tyre për të analizuar të dhënat, për të forcuar programet e tyre mbikëqyrëse. Në një klimë të ndryshimit të vazhdueshëm, është e rëndësishme që kontabilistët të sigurohen se ata kanë përshtatur praktikat më të mira në lidhje me teknologjitë e tyre.

Ky modul shqyrton çështjet e praktikës bashkëkohore që kanë të bëjnë me maksimizimin e avantazhit konkurrues të teknologjisë brenda një shoqërie kontabiliteti dhe teknologjive në zhvillim.

5.2 Teknologjitë e reja dhe ato në zhvillim

Teknologjia e Informacionit (TI) vazhdon të zhvillohet shumë shpejt me lidhje Interneti më të shpejta, më të besueshme dhe më të lira dhe me ndryshime thelbësore në mënyrën se si aplikacionet zhvillohen, shpërndahen, implementohen dhe përdoren në të gjithë botën. Bizneset dhe shoqëritë e kontabilitetit tani po përdorin Internetin si një platformë aplikacioni. Këto teknologji zakonisht janë të referuara si Web 2.0 dhe kanë çuar në zhvillimin dhe rritjen e komuniteteve të bazuara në web dhe shërbimeve të hostuara (të tilla si faqet e rrjeteve sociale, faqet për shpërndarjen e video-ve, wiki dhe blogjet). Teknologjia Cloud, tashmë, është e vendosur shumë mirë dhe ka një ndikim në mënyrën se si shoqëritë e kontabilitetit po bëjnë biznes. Biznesi dhe pranimi i konsumatorit po nxiten nga aplikacionet cloud të cilat janë lehtësisht në dispozicion dhe lejojnë të kenë akses në software, të dhëna, kontakte dhe kalendarë nga çfarëdo pajisjeje, të cilën ata përdorin. Ndikimi në shoqëritë e kontabilitetit dhe biznesit është thelbësor dhe tashmë po ndryshon mënyrën se si ato ndërveprojnë me klientët dhe stafin e tyre. Kërkimet tregojnë se investimi në teknologji është një nxitës kryesor i produktivitetit në sektorin e kontabilitetit. Teknologjitë ekzistuese dhe ato në zhvillim ofrojnë një zgjidhje për automatizimin e detyrave, zvogëlimin e përpunimit të të dhënave dhe parashikimin e nevojave të klientëve në të ardhmen. Me kërkimet, të cilat tregojnë vazhdimisht se një brez i ri klientësh po kërkon të bashkëveprojë me kontabilistin e tyre vetëm nëpërmjet teknologjisë, disa shoqëri mund të përballen me sfidën e riskut të mosinvestimit të kohës dhe burimeve të mjaftueshme për të ecur në të njëjtin hap me teknologjitë në zhvillim. Risku i mosinvestimit në teknologji do të ndikojë gjithashtu në aftësinë e një shoqërie për të tërhequr dhe mbajtur stafin, i cili e sheh teknologjinë si një mundësi për t'i shtuar vlerë klientëve.

5.2.1 Kompjuterizimi Cloud dhe Aplikacionet e hostuara

Kompjuterizimi Cloud lehtëson aksesin kudo dhe në çdo kohë mbi të dhënat në kohë reale. Përfitimet përfshijnë përmirësimin e efikasitetit, rritjen e disponueshmërisë, shkallëzimin elastik, shpërndarjen e shpejtë dhe kostot e ulëta paraprake. Ofruesit e shërbimit të kompjuterizimit cloud ofrojnë shërbime duke përdorur tre modele.

- **Software-in si një Shërbim (SaaS)**

Aplikacioni SaaS (ose Ofruesi i Shërbimit të Aplikacionit [ASP]) ka një ndikim të rëndësishëm dhe të shpejtë në atë se si shoqëritë e kontabilitetit po bëjnë biznes dhe bashkëveprojnë me klientët e tyre duke ofruar një zgjidhje më të lirë dhe më të lehtë teknologjike. Në vend që të harxhojnë kohë për sinkronizimin e të dhënave, një shoqëri tani mund të punojë me të njëjtat grupe të dhënash online. Aplikacionet për kompjuterizimin Cloud hostohen nga një ofrues i shërbimit dhe aksesohen nga konsumatorët në Internet, zakonisht me një shfletues web-i të thjeshtë, por ndonjëherë me një aplikacion të vogël të shkarkuar automatikisht nga ofruesi i hostimit.

- **Platforma si një Shërbim (PaaS)**

Platforma si një Shërbim është një zgjidhje cloud për krijimin e aplikacioneve. Në këtë model softwar-i,

zhvilluesit kanë akses në platformat informatike duke përfshirë sistemet operative, gjuhën e programimit dhe mjediset e ekzekutimit pa kostot e infrastrukturës bazë.

- **Infrastruktura si një Shërbim (IaaS)**

Infrastruktura si një Shërbim është një nga shërbimet bazë dhe nuk i referohet një pajisjeje që bën të gjithë punën, por një shërbimi cloud, ku një biznes ka akses në hapësirën e madhe të ruajtjes së të dhënave dhe te qendra e të dhënave. Shërbimi cloud ofron shërbime informatike themelore (të tilla si një server, storage (ruajtje të dhënash) dhe një rrjet si një shërbim me kërkesë).

Në këtë model përdoruesi cloud është përgjegjës për mirëmbajtjen e sistemeve operative dhe software-ve të aplikacioneve.

Aplikacionet e hostuara kanë disa avantazhe:

- Infrastruktura e kërkuar nga përdoruesi fundor mund të jetë mjaft e thjeshtë: zakonisht mjafton vetëm një kompjuter i aftë për të përdorur një browser web-i dhe lidhje Interneti. Tabletat, kompjuterat portativë me kosto të ulët dhe telefonat inteligjentë janë krijuar për të përfituar nga këto aplikacione të reja.
- Kjo gjithashtu lejon shoqëritë e kontabilitetit dhe punonjësit të përdorin pajisjet e tyre, e cila ka një efekt të përgjithshëm në uljen e shpenzimeve kapitale të shoqërisë në infrastrukturë.
- Vendosja e software-it është eliminuar. Nuk ka asnjë instalim të software-it në pajisjen e përdoruesit ose maksimumi shkarkohet dhe instalohet automatikisht një aplikacion i vogël. Përdoruesit nuk ndërmarrin një procedurë komplekse të instalimit. Për më tepër, përditësimet ngarkohen automatikisht, duke i lejuar stafit të përdorë versionet më të fundit të aplikacioneve software-ike.
- Kompania hostuese mban të dhënat, dhe ka përgjegjësi për sigurinë dhe backup-in (ruajtjen). Siguria është shumë më e lartë sesa masat që bizneset e vogla zakonisht mund të përballojnë nëse e bëjnë drejtpërsëdrejti. Godinat janë shumë të sigurta dhe në të janë vendosur sisteme sigurie shumë të sofistikuar. Përdoruesit lirohen nga nevoja për të ofruar siguri dhe backup rregullisht.
- Përdoruesit janë të lirë të aksesojnë aplikacionin në çdo kohë, nga çdo vendodhje ku është në dispozicion një lidhje Interneti. Kjo i mundëson stafit të një SHVM-je të punojë aty ku është më produktiv (për shembull, të punojë nga zyra e klientit, shtëpia, ose një zyrë në largësi).

Ekzistojnë disa shqetësime me aplikacionet e hostuara:

- Kompanitë hostuese zakonisht nuk pranojnë përgjegjësi për ndonjë shkelje të sigurisë. Ky shqetësim reduktohet nga investimi i rëndësishëm i shumicës së kompanive hostuese në sigurimin e ambienteve me siguri të lartë dhe aksesin e aplikacioneve / të dhënave.
- Pamundësia në përdorimin ose shkarkimin e të dhënave, nëse përdoruesi do të duhet të përfundojë shërbimin ose ofruesi të ndërpresë biznesin.
- Shpesh, marrëveshjet e shërbimit përqipen të përjashtojnë furnizuesin nga përgjegjësia për pothuajse gjithçka. Çështjet potenciale të konfidencialitetit dhe të sigurisë lindin kur stafi akseson në largësi të dhënat nga pajisjet e tyre. Përdoruesit e zgjidhjeve cloud jo gjithmonë e kuptojnë se ku do të ruhen të dhënat e tyre dhe ndikimin e mundshëm të ligjeve të juridiksionit.

Në përgjigje të përdorimit të shpejtë të zgjidhjeve cloud, qeveritë anëmbanë botës po krijojnë rregulla për mbrojtjen e të dhënave për t'i qartësuar bizneset me ligjet e qeverisë ku informacioni ruhet, shpërndahet dhe aksesohet. Shumë vende kanë legjislacionin e privatësisë i cili rregullon mbledhjen, ruajtjen dhe përdorimin e të dhënave në lidhje me individët, duke përfshirë në disa raste ndalimin e transferimit të të dhënave ndërkomerciale. Disa organizata profesionale lokale kanë hartuar udhëzime ose standarde, për të kuptuar se ku mbahen të dhënat dhe për të ofruar një nivel sigurie që të dhënat janë të sigurta dhe të ruajtura periodikisht në një vendndodhje dytësore. Përkundrejt këtyre shqetësimeve, kompjuterizimi cloud po transformon mënyrën se si kontabilistët dhe klientët punojnë së bashku.

Aplikacionet e hostuara të kontabilitetit mund të kapërcejnë probleme të tilla si transferimi i efikasitetit të informacionit dhe ndryshimet. Meqenëse aplikacioni është online, kontabilisti dhe klienti i tij mund të aksesojnë të njëjtat të dhëna në të njëjtën kohë. Kjo do të thotë se çdo rregullim i bërë nga njëra palë do të shihet nga pala tjetër. Për më tepër, lëvizja e papërshtatshme e të dhënave nga një vend në një tjetër është eliminuar. Ofruesit e shërbimit po vazhdojnë të zhvillojnë funksionalitete më të mëdha. Për shembull, një klient nuk mund të dijë procedurën për një transaksion të veçantë. Një pyetje mund të shtrohet për kontabilistin, i cili duke klikuar në link, mund të rishikojë transaksionin dhe të përgjigjet në pyetjen e klientit ose të procesojë veprimin drejtpërdrejtë. Gjatë punës në fund të vitit, kontabilistët mund të identifikojnë regjistrimet e klientit që duket se janë përpunuar gabimisht.

Aplikacionet e hostuara të kontabilitetit të cilat përfshijnë sisteme kontrolli, mund të bëjnë të mundur që kontabilisti të shohë prirjet e fundit në kohë reale. Kontabilisti më pas mund të kontaktojë klientin për të korrigjuar problematikën shqetësuese, përpara se performanca të përkeqësohet. Për shembull, nëse mbledhja e llogarive të arkëtueshme fillon të përkeqësohet, kontabilisti mund t'a shohë këtë prirje dhe të kontaktojë klientin për të sugjeruar një rritje në veprimtarinë e mbledhjes së arkëtimeve. Aplikacionet e hostuara gjithashtu po zhvillohen që të mund të parashikojnë nevojat e klientit dhe menjëherë të lajmërojnë klientët që do të ndikohen nga ndryshimet e taksave ose rregulloret. Aplikacionet e hostuara në përgjithësi kërkojnë një lidhje të shpejtë dhe të besueshme në Internet. Edhe nëse infrastruktura e rrjetit është shumë e mirë, lidhjet në Internet mund të dështojnë. Si rrjedhojë, lidhja me aplikacionin do të humbasë dhe produktiviteti bie. Për të kapërcyer këtë risk, zhvilluesit po krijojnë aplikacione "të pavarura", të cilat ndërsa hostohen, mund të vazhdojnë të veprojnë edhe nëse lidhja me Internetin shpëputet. Një version i sinkronizuar i aplikacionit dhe i të dhënave ruhet në pajisjen lokale. Edhe pse lidhja me Internetin është humbur, përpunimi mund të vazhdojë në pajisjen lokale. Sapo lidhja të rivendoset, aplikacioni dhe të dhënat midis platformës së hostimit dhe pajisjes lokale sinkronizohen dhe përpunimi vazhdon në aplikacionin e hostuar. Kompjuterizimi Cloud lejon bizneset dhe shoqëritë e kontabilitetit që të rriten ose zvogëlohen shpejt, pa koston e zgjidhjeve të shtrenjta të rrjetit dhe hardware-ve. Klientët mund të aksesojnë të dhënat dhe rezultatet e tyre financiare nga kudo, duke i lejuar shoqëritë e kontabilitetit të ofrojnë shërbime edhe jashtë kufijve tradicionalë gjeografikë.

5.2.2 Rrjetet sociale / Komunitetet Online

Në përgjithësi, përdoruesit mund të bashkohen me rrjete të tilla si Facebook, LinkedIn, Twitter etj. të organizuar nga vendndodhja gjeografike, vendi i punës ose nga interesat. Përdorimi i rrjeteve të veçanta sociale mund të ndryshojë nga një vend ose rajon në tjetrin. Përdoruesit mund të shtojnë miq ose lidhje dhe të dërgojnë mesazhe, ose mund të përditësojnë profilet e tyre dhe të njoftojnë miqtë ose lidhjet e tyre rreth aktiviteteve të tyre. Shumë biznese përpunojnë të kufizojnë aksesin, pasi ata janë të shqetësuar për humbjen e produktivitetit në vendin e punës. Disa rrjete sociale (si LinkedIn) synojnë njerëzit e biznesit për të krijuar direkt një rrjet kolegësh i cili mund të përdoret si një rrjet referimi ose për të gjetur një individ ose kompani të besuar me aftësitë e kërkuara. Disa shoqëri po krijojnë grupet e tyre brenda këtyre faqeve të rrjeteve sociale për të qëndruar të lidhur me stafin aktual dhe atë të kaluar. Ekziston mundësia që rrjetet sociale dhe platformat e tjera të komunikimit (të tilla si mesazhet e menjëhershme) do të bëhen platforma të rëndësishme për të komunikuar si brenda rrjetit ose platformës, edhe jashtë tyre. Bizneset gjithnjë e më shumë do të përdorin faqet e rrjeteve sociale për t'u lidhur me grupet e individëve të cilët mund të tërhiqen nga produktet e tyre. *IFAC Global Knowledge Gateway* është një shembull i përkryer i një platforme të zhvilluar për të inkurajuar shkëmbimin e njohurive duke sjellë së bashku lajme, pikëpamje, burime dhe udhëheqje mendimi për profesionin e kontabilitetit në mbarë botën, me përmbajtje të përshtatur për audiencat të ndryshme si p.sh. SHVM-të.

5.2.3 Teknologjitë e Komunikimit

Një ndikim i qartë i Internetit dhe ndryshimi teknologjik në përgjithësi është revolucioni në teknologjinë e komunikimit. Në më pak se 20 vjet, komunikimet janë transformuar, me kosto më të ulëta dhe disponueshmëri gjithëpërfshirëse. Problematika kryesore lidhet me pritshmërinë për një përgjigje të menjëhershme.

Kjo kërkon menaxhim të kujdesshëm të shoqërive për t'u siguruar që stafi të mos shpërqëndrohet duke i'u përgjigjur komunikimit thuajse konstant, që rezulton me një humbje në produktivitet. Shumë platforma të reja të komunikimit janë shfaqur. Voice over IP (VoIP) po vazhdon të transformojë komunikimet telefonike. VoIP është transmetimi i komunikimit të zërit duke përdorur teknologjinë e Internetit. Cilësia e thirrjeve VoIP vazhdon të përmirësohet, edhe pse disa sisteme mund të vuajnë nga vonesa e shkaktuar nga lidhjet në Internet me cilësi të dobët midis telefonuesve.

Produkte të tilla si Skype dhe FaceTime mundësojnë komunikim me zë me kosto shumë të ulët ose pothuajse falas, të cilat mund të jenë të pallogaritshme në sigurimin e komunikimit të lirë ndërmjet anëtarëve të ekipit që janë në vende të ndryshme ose me klientë që ndodhen në qytete ose vende të tjera. Thirrjet video tashmë janë gjithashtu të zakonshme, edhe pse kërkojnë lidhje me bandwidth¹⁴ më të madh.

Sistemet e mesazheve të menjëhershme gjithashtu përdoren shumë, veçanërisht nga të rinjtë. Telefonat e lëvizshëm (mobile) përdoren në të gjithë botën dhe shpenzimet po bien vazhdimisht me rritjen e përdorshmërisë. Këto sisteme mund të jenë të dobishme në një mjedis biznesi për t'iu përgjigjur shpejt një pyetjeje të thjeshtë. Përdorimi duhet të kontrollohet me kujdes në mënyrë që mundësia për ndërprerje të vazhdueshme të mos pengojë produktivitetin.

5.2.4 Wiki—Njohuritë bashkëpunuese

Wiki (i përcaktuar nga Wikipedia, wiki i famshëm) “është një faqe ose një koleksion i faqeve të internetit të projektuara për të mundësuar të gjithë ata që kanë akses në të, të kontribuojnë ose të modifikojnë përmbajtjen, duke përdorur një gjuhë të thjeshtë. Ato (Wikis) përdoren shpesh për të krijuar faqe bashkëpunimi dhe për të përforcuar faqet e internetit në komunitet. Projekti bashkëpunues i enciklopedisë Wikipedia është një nga wiki-t më të njohur. Wiki-t përdoren në biznes për të siguruar intranet (rrjet privat i aksesueshëm brenda kompanisë/biznesit) dhe sistemet e menaxhimit të njohurive.”

Disa shoqëri të kontabilitetit kanë krijuar wiki. Megjithatë, ata kanë mundësinë për të përmirësuar produktivitetin duke i lejuar njerëzit të shpërndajnë njohuritë duke ndërtuar precedentë dokumentash, duke përcaktuar proceset dhe duke regjistruar njohuritë teknike. Është e paqartë nëse wiki do të sjellë këto përfitime dhe nëse humbja e produktivitetit për të mbajtur wiki-t do të justifikohet. Me klientë, të cilët gjithashtu janë të ngarkuar me shumë komunikim, është e diskutueshme nëse ata do të lexojnë përmbajtjen e shoqërisë.

5.2.5 Multimedia dhe Shpërndarja e Video-ve

Për më shumë se 50 vjet, brezat janë mësuar të përdorin foto, video dhe zë për të marrë informacion dhe për të komunikuar. Me rritjen e vazhdueshme të bandwidth-it (kapacitetit) të internetit, janë shfaqur video dhe mjedise multimediale të bazuara në internet. Platformat e pasura grafike të lojrave kanë krijuar mjedise online ku miliona njerëz mund të ndërveprojnë dhe bashkëpunojnë në projekte. Disa biznese po licencojnë këto platforma për të krijuar vende pune virtuale, të cilat u mundësojnë ekipeve të bashkëpunojnë pa marrë parasysh vendndodhjen gjeografike.

Faqet e internetit për shpërndarjen e videove si YouTube lejojnë ngarkimin dhe shpërndarjen e thjeshtë të tyre. Teknologjia Podcast¹⁵ mundëson krijimin dhe shpërndarjen e thjeshtë të skedarëve (*file-s*) zanorë. Shoqëritë e kontabilitetit shpesh përdorin multimedian e bazuar në web për video trajnimi për stafin dhe për të përmirësuar kompetencën financiare të klientëve të tyre.

Është thjesht çështje kohe përpara se multimedia të ndikojë në mënyrën se si SHVM-të angazhohen me

¹⁴ Bandwidth - një matje e sasisë së informacionit që mund të dërgohet ndërmjet kompjuterave, nëpërmjet një linje telefonike, etj. Në këtë tekst, kjo fjalë do të përdoret në anglisht “bandwidth”.

¹⁵ Teknologjia Podcast - një skedar dixhital audio i vënë në dispozicion në internet për shkarkim në një kompjuter ose pajisje mobile. Në këtë tekst ky term do të përdoret në anglisht “podcast”.

klientët e tyre. Shumë shoqëri kanë përfshirë prezantime grafike për t'i ndihmuar klientët të kuptojnë rezultatet e tyre financiare. Disa eksperimentojnë me përdorimin e videove dhe podcasteve për t'i siguruar informacion klientëve mbi menaxhimin e biznesit dhe ndryshimet më të fundit të legjislacionit.

5.2.6 Blogjet

Blog-u është një faqe interneti, përgjithësisht e mirëmbajtur nga një individ ose një kompani, e cila komenton mbi një temë të caktuar. Shpesh lexuesit mund të përgjigjen dhe të publikojnë mendimet e tyre në blog. Blogjet mund të përdoren nga SHVM-të për të përshkruar idetë e menaxhimit të biznesit dhe për të krijuar një mjedis shtesë, i cili nxjerrë në pah njohuritë e tij më të specializuara dhe për t'u angazhuar më shumë me klientët aktualë dhe potencialë.

5.2.7 Freeware dhe Aplikacionet me Burime të Hapura

Freeware është program që shpërndahet falas. Furnizuesi shpesh mbledh të ardhura nga reklamimi ose nxitja e blerjes së produkteve të tjera. Disa aplikacione freeware janë aplikacione "me burim të hapur" (open source) të ndërtuara nga zhvillues programesh, të cilët dëshirojnë të ndërtojnë aplikacione cilësore dhe të mësojnë nga bashkëpunimet me zhvilluesit e të tjerë, të cilët mendojnë njësoj. Përdoruesit (browser-at) e Internetit janë freeware-t më të zakonshme. Microsoft Edge (i cili zëvendësoi Internet Explorer), Firefox i Mozilla, Chrome i Google dhe Safari i Apple janë falas. Shumica e sistemeve të postës elektronike (email) në internet janë gjithashtu falas, siç janë Hotmail i Microsoft dhe Gmail i Google. Kini kujdes kur shqyrtoni freeware për çdo aplikacion të rëndësishëm të shoqërisë. Shqyrtoni çështje të tilla si disponueshmëria e mbështetjes dhe besueshmëria e produktit. Në përgjithësi, shmangni freeware nëse nuk dihet se kanë një reputacion të fortë për cilësinë, funksionalitetin dhe besueshmërinë.

5.2.8 Programi i Inteligjencës së Biznesit

Programi i inteligjencës së biznesit (IB) është projektuar për të analizuar të dhënat e biznesit për të kuptuar më mirë pikat e forta dhe të dobëta të një organizate dhe për të përmirësuar vendimmarrjen. Ndonjëherë programi referohet si analizues biznesi ose inteligjencë parashikuese. Pavarësisht se si quhet programi, objektivi i përgjithshëm është të ndihmojë bizneset për të marrë vendime më të mira. Programi i ri i Menaxhimit të Shoqërisë tani përfshin veçori të përbashkëta të tilla si: analiza online, analiza parashikuese dhe krahasuese, duke lejuar shoqëritë të jenë shumë aktive në parashikimin e nevojave të klientit në të ardhmen. Duke shfrytëzuar dhe përmbledhur të dhënat, të tilla si raportet financiare dhe deklaratat tatimore, ai mund të identifikojë njohuri të veprimtarisë dhe të vlerës së shtuar të biznesit.

5.2.9 Analiza e të dhënave

Analiza e të dhënave është procesi i shqyrtimit të grupeve të të dhënave për të nxjerrë konkluzione në lidhje me informacionin që ato përmbajnë, gjithnjë e më shumë me përdorimin e teknologjisë ose programeve të specializuara. Për kontabilistët, analiza e të dhënave ofron një mundësi për të zgjeruar dhe thelluar analizën e veprimeve të klientit. Për audituesit, analiza e të dhënave ofron një mundësi për të përmirësuar cilësinë dhe vlerën e auditimit. Aktualisht, është në dispozicion një shumëllojshmëri programesh, të cilat po i bëjnë më të suksesshme edhe SHVM-të për të implementuar analizën e të dhënave.

5.2.10 Inteligjenca Artificiale

Inteligjenca artificiale (IA) është inteligjenca e shfaqur nga pajisjet, ku një program kompjuterik imiton funksionet njohëse të njeriut, ka aftësi të vetë-mësimit (auto didakte) dhe përmirëson zgjidhjen e problemeve. Shpesh ajo që quhet IA është në fakt efikasiteti i teknologjisë dhe automatizimi. Ka ekzistuar frika se IA mund të zëvendësojë rolin e kontabilistit; megjithatë, shoqëritë inovative po investojnë në programe të IA, të cilat mund të parashikojnë

nevojat e ardhshme të klientëve të tyre duke përdorur rregulla matematikore ose algoritme. Mënyra më e re e të menduarit për IA është ta shohësh atë duke bërë detyra të cilat kërkojnë kohë, duke lehtësuar kontabilistët të ushtrojnë gjykim më profesional mbi çështje më komplekse. Çdo detyrë që kryesisht është e përsëritshme mund të automatizohet, siç është faturimi ose rakordimi i shpenzimeve personale, duke i kthyer faturat e klientëve në një format të lexueshëm nga një pajisje, të koduara dhe më pas të shpërndara në një llogari.

Platformat software-ike mund të mësojnë vetë, ndërsa ndjekin faturat dhe të dhënat e shitjeve dhe kostove. IA ka të bëjë me njohuritë, jo vetëm me të dhëna, dhe si rrjedhojë do të plotësojë zhvillimin e kontabilistëve nga përpunues të numrave në këshilltarë me vlera të shtuara.

5.2.11 Zhvillimi, Përshtatja ose Software-i i gatshëm

Software-i i gatshëm i ofron kontabilistëve akses në programe të përballueshme dhe të sofistikua, sepse kostoja e zhvillimit ndahet. Por për disa shoqëri, programi nuk mund të përmbushë proceset ekzistuese të biznesit ose ndryshe duhet të merren në konsideratë kërkesat dhe përshtatja. Përshtatja e software-it që të përputhet me proceset dhe funksionalitetin e biznesit tuaj mbart me vete rreziqe afatgjata, të tilla si problemet me mirëmbajtjen, përditësimin dhe përmirësimin e software-it; kostot e mbështetjes së software-it të përshtatur; dhe shpenzimet e larta të trajnimit. Zakonisht është më mirë të mbështeteni në funksionalitetin standard, i cili mund të nënkuptojë rikonfigurimin e proceseve të biznesit tuaj për t'a përshtatur me software-in në vend që t'a personalizoni atë. Një opsion i ri që ka dalë është përdorimi i aplikacioneve bolt-on, që tërheqin të dhëna nga një bazë të dhënash kryesore dhe mundësojnë funksionalitete shtesë.

Seksioni 5.5.27 analizon në detaje paketat software të integruara dhe aplikacionet bolt-on.

5.2.12 XBRL dhe Raportimi Standard i Biznesit

XBRL (eXtensible Business Reporting Language) është bërë një standard global për shkëmbimin e informacionit të biznesit. XBRL ose raportimi standard i biznesit siç i referohet gjithashtu, është një qasje standarde për regjistrimin e të dhënave online ose dixhitale që adopton një taksonomi¹⁶ standarde dhe etiketon të dhënat në një mënyrë që software-i mund të lexojë dhe përpunojë.

Programi i mundësuar nga XBRL përfshin terma standarde që përdoren në legjisllacionin dhe raportimin qeveritar. Këto terma më pas janë të etiketuara ose referohen me termat e përdorur në software-in e kontabilitetit, duke krijuar qëndrueshmëri për biznesin dhe përdoruesit e të dhënave. Software-i përdor etiketimin XBRL për të përpunuar informacionin në mënyrë inteligjente, duke u lejuar përdoruesve fundorë që të krahasojnë lehtësisht të dhënat nga burime të shumta. Ai gjithashtu redukton kohën e nxjerrjes dhe analizës së të dhënave dhe siguron që përdoruesit të interpretojnë të dhënat e raportuara në të njëjtën mënyrë. Në shumë juridiksione, XBRL po standardizon mënyrën se si shoqëritë dhe bizneset ndajnë të dhëna me qeverinë dhe palët e interesuara. Programi i mundësuar nga XBRL mund të përmirësojë raportet financiare, të brendshme dhe të jashtme, të biznesit dhe programet e pajtueshmërisë rregullatore, dhe të përshpejtojë kohën e kthimit për kreditë ose përfundimin e bashkimeve dhe blerjeve.

Për shumicën e SHVM-ve, përfitimet janë të menjëhershme, kur zvogëlohen aktivitetet që kërkojnë kohë, të tilla si plotësimi i formave të pajtueshmërisë së qeverisë, duke reduktuar nevojën për të rifutur të dhënat në dokumente ose sisteme të ndryshme ose duke interpretuar kërkesat e ndryshme të palëve të interesuara. Sistemet e elektronike gjithashtu sigurojnë shtresa të tjera sigurie për ndarjen e të dhënave.

5.3 Zhvillimi i një Strategjie të Teknologjisë

Vetëm një numër i vogël i SHVM-ve kanë një strategji formale të teknologjisë që rishikohet rregullisht. Shoqëritë duhet të konsiderojnë krijimin e një plani dhe buxheti për teknologjinë, që rishikohet dhe përditësohet të

¹⁶ Taxonomy – Ajo degë e shkencës që lidhet me klasifikimin e koncepteve.

paktën një herë në vit. Ekipi menaxhues i shoqërisë ose grupi i partnerëve duhet të rishikojë dhe miratojë planin. Sapo të miratohet plani, partneri ose menaxheri përgjegjës për teknologjinë duhet të fillojë realizimin e tij dhe të kërkojë miratim shtesë vetëm kur kërkohet një material i devijuar nga plani.

Ngritja e sistemit të blerjeve pa një plan është e rrezikshme dhe mund të rezultojë në vendime të dobëta, duke rezultuar në rritjen e kostos, humbjen e produktivitetit dhe humbjen e përfitimeve që mund të kishin ndodhur nëse do të merreshin vendime më të mira. Pa një plan, shoqëria juaj mund të blejë atë që furnizuesi dëshiron të shesë, në vend të asaj që shoqëria juaj ka nevojë. Plani juaj duhet të marrë në konsideratë blerjet dhe komunikimet e mundshme të hardware-it/ software-it në të ardhmen, ashtu sikurse dhe elementet që ju nevojiten tani. Shoqëritë duhet të bëjnë një vlerësim objektiv të opsioneve të software-it dhe hardware-it. Furnizuesit do të jenë aktivë në promovimin e përfitimeve të zgjidhjeve të tyre dhe ju do t'ju duhet të konsideroni alternativa të ndryshme. Mos lejoni një furnizues të kontrollojë procesin e vlerësimit. Merrni kontrollin e procesit të përzgjedhjes dhe i nënshtroji të gjithë furnizuesit në të njëjtat kritere vlerësimi. Vetëm në këtë mënyrë mund të bëhet një vlerësim i drejtë i zgjidhjeve dhe vlerës së shoqërisë suaj. Elementët e një plani teknologjik janë si më poshtë.

5.3.1 Pamja e Pozicionit Aktual

Rishikoni teknologjitë aktuale të shoqërisë tuaj dhe përmbledhni si më poshtë:

Hardware i vendosur	Të gjithë hardware-t, duke shënuar specifikimet kryesore, moshën, planet e mirëmbajtjes, dhe rekomandime për përmirësim ose zëvendësim.
Software i vendosur	Të gjitha aplikacionet e software-ve, duke shënuar versionet dhe planet e mirëmbajtjes. Software-i duhet të vendoset në përputhje me kërkesat e licencës për software-in e aplikueshëm. Këto kërkesa specifikojnë kushtet e përdorimit për një aplikacion dhe përcaktojnë të drejtat e prodhuesit të software-it dhe përdoruesit fundor.
Struktura e menaxhimit të Teknologjisë	Burimet e brendshme dhe të jashtme që përdoren për të mirëmbajtur sistemet e shoqërisë suaj, duke theksuar aftësitë e individëve, kohën e kërkuar dhe fushat kryesore ku harxhohet koha. Duhet të theksohen gjithashtu përmirësimet e nevojshme.
Shpenzimet	Të gjitha shpenzimet, duke përfshirë kostot e brendshme të punës dhe të sigurimit.
Projektet e vonuara	Theksoni burimet e kërkuara, afatet kohore për të arritur një përfundim të suksesshëm dhe çdo pengesë për përfundimin.
Pikat e forta dhe të dobëta	Arritjet e teknologjisë së shoqërisë suaj dhe fushat ku shoqëria juaj ka bërë përpjekje, duke theksuar arsyet, pavarësisht rezultateve pozitive dhe negative.
Problemet që janë përjetuar dhe përmirësimet e dëshiruara	Shikoni pikëpamjet e të gjithë stafit. Mund të përdoret një studim ose një intervistim i grupeve të stafit për të zbuluar problematikat e tyre me sistemin aktual dhe mendimet e tyre se si mund të përmirësohet. Një shoqëri gjithashtu mund të kërkojë të marrë në konsideratë edhe pikëpamjet e klientëve që ndërveprojnë me software-in.

5.3.1 Përditësimi i Njohurive dhe Përmbledhja e Mundësive

Për shumë kontabilistë, sidomos ata që kanë pak interes personal në teknologji, siguri se ata janë të përditësuar me zhvillimet e fundit në teknologjitë e shoqërisë, mund të jetë i vështirë. Furnizuesit ose

konferencat e organizatave profesionale të kontabilitetit, faqet e internetit, revistat dhe gazetat mund të ofrojnë përditësime të dobishme. Ky seksion i planit duhet të përmbledhë zhvillimet e reja në hardware dhe software dhe përfitimet e tyre potenciale.

5.3.2 Përafrimi me Strategjinë e Shoqërisë

Sigurohuni që plani i teknologjisë të përputhet me planin e përgjithshëm strategjik të shoqërisë. Objektivat e rritjes, numri i zyrave, ofertat e shërbimeve dhe standardet, të gjitha këto do të përcaktojnë teknologjitë që shoqëria juaj duhet të vendosë. Përveç kësaj, shoqëria juaj mund të kërkojë të shfrytëzojë zhvillimet teknologjike për të përmirësuar efikasitetin e saj, shërbimin e klientit ose përfitueshmërinë. Kjo mund të përfshijë aksesin në largësi, menaxhimin e dokumenteve dhe skanimin, përdorimin e shumë ekraneve, ose përmirësimet në faqet e internetit. Përmbliidhni objektivat strategjike të teknologjisë të shoqërisë suaj dhe vendosni prioritetet të qarta për t'u fokusuar në projekte që kanë potencial për të dhënë rezultatet më të mira.

5.3.3 Përmbledhje e Projekteve

Pasi janë krijuar objektivat strategjike të teknologjisë të shoqërisë suaj, hapi tjetër është përcaktimi i projekteve që janë kërkuar për të arritur rezultatet e dëshiruara. Zhvilloni një plan dhe arsyetim për çdo projekt, duke përfshirë:

- Përfitimet e projektit;
- Detyrat e kërkuara për të përfunduar projektin;
- Burimet dhe personeli kyç i kërkuar;
- Çdo shpenzim për blerjen e pajisjeve hardware/infrastrukturës;
- Çdo shpenzim për blerjen e software-it;
- Çdo shpenzim implementimi dhe trajnimi (duke përfshirë kostot e brendshme të punës);
- Çdo mirëmbajtje e vazhdueshme, trajnime dhe shpenzime të lidhura;
- Personi më i mirë në shoqëri për të drejtuar projektin;
- Pikat kryesore që duhet të gjurmohen për të siguruar që tejkalimet e projektit të zbulohen herët dhe të korrigjohen shpejt;
- Nëse projekti varet nga projekte të tjera, kështu që ai mund të mos fillojë derisa të përfundojë një pjesë ose i gjithë projekti tjetër; dhe
- Sa do të zgjasë projekti?

Duke zhvilluar një plan dhe buxhet të detajuar teknologjik, shoqëritë pozicionojnë veten për të shfrytëzuar zhvillimet teknologjike dhe për të dhënë rezultate optimale për shoqërinë dhe klientët e saj.

5.3.4 Identifikimi i Produkteve të Përshtatshme

Ngritja e sistemit të blerjeve pa një plan është i rrezikshëm dhe mund të rezultojë në vendime të dobëta, duke rezultuar në rritjen e kostos, humbjen e produktivitetit dhe humbjen e përfitimeve që mund të kishin ndodhur nëse do të merreshin vendime më të mira. Pa një plan, shoqëria juaj mund të blejë atë që furnizuesi dëshiron të shesë në vend të asaj që shoqëria juaj ka nevojë. Plani juaj duhet të marrë në konsideratë blerjet dhe komunikimet e mundshme të hardware/ software në të ardhmen, ashtu sikurse dhe elementet që ju nevojiten tani. Me një plan, shoqëria juaj është në gjendje të filtrojë ofertat e furnizuesve dhe të përqendrohet në ato që janë urgjentisht të rëndësishme. Zbuloni se çfarë përfitimi do t'i sjellë një produkt shoqërisë suaj para se të pranoni çdo ofertë nga një furnizues. Kur shqyrtoni një produkt, kërkojini furnizuesit detaje të numrit të përdoruesve të tij, madhësinë e pesë përdoruesve më të mëdhenj dhe madhësinë e pesë përdoruesve më të vegjël. Kjo do të tregojë nëse shoqëritë me madhësi të ngjashme me tuajën po e përdorin me sukses

produktin. Pyesni për një përmbledhje të çdo ankete mbi kënaqësinë e klientëve në lidhje me produktin, rishikimet e pas-implimentimit dhe sfidat e ngjashme, me të cilat janë përballur klientët.

5.3.5 Përzgjedhja e Furnizuesit

Blerja e software-it të aplikacionit është një investim afatgjatë. Kostoja e implementimit, trajnimit dhe konvertimit të të dhënave është e rëndësishme dhe ndalon shoqëritë të ndryshojnë rregullisht. Me blerjen e software-it, shoqëria juaj është duke krijuar një marrëdhënie afatgjatë me furnizuesin. Në mënyrë të ngjashme, duhen marrë të njëjtat konsiderata për zgjedhjen e furnitorëve të tjerë, si p.sh për pajisjet hardware, internetin dhe telekomunikacionin.

Duhet të jeni të sigurt se furnizuesi do të vazhdojë të përmirësojë produktin për të nxitur zhvillimet teknologjike dhe për të rritur efikasitetin e shoqërisë, përfitueshmërinë ose shërbimin e klientit. Furnizuesit duhet të artikulojnë vizionin e tyre për biznesin e tyre dhe për industrinë e kontabilitetit. Furnizuesi juaj duhet gjithashtu të ketë një plan për zhvillimin e produktit, në mënyrë që shoqëria juaj të kuptojë produktet dhe përmirësimet e reja që po zhvillohen.

Çështjet që duhet të konsideroni kur zgjidhni një furnizues përfshijnë:

- Cilësia e drejtuesve të tij. Kërkoni për përvoja dhe/ose njohuri që kanë për industrinë e kontabilitetit. Gjithashtu, sa i qëndrueshëm është pronari i tij dhe ekipi menaxherial i nivelit të lartë?
- Performanca në të kaluarën. A ka përmbushur premtimet dhe është në përputhje me vizionin e tij apo ka ndryshuar vazhdimisht? Një performancë e dobët në të kaluarën e zvogëlon besimin se plani aktual dhe vizioni do të arrihet të realizohen.
- Suksesi dhe përfitueshmëria e furnizuesit. Mungesa e përfitueshmërisë mund të ndikojë në cilësinë e mbështetjes së produktit dhe zhvillimit të ardhshëm. Në rastin më të keq, furnizuesi mund të zhduket, duke sjellë ndërprerje potencialisht katastrofike në shoqërinë tuaj.
- Investimi i tij në kërkime dhe zhvillim.
- Personeli që furnizuesi i ka përkushtuar produktit që po blini dhe nëse kjo ka ndryshuar ndjeshëm në tre vitet e fundit. Një rënie e konsiderueshme e numrit të personelit do të tregonte humbjen e mundshme të klientëve ose një hap prapa në zhvillimin e mëtejshëm të produktit.
- Si angazhohet furnizuesi me klientët e tij. Kompanitë që angazhohen në mënyrë aktive me klientët dhe kërkojnë reagimet e tyre për të përmirësuar produktet dhe shërbimet e tyre, kanë tendencën të sigurojnë se ata do të jenë të lidhur ngushtë me nevojat e klientëve dhe do të ofrojnë produkte dhe shërbime efektive.
- Kërkoni nga furnizuesi që të shpjegojë zhvillimet e ardhshme të produktit dhe të rishikojë planin e zhvillimit të këtij produkti. Kërkoni një listë të përmirësimeve që kanë kërkuar përdoruesit.
- A ofron furnizuesi një plan zbatimi të cilin ia rekomandon klientëve të tij të rinj? Kjo do t'ju tregojë burimet që shoqëria juaj pritet të angazhojë për zbatimin e produktit. Gjithashtu, kërkoni një afat kohor të vendosur për zbatimin e produktit.

5.3.6 Rishikimi i teknologjive themelore

Teknologjia e shoqërisë suaj përdoret për të ofruar shërbime cilësore dhe fitimprurëse. Teknologjia duhet të provohet dhe të jetë e besueshme. Ju nuk mund të përballoni zgjidhje jo standarde ose të paprovuara të cilat nëse dështojnë, do të dëmtojnë operacionet tuaja dhe si rrjedhojë do të kërkojnë kohë dhe kosto të konsiderueshme për t'u zgjidhur. Në përgjithësi, përdorni vetëm teknologjitë standarde të industrisë. Kjo zakonisht nënkupton sistemet operative të Microsoft dhe bazat e të dhënave (*database*). Megjithatë, shumë furnitorë kanë produkte të trashëguara shumë të efektshme, të cilat përdorin teknologjitë më të vjetra: në këtë rast, është e rëndësishme të kuptohet plani i furnitorit për të përmirësuar aplikacionin në standardet më të fundit të industrisë.

Certifikimi i furnizuesit për produktet e tyre për pajisjet hardware më të fundit, sistemet operative dhe platformat e bazës së të dhënave mund të vonojë për shumë muaj nxjerrjen e këtyre platformave të reja. Disa aplikacione software-ike gjithashtu kërkojnë që aplikacione të tjera të instalohen në sistem. Në veçanti, Microsoft Office mund të jetë një kusht paraprak për disa aplikacione. Ju duhet të kuptoni nevojën dhe versionet e këtyre aplikacioneve. Merrni parasysh shkallëzimin e produktit. Shoqëria juaj duhet të kërkojë siguri nga furnizuesi që produkti mund të përballojë volumet e parashikuara të transaksioneve dhe madhësitë e bazës së të dhënave (*database*) pa ndonjë rënie serioze. Furnizuesi duhet të ofrojë pajisjet hardware të rekomanduara dhe konfigurimet e tjera të infrastrukturës për të siguruar performancë efektive dhe të besueshme të sistemit. Kostoja e gjithë teknologjisë më të rëndësishme duhet të merret parasysh në vendimin e përgjithshëm të blerjes, kur krahasojmë furnizuesit të cilët mund të kenë kërkesa të ndryshme infrastrukturore. Gjithashtu, merrni parasysh kompleksitetin e sistemit. Sa më shumë të jenë komponentët e zgjidhjes së hardware-it dhe software-it të rekomanduar, aq më e madhe është mundësia që një komponent mund të dështojë. Është e rëndësishme të kuptoni këto ndërvarësi dhe pasojat e dështimit të tyre në të gjithë sistemin. Kërkesa për të bërë ndryshime është gjithmonë e pashmangshme. Si për faqen tuaj të internetit, menaxhimin e shoqërisë, ose programin kontabël. Kur zgjidhni programin ose furnizuesin, duhet të konsideroni se sa shpejt mund të bëhen ndryshime ose rregullime të thjeshta, pa qenë nevoja për të kontraktuar një ekspert. Realiteti është se sa më ekskluzive dhe e personalizuar të jetë zgjidhja, aq më e kushtueshme dhe më shumë kohë do të konsumojë ndryshimi.

5.3.7 Rishikimi i Mundësive të Trajnimit dhe Suportit

Pyesni furnizuesin për detaje të programit të rekomanduar të trajnimit. Shumë furnizues ofrojnë mundësi për trajnim në klasë, trajnim të bazuar në web, ose trajnime online të vetëmenaxhueshme. Cilat alternativa ofrohen dhe sa është kostoja e trajnimit fillestar dhe të vazhdueshëm për anëtarët e ekipit? Suporti i produktit me shpejtësi dhe cilësi të lartë është thelbësor. Shumë kompani nuk ofrojnë suport jashtë orarit zyrtar, mungesa e të cilit ndonjëherë mund të shkaktojë probleme, pasi përditësimet e software-it shpesh ngarkohen në atë kohë. Disa kompani kanë suport telefonik të kufizuar dhe mbështeten në suportin bazuar në postën elektronike/web. Kërkoni detaje për kohën mesatare të përgjigjes në lidhje me produktin, numrin e personave që ofrojnë suportin dhe përvojën e tyre me software-in. Për disa aplikacione, siç është programi për përgatitjen e taksave në periudhat e pikut, një mbështetje e menjëhershme dhe e besueshme është një konsideratë kyçe.

5.3.8 Kuptimi i Kostove dhe Kushteve të Kontratës

Ju duhet të rishikoni kontratat e furnizuesit. Herë pas here, ekzistojnë klauzola të cilat vendosin detyrime të padrejta ndaj klientit dhe përpiqen të përjashtojnë furnizuesin nga çdo detyrim, nëse ndodhin dështime. Kontrolloni autorizimet ose garancitë e furnitorëve dhe detyrimet e vendosura ndaj klientëve. Duhet të ekzistojë një mekanizëm për të trajtuar shkeljet. Për kontrata të mëdha dhe komplekse kërkoni këshillën e avokatëve. Furnizuesit shpesh janë ekspertë në fshehjen e kostos së përgjithshme të produktit. Furnizuesit mund t'i vlerësojnë produktet ndryshe, gjë që e bën krahasimin të vështirë. Është e rëndësishme të kuptojmë të gjitha shpenzimet që lidhen me produktin gjatë ciklit të tij të jetës:

- Kostoja paraprake për blerjen dhe instalimin e software-it;
- Kostoja e vazhdueshme e mirëmbajtjes së software-it (duhet të përshkruhen cilat shërbime mbulon mirëmbajtja);
- Kostoja e përmirësimeve të ardhshme, nëse nuk përfshihet në mirëmbajtje;
- Kostoja e pajisjeve hardware dhe infrastrukturës përkatëse dhe çdo software shtesë që kërkohet;
- Kostoja e implementimit dhe trajnimit;
- Kostoja e burimeve të brendshme që do të jenë të dedikuara për implementimin, trajnimin dhe suportin e vazhdueshëm të brendshëm;

- Mbajtja e rekordeve të furnizuesit për rritjen e çmimeve të mirëmbajtjes; dhe
- Kostot e sigurimit dhe përmirësimit.

Vlerësimi i këtyre kostove për të gjithë furnizuesit mundëson një krahasim të vërtetë të kostos mbi jetëgjatësinë e projektuar të produktit bazuar në fluksin e skontuar të mjeteve monetare.

5.3.9 Kërkoni dëshmi dhe Referenca

Nuk ka mënyrë më të mirë për të vlerësuar një produkt sesa të bisedosh me klientët ekzistues. Kërkoni të paktën tre referenca dhe bëni këto pyetje:

- A i ka plotësuar software-i pritshmëritë e tyre?
- Çfarë përmirësimesh shtesë mendojnë se ka nevojë produkti?
- A i plotësuan furnizuesit premtimet e tyre? A ishin ata të përgjegjshëm dhe të aksesueshëm?
- Cila është cilësia e trajnimit?
- Cila ka qenë cilësia dhe reagimi i suportit?
- Sa shpesh dhe për çfarë arsye kanë nevojë të kontaktojnë suportin?

Gjithashtu, kërkoni referenca rreth konsulentit të implementimit të propozuar.

- A i kuptoi konsulenti nevojat e shoqërisë suaj?
- A ka konsulenti njohuri të thella të produktit?
- A ishte një sukses implementimi? Nëse jo, pse?
- Si mund të përmirësohet implementimi?
- A i ka përmbushur konsulenti të gjitha premtimet e bëra?

5.4 Opsionet e Hardware-it (Pajisjet fizike)

Në krijimin e një platforme teknologjike për shoqëritë e tyre, kontabilistët përballen me një numër të madh zgjedhjesh. Mund të jetë mjaft e vështirë për të përcaktuar platformën e duhur të pajisjeve hardware dhe sistemin operativ (software-i që vë në punë hardware-in). Shoqëria, duke pasur një strategji të përditësuar të teknologjisë do e ndihmojë shumë procesin e vlerësimit.

5.4.1 Zgjedhja e Hardware-it dhe Platformës së Sistemit Operativ

Për shoqëritë të cilat nuk dëshirojnë të përdorin zgjidhjen cloud, mbetet një numër i madh i platformave teknologjike të cilat sigurojnë një system hardware-sh dhe sistemin operativ. Pothuajse në të gjitha juridiksionet, platformat mbizotëruese janë kompjutera të bazuar në Intel me sisteme operative të bazuar në Microsoft. Zgjedhje të tjera përfshijnë platforma të bazuara në teknologjinë kompjuterike Apple ose platformat që përdorin sistemin operativ Linux.

Faktori kryesor në përcaktimin e platformës së duhur të pajisjeve hardware dhe sistemit operativ do të jetë furnizuesi i software-it special, i zgjedhur nga shoqëria juaj për të siguruar programin bazë. Operimi jashtë udhëzimeve të furnizuesit është i rrezikshëm. Furnizuesit do të ngurrojnë të ofrojnë mbështetje në këto rrethana dhe shpesh do të fajësojnë platformën e pacertifikuar kur lindin probleme.

Shoqëria juaj është një shoqëri kontabiliteti, jo një biznes IT (përveç rasteve të rralla kur ka edhe një specialitet IT). Prandaj, ju duhet të jeni të kujdesshëm në zgjedhjen e një platforme hardware/sistemi operativ për të minimizuar rrezikun dhe për të siguruar që mbështetja të mund të merret lehtësisht. Për pothuajse të gjitha shoqëritë, një platformë e bazuar në Intel dhe Microsoft është një opsion i provuar, me rrezikshmëri të ulët i

cili do të mbështetet nga çdo furnizues i software-it. Çdo vendim për të marrë një platformë alternative duhet të merret vetëm pas vlerësimit të kujdesshëm të rrezikut të joproduktivitetit të kohës dhe kostos shtesë që mund të rezultojnë nga zgjidhja e problemeve. Merrni parasysh këto dy faktorë të rëndësishëm kur zgjidhni një platformë hardware/sistem operativ:

- A është platforma e rekomanduar nga furnizuesit e software-it të shoqërisë tuaj?
- A është suporti teknik lehtësisht i disponueshëm për të mbështetur platformën e preferuar?

5.4.2 Shërbimet Fundore/Citrix (Kompjuterizim Thin Client) Kundrejt LAN-it Tradicional (bazuar në PC ose Kompjuterizim Fat Client)

Një vendim i mëtejshëm është nëse shoqëria juaj duhet të përdorë kompjuterizim 'thin client' apo kompjuterat personalë më tradicionalë (PC) – të bazuar në kompjuterizimin 'fat client'. Në botën Intel-Microsoft, kompjuterizimi 'thin client' zakonisht bazohet në Shërbimet Fundore të Microsoft (të shitur me versione të ndryshme të sistemeve operative në pajisje server të Microsoft) ose produkte nga Citrix që ofrojnë përmirësime në mjedisin e Shërbimeve Fundore. Në rrjetet e bazuar në PC, të gjithë përdoruesit kanë kompjuterë në tavolinat e tyre, të cilët janë të lidhur me një server skedarësh, që lejon përdoruesit të ndajnë burime të tilla si printera, postë elektronike dhe skedarë. Të gjitha aplikacionet janë të instaluar në PC. Kjo do të thotë se për një zyrë ku punojnë 30 aplikacione me 20 anëtarë të stafit do të jetë e nevojshme të kryhen 600 instalime software-i dhe të ketë 20 "ishuj" të vegjël për të menaxhuar. Kjo quhet kompjuterizimi 'fat client' pasi kompjuteri është plot me të gjithë software-t që i nevojitet përdoruesit. Në një model 'thin client' (Shërbime Fundore/Citrix), të gjithë përdoruesit hyjnë në një ose më shumë servera qendrorë që kryejnë Shërbimet Fundore ose Citrix. Përdoruesit nuk kanë nevojë që aplikacionet të jenë të instaluara në kompjuterin e tyre. I gjithë programi është i instaluar vetëm një herë në çdo server dhe në çast është në dispozicion për të gjithë përdoruesit.

Avantazhet dhe disavantazhet e kompjuterizimit 'fat client'

Avantazhet

- Software-i në përgjithësi është i dizajnuar për të funksionuar në një mjedis "fat client". Zakonisht ka më pak probleme në instalimin dhe mirëmbajtjen e software-it; megjithatë, kompleksiteti vjen nga fakti se software-i duhet të instalohet në çdo pajisje.
- Të gjithë periferikët (USB-të, printera dhe skanera) janë të mbështetura, pasi këto pajisje janë projektuar kryesisht për mjedisin tradicional të PC-ve.
- Një numër i madh i organizatave të suportit të TI kanë njohuri rreth tij dhe mund ta mbështesin këtë mjedis.

Disavantazhet

- Për shkak se software-i është i instaluar në çdo PC, secila prej pajisjeve duhet të menaxhohet individualisht. Meqënëse ekzistojnë mjete për të ndihmuar në menaxhimin e aplikacioneve, ato aktualisht nuk janë me kosto efektive për organizatat e vogla.
- Aksesit në largësi është i vështirë për t'u vendosur dhe përgjithësisht është i ngadaltë. Megjithatë, një shumëllojshmëri mjetesh janë të disponueshme të cilat mund të lehtësojnë aksesin në largësi duke përfshirë Remote Desktop, i cili shitet bashkë me Microsoft Windows. Këto mjete bëjnë të mundur vendosjen e një lidhjeje në rrjet me një kompjuter dhe marrjen e kontrollit të pajisjes në largësi.
- Suportimi i disa zyrave dhe/ose përdoruesve mobile (telefonisë së lëvizshme), të cilët mund të dëshirojnë të ndajnë të dhënat është i vështirë dhe mund të kërkojë punë të tjera si dërgimi dhe marrja e file-ve (skedarëve).

Avantazhet dhe disavantazhet e kompjuterizimit "thin client":

Avantazhet

- Menaxhimi i aplikacioneve është më i lehtë. Aplikacionet janë të instaluar në server(a) në vend të PC-ve individualë.
- Përdoruesit e largët (nga zyrat e tjera, përdoruesit mobile, anëtarët e ekipit që punojnë nga shtëpia) suportohen më lehtë. Ata lidhen me serverat nëpërmjet internetit. Aplikacionet kryhen në servera.
- Lidhja e komunikimit përdoret për të transferuar imazhin e ekranit, veprimet e tastierës dhe mouse-it, printimin dhe aktivitete të tjera periferike siç është skanimi i largët. Prandaj, me një sinjal që jepet për printimin dhe skanimin, lidhja e kërkuar e komunikimit mund të jetë relativisht e ngadaltë. Modemet dial-up, ndonëse jo idealë, janë të përdorshëm në këtë mjedis.
- Workstation¹⁷ i përdorur nga anëtarë i ekipit mund të jetë më i lirë pasi nuk ka nevojë për të njëjtën fuqi procesimi që kërkon një mjedis i "fat client", duke qënë se aplikacionet po veprojnë në server dhe jo në workstation.

Disavantazhet

- Jo të gjitha aplikacionet funksionojnë. Deri tani, zhvilluesit e software-ve në përgjithësi kanë zhvilluar aplikacionet e tyre për mjedisin tradicional të PC-ve 'fat client' (kompjuterat me shumë funksionalitete). Disa kanë vendosur që kostoja e çertifikimit dhe mbështetjes së produktit të tyre në një mjedis 'thin client' nuk ja vlen. Të tjerët japin vetëm mbështetje të kufizuar. Prandaj, shpesh është më e vështirë për të zgjidhur çështjet e software-it në një mjedis 'thin client'. Shumë kompani software-ike nuk kanë njohuri dhe aftësi për të zgjidhur problemet e produktit të tyre 'thin client'. Dukshëm, është e rëndësishme që shoqëria të sigurojë që i gjithë software-i që ata kërkojnë është çertifikuar dhe mund të mbështetet nga furnizuesi në mjedisin 'thin client'. Me zhvillimin e software-it në internet (aplikacionet e bazuara në shfletuesin e internetit), ky disavantazh largohet gjithmonë e më shumë.
- Jo të gjitha pajisjet periferike punojnë. Meqenëse shumica e pajisjeve (USB, kamera web, skanera, printera, etj.) janë dizenuar për të funksionuar me PC-të tradicionale, mund të ketë probleme për të vënë në punë disa prej këtyre pajisjeve, gjë që mund të sjellë kosto shtesë dhe dështim.
- Optimizimi i Shërbimeve Fundore/Citrix është më kompleks. Pak njerëz kanë njohuri të thella të mjaftueshme për këto mjedise. Aftësitë e specialistëve janë shumë të nevojshme. Shpesh mund të ndodhë të jetë një shkëputje e fshehur në konfigurim që mund të bëjë të gjithë diferencën në performancën e sistemit.
- Printimi dhe skanimi mund të jenë të ngadalta në varësi të shpejtësisë së lidhjes së komunikimit pasi këto aplikacione mund të lëvizin sasi të mëdha të të dhënave drejt/nga vendndodhja e largët. Ndërsa shpejtësia e transferimit të të dhënave (bandwidth-i) vazhdon të rritet, ky disavantazh largohet gjithmonë e më shumë.
- Mbështetja për mjediset me shumë ekrane është më komplekse dhe më pak elegante sesa në një marrëveshje me kompjuterat me shumë funksionalitete (*fat client*). Shpesh aplikimet mund të shfaqen të ndara midis ekraneve. Mbështetja për sistemet me shumë ekrane vazhdon të përmirësohet me botimet e fundit të Shërbimeve Fundore dhe Citrix.
- Serverat kthehen në një pikë të vetme dështimi. Ndërsa të gjithë aplikacionet kryhen në shërbim, nëse serveri nuk është i disponueshëm, atëherë asnjë aplikacion nuk është në dispozicion për përdoruesit fundor. Në një marrëveshje të PC-ve tradicionale (fat client), përdoruesit mund të jenë në gjendje të vazhdojnë me disa detyra pa qënë në dispozicion të serverëve duke qënë se software-i është i ngarkuar në nivel lokal. Megjithatë, do të ishte e kufizuar, pasi shumica e të dhënave do të ruhen në serverët qendrorë.
- Aplikacionet mund të jenë mjaft bazikë. Për të optimizuar performancën e serverit terminal, zakonisht aplikacionet janë konfiguruar me funksionalitet minimal. Bota e kompjuterave me funksionalitete minimale (*thin client*) në përgjithësi nuk është aq tërheqëse sa bota e PC-ve tradicionale. Përdoruesit e fuqishëm

¹⁷ Workstation - një terminal kompjuteri desktop, zakonisht në rrjet dhe më i fuqishëm se një kompjuter personal. Në këtë tekst, ky term do të përdoret në anglisht "workstation".

mund të bëhen mjaft të pakënaqur në një mjedis të kompjuterave me funksionalitete minimale (*thin client*), pasi zakonisht kanë dëshirën për të rregulluar vetë konfigurimin e tyre. Këto mjedise kufizojnë shumë përshtatjen e lejuar.

Çfarë duhet të zgjidhni

Ekzistojnë avantazhe dhe disavantazhe të qarta kur zgjedhim mes një mjedisi 'thin client' dhe 'fat client'. Disa shoqëri zgjedhin mjedise hibride me një mjedis të brendshëm tradicional të bazuar në PC ('fat client') dhe një mjedis 'thin client' për akses të largët (zakonisht kur akses i largët nuk është shumë kritik). Kjo ka potencialin të jetë më e keqja e të dy botëve dhe duhet të menaxhohet me kujdes.

Faktorët që drejtojnë vendimmarrjen përfshijnë:

- Mbështetjen e furnizuesit të software-it për mjedisin;
- Nevojën për shumë vendodhje dhe/ose akses të largët;
- Aftësinë për të gjetur burime profesionistësh të kualifikuar të TI për të mbështetur mjedisin;
- Nëse pajisjet periferike kryesore do të funksionojnë;
- Numrin dhe kompleksitetin e aplikacioneve ku një mjedis i 'thin client' e bën më të lehtë menaxhimin e instalimeve dhe përditësimeve;
- Efektin mbi anëtarët e ekipit të një mjedisi më të rreptë të informatikës të shpërndarë përgjithësisht në botën e kompjuterave me funksionalitete minimale (*thin client*); dhe
- Ndryshimet e kostos gjatë jetës së sistemit.

Gjithashtu, duhet patur kujdes me licensimin e software-it për t'u siguruar që ka licenca të mjaftueshme për mjedisin ku ato implementohen. Ndërsa, ekzistojnë mjedise të tjera të "thin client" përveç Shërbimeve Fundore Microsoft dhe Citrix, shumë shitës të software-ve nuk do të mbështesin produktet e tyre në këto mjedise alternative dhe mund të jetë e vështirë të gjesh mbështetje teknike. Kursimet potenciale të kostos mund të eliminohen shpejt kur lindin probleme. Nëse shoqëria juaj nuk ka një shkallë të lartë të aftësive teknike dhe nuk është e gatshme të mbajë rrezikun që software-i të mos mbështetet ose të dështojë, shmangni këto mjedise alternative.

5.4.3 Konsiderata të tjera të Pajisjeve Hardware dhe Infrastrukturës

Shumicës së SHVM-ve i mungojnë njohuritë teknike dhe burimet për të zbatuar dhe mbështetur komponentët kyç të infrastrukturës. Shumica përdorin organizatat e jashtme të suportit, dhe si rrjedhojë zgjedhja e organizatës së duhur është kritike për suksesin e zgjidhjes së përgjithshme të TI. Disa organizata specializohen në suportin e shoqërive të kontabilitetit dhe shpesh kanë njohuri mjaft të detajuara të aplikacioneve të ndryshme software-ike në treg. Shumë organizata kanë punuar për furnizuesit gjatë karrierës së tyre. Duke marrë parasysh se shumica e SHVM-ve përdorin sisteme operative Microsoft të serverave, kompjuterave dhe bazës së të dhënave, çertifikimi i Microsoft-it për një organizatë mbështetëse siguron që ata kanë njohuri të forta rreth këtyre teknologjive. Furnizuesit e tjerë me çertifikime të ngjashme mund të jenë të rëndësishme, në varësi të teknologjisë që po zbatohet. Ndërkohë që organizata mbështetëse do të implementojë dhe mirëmbajë infrastrukturën e teknologjisë, ju duhet patjetër të vlerësoni komponentët e kërkuar për të siguruar një sistem të fuqishëm dhe të besueshëm.

Kabllo dhe switch-et

Standardet e kabllove shpesh ndryshojnë me teknologjinë e re. Nuk është e nevojshme të implementohet standardi më i fundit, i cili në përgjithësi është më i shtrenjtë. Megjithatë, vendosja e kabllove është infrastrukturë afatgjatë.

Duhet ta dini se ajo do të përballet me teknologjitë në zhvillim. Sigurohuni që një profesionist i kabllove të të dhënave ta instalojë atë. Shumë elektrikistë me eksperiencë të kufizuar të kabllove të të dhënave instalojnë

kablo që mund të rezultojnë në besueshmëri dhe performancë të dobët për shkak të lidhjeve të dobëta ose vendosjes së gabuar pranë infrastrukturës tjetër. Switch-et bashkojnë kabllo e stacioneve të punës (workstation) me infrastrukturën e serverit. Është pika ku lëvizin sasi të mëdha të të dhënave. Kërkoni switch-e cilësor.

Rrjetet Wireless

Rrjetet wireless po përdoren gjithnjë e më shumë, veçanërisht në sallat e mbledhjeve, ku vendosja e kabllove është e vështirë ose e shtrenjtë për t'u implementuar dhe për ekipet që punojnë në ambientet e klientit. Sigurohuni që këto rrjete të jenë të sigurta, sepse rrjetet wireless mund të aksesohen nga një vendndodhje e largët. Disa nga veçoritë e sigurisë të nivelit të ulët të rrjeteve wireless mund të thyhen lehtësisht, si rrjedhojë është e rëndësishme të implementohet niveli më i lartë i sigurisë. Rrjetet wireless mund të jenë shumë më të ngadaltë se lidhjet me kablo. Megjithatë, ashtu si infrastruktura tjetër, shpejtësitë dhe distancat e mbështetura midis pajisjeve vazhdojnë të rriten.

Pajisjet Hardware të Server-it

Serverat janë komponentë kritike të çdo sistemi. Dështimi i serverit mund të shkaktojë ndërprerje të konsiderueshme dhe humbje të produktivitetit. Kostoja shtesë për të fituar siguri më të madhe për besueshmërinë e serverit është një investim i kujdesshëm. Shumë shoqëri preferojnë emrat e njohur të pajisjeve hardware të serverave, pasi koha e përgjigjes për pjesët dhe shërbimet teknike mund të jetë më e lartë. Me stacionet e punës (workstations), besueshmëria është më pak kritike, sepse vetëm një përdorues individual i workstation-it preket në qoftë se ndodh një dështim. Një aspekt i rëndësishëm është konfigurimi i hardware-t të serverit me komponentë shtesë siç janë hard disqet dhe furnizuesit e baterisë në mënyrë që, nëse ndodh një dështim, operacioni i serverit nuk ndikohet.

Laptop dhe tablet

Laptopët (Kompjuterat portabël) dhe tabletat janë të lëvizshëm dhe si rrjedhojë mund të përmirësojnë produktivitetin; megjithatë, ka ndërlkime shtesë, veçanërisht me sigurinë. Shpesh, të dhënat e klientit dhe shoqërisë janë të ruajtura në këto pajisje. Laptopët dhe tabletët duhet të sigurohen në mënyrë efektive në mënyrë që të dhënat të mos aksesohen, të vidhen ose të arrihen në mënyra të tjera. Kërkoni teknologji enkriptimi për të mbrojtur të dhënat e ruajtura në hard disk. Këto duhet të implementohen dhe fjalëkalimet të ruhen në një zonë të sigurt në sistemet kryesore të shoqërisë suaj në rast se fjalëkalimet harrohen. Shumica e këtyre sistemeve kanë aftësi për akses në internet nëpërmjet rrjeteve wireless, që nënkupton se ka rrezik të lartë të infektimit nga software keqdashës. Instaloni dhe mirëmbani software për të mbrojtur sistemet nga sulmet keqdashës në çdo laptop. Dështimi i mbrojtjes së laptop-ëve mund të ekspozojë infrastrukturën e shoqërisë tuaj për sulm, në momentin që laptopi është rilidhur brenda shoqërisë suaj.

Printerat dhe skanerat

Teknologjia e printimit dhe skanimit vazhdon të zhvillohet me shpejtësi. Pajisje multifunksionale që kombinojnë shërbimet e printimit, skanimit, kopjimit dhe faksit po përdoren në shumicën e shoqërive. Elementët kryesore janë:

- A ka shoqëria burime të mjaftueshme printimi dhe skanimi për të siguruar që stafi nuk humb kohë duke pritur printimin ose përdorimin e pajisjes?
- A është printimi me ngjyra një kërkesë? Disa shoqëri blejnë printera lazer bardhë e zi për pjesën më të madhe të printimit të tyre dhe vetëm një printer me ngjyra kur kërkohet për punë të veçanta. Boja për printer me ngjyra është e shtrenjtë dhe printeri me bojë nuk mund të përputhet me shpejtësinë e printerit me lazer.
- A është privatësia një kërkesë? Nëse po, në zyra të veçanta mund të jenë të nevojshme printera të vegjël, por në përgjithësi vendosja e printerave më të mëdhenj dhe më të shpejtë në zyra më të mëdha do të

ishite më efikase dhe me kosto më efektive.

- A mund të skanojë skaneri të dy anët e faqes, të skanojë në formatin Adobe PDF dhe të skanojë shpejt një numër të madh faqesh? Ky është një komponent kritik i çdo zgjidhjeje të menaxhimit të dokumenteve.

Një konsideratë tjetër e rëndësishme për printerat dhe skanerat është nëse shoqëria duhet të adoptojë një politikë të përdorimit të teknologjive personale apo të departamenteve. Printerat dhe skanerat personale janë të vendosur në workstation-in (stacionin e punës) së përdoruesit dhe kanë përparësi të dukshme pasi ato janë lehtësisht të aksesueshme, ndërkohë që printerat dhe skanerat e departamentit gjenden në një vendodhje qendrore dhe përdoren nga e gjithë shoqëria ose stafi. Teknologjitë e departamenteve kanë avantazhin se shoqëria mund të përballojë për të investuar më shumë dhe për të blerë pajisje që janë dukshëm më të shpejta, kanë cilësi më të sofistikuar dhe janë në përgjithësi më të besueshëm se printerat dhe skanerat desktop personal. Një pikë e dobët e printerave dhe skanerave të departamenteve është që, nëse shoqëria nuk siguron burime të mjaftueshme të printimit dhe skanimit, punonjësit e stafit mund të humbasin kohë dhe të irritohen duke pritur për printimin e materialeve ose për të aksesuar teknologjinë e skanimit. Prandaj, duhet të keni kujdes për të siguruar burime të mjaftueshme të centralizuara. Nga ana tjetër, printerat desktop nxisin printimin dhe kjo si rrjedhojë mund të ndikojë negativisht në iniciativat e një shoqërie për të përdorur sa më pak letra. Çdo pajisje në përgjithësi është me kosto të ulët (për shkak të nevojës për të vendosur printera në një numër të madh tavolinash pune). Prandaj, ato mund të jenë më të ngadalta dhe më pak të besueshme dhe joefikase për punë të mëdha. Konsumimet e printerit janë në përgjithësi më të kushtueshme për kosto faqeje, krahasuar me teknologjitë e departamenteve. Skanerët Desktop mund të mbështesin iniciativat me pak letra duke mundësuar akses të përshtatshëm për skanerët.

Furnizim me energji të pandërprerë (UPS)

Në shumë zona, veçanërisht zonat rurale, furnizimi me energji mund të jetë jo i qëndrueshëm. Lulahatjet e tensionit mund të dëmtojnë pajisjet hardware dhe ndërprerjet e energjisë mund të shkaktojnë dëmtim të plotë të sistemit. Prandaj, në pothuajse të gjitha shoqëritë (madje edhe ato me furnizim të qëndrueshëm me energji elektrike) është e këshillueshme të implementohet një furnizim me energji të pandërprerë (UPS). Këto zgjidhje përfshijnë bateritë të cilat, nëse ndërpritet energjia elektrike, vazhdojnë të ofrojnë energji për sistemin. Kjo i mundëson sistemit të vazhdojë të operojë për disa orë dhe lejon një mbyllje të rregullt të tij, nëse energjia nuk është rikthyer akoma. Këto sisteme ndryshojnë në kohëzgjatjen që ato mund të mbajnë energjinë dhe shpesh përfshijnë edhe alarme për të njoftuar teknikët se ka ndodhur një ndërprerje e energjisë. Sigurohuni që të keni një sistem me kohëzgjatje të mjaftueshme të baterisë për të lejuar një teknik që të arrijë në kohë për mbylljen e sistemeve nëse energjia nuk është rikthyer akoma.

Efikasiteti i energjisë

Ndërsa vazhdojnë të rriten shqetësimet për mjedisin dhe koston e energjisë, ka një fokus në rritje në eficiencën energjitike të teknologjisë së përdorur nga shoqëritë e kontabilitetit. Shumë prodhues të hardware-ve janë duke zhvilluar pajisje të cilat mund të punojnë me fuqi më të ulët dhe mund të heqin nga përdorimi disa komponentë të ndryshëm nëse nuk përdoren për një periudhë kohe. Risi të tjera përfshijnë sistemin 'rele' bazuar në kërkesat termike të një sistemi, furnizimin më efikas me energji dhe procesorëve. Kalimi në një mjedis me më pak letra mund të cojë gjithashtu në kursime të konsiderueshme të energjisë duke filluar nga përdorimi i më pak letrave në një përdorim më të reduktuar të printerave. Shoqëritë duhet gjithashtu të marrin në konsideratë zbatimin e politikave të eficiencës energjitike të tilla si ndërprerja e workstation-it (stacioneve të punës) dhe pajisje të tjera gjatë natës dhe në fundjavë.

Siguria

Shoqëria juaj duhet të zbatojë siguri efektive për të kontrolluar aksesin në infrastrukturën dhe aplikacionet e saj. Meqënëse pothuajse të gjitha shoqëritë tani mbajnë lidhje të përhershme në internet, risku i aksesit të paautorizuar është i rëndësishëm. Duhet të implementohen Firewall-et, bazuar në hardware ose software; kjo

kufizon trafikun që lejohet për të aksesuar infrastrukturën e shoqërisë tuaj.

Anëtarët e stafit duhet të kenë kombinime individuale të kodit të përdoruesit/fjalëkalimit. Fjalëkalimet nuk duhet t'i jepen të tjerëve dhe duhet të ndryshohen rregullisht. Profilët e anëtarëve të stafit duhet të kontrollojnë aksesin e tyre në aplikacione dhe të dhëna. Disa workstation, veçanërisht laptop-ët, tani përfshijnë biometrikë të tilla si njohje me gjurmë gishtash për të rritur më shumë sigurinë. Disa shoqëri e kufizojnë aksesin në internet, duke bllokuar faqe Interneti të padëshirueshme, dhe në këtë mënyrë parandalon shpërqëndrimin e anëtarëve të stafit dhe kufizon mundësitë e një sulmi nga software keqdashës. Sigurohuni që masa të tilla të mos bëhen shumë kufizuese, pasi mund të nervozojnë anëtarët e stafit. Shpesh përdorimi i Internetit menaxhohet më mirë nga politikat dhe kultura e shoqërisë dhe jo nga një bllokim i madh i faqeve të internetit. Me një numër të madh të pajisjeve të ruajtjes së të dhënave siç janë driver-at USB dhe hard drive-rat e lëvizshëm, është pothuajse e pamundur të mbrosh plotësisht nga vjedhja të dhënat e shoqërisë nga anëtarët e stafit. Ndonëse portat USB mund të çaktivizohen, driver-at USB dhe pajisje të tjera ndihmojnë në lëvizjen e të dhënave dhe sigurimin e kopjeve të përkohshme. Kjo thekson nevojën për të siguruar serverat në mënyrë që anëtarët e stafit të kenë akses vetëm në të dhënat që u nevojiten për detyrat e tyre. Gjithashtu, shpesh është e mundur të sigurohen të dhënat vetëm duke lejuar aksesin nëpërmjet aplikacionit. Kjo parandalon që njerëzit të kenë akses dhe të kopjojnë direkt të dhënat. Zhvilloni dhe komunikoni politika të qarta në lidhje me lëvizjen e të dhënave nga ambientet e shoqërisë suaj.

5.5 Opsionet e Software-it

Software-i i një shoqërie është kombinimi i software-it të përgjithshëm të biznesit me aplikacione të specializuara që synojnë detyrat e ndërmarra në një shoqëri kontabël. Gjithnjë e më shumë, të gjitha programet e reja cloud të kontabilitetit përfshijnë zgjidhje “bolt-on” ose “add-on” që u mundësojnë shoqërive të shfrytëzojnë software shtesë nga furnizuesit e specializuar të cilët janë të integruar me software-in e kontabilitetit për të përmirësuar efikasitetin dhe shtuar vlerën. Aplikacionet ndahen në kategoritë e mëposhtme.

5.5.1 Sistemet Operative

Sistemet operative janë software-t që vënë në punë hardware-in e kompjuterit dhe sigurojnë shërbimet që përdoren nga aplikacionet e software-it të biznesit. Çdo kompjuter ka një sistem operativ. Microsoft-i dominon furnizimin e software-it të sistemit operativ në biznese të tilla si shoqëritë e kontabilitetit. Ai siguron software-in e Windows Server për serverat e sistemit dhe sistemin operativ Windows desktop për PC. Ky është mjedisi ku industria e software-ve që synojnë profesionin zhvillon software-in e saj. Nuk rekomandohet që shoqëritë të lëvizin jashtë botës së Microsoft për sistemet e veta operative përveçse në rrethana të veçanta. Furnizuesit e sistemit operativ, veçanërisht Microsoft, ofrojnë përditësime të rregullta, shpesh javore, të software-it të tyre. Është e rëndësishme që këto përditësime të realizohen, meqënëse shpesh ato përmbajnë ndryshime në disa pika të dobëta të sigurisë të zbuluara në sistem. Edhe pse Microsoft-i ofron një shërbim automatik të përditësimit, shoqëritë duhet të kryejnë rregullisht një kontroll manual për t'u siguruar që përditësimet janë ngarkuar në mënyrë korrekte.

5.5.2 Backup (Kopje)

Shoqëritë e kontabilitetit duhet t'i bëjnë backup (kopje) të sistemeve në mënyrë sa më efektive, në mënyrë që sistemet dhe të dhënat të mund të rimerren në rast se ndodh një dështim i sistemit. Çdo shoqëri duhet të sigurojë që backup-et të ruhen në mënyrë sa më të përshtatshme brenda dhe jashtë vendit të punës.

5.5.3 Produktiviteti Personal

Përpunimi i tekstit në Word, tabelat në Excel, kalendari, detyrat, prezantimet dhe posta elektronike (*email*)

janë aplikacionet më të përdorura në çdo shoqëri kontabiliteti. Ky software është projektuar për të përmirësuar produktivitetin në kryerjen e detyrave të përditshme. Microsoft Office dominon këtë kategori; produktet kanë shumë veçori dhe kanë avantazhe të dallueshme si më poshtë:

- Pothuajse të gjithë anëtarët e stafit janë të njohur me software-in, duke reduktuar kështu kostot e trajnimit.
- Skedarët mund t'u dërgohen palëve të jashtme me besimin se mund të lexohen dhe/ose të redaktohen lehtë. (Është më mirë që skedari të konvertohet në formatin Adobe PDF nëse qëllimi është që informacioni të lexohet dhe të mos redaktohet.)
- Shumë aplikacione software-ike të palëve të treta integrohen me Microsoft Office, gjë që përmirëson produktivitetin si nga aplikacioni i palës së tretë dhe nga vetë Microsoft Office. Integrimi i të gjitha aplikacioneve të Microsoft Office me sistemet e menaxhimit të dokumenteve është i zakonshëm, si me integrimin midis aplikacioneve të përpunimit të llogarive, me aplikacioneve të tjera të gatshme dhe me Microsoft Excel.

Shumë kontabilistë preferojnë aplikacionet e përpunimit të tabelave (spreadsheets) si Microsoft Excel për përgatitjen e buxheteve, flukseve të mjeteve monetare, letrave të punës dhe shumë llogaritje të tjera. Një studim ka treguar se një përqindje e madhe e aplikacioneve të përpunimit të tabelave (spreadsheets) përmbajnë gabime (Profesor Ray Panko, Universiteti i Hawaii dhe të tjerë).

Çështjet që mund të çojnë në gabime përfshijnë:

- Formatim i gabuar, jo qëllimisht, ku numrat formatohen si tekst;
- Formulatat që mbivendosen nga numra;
- Formulatat e pasakta; dhe
- Referencat e gabuara të qelizave në formula.

Si rrjedhojë, duhet treguar kujdes në përgatitjen e tabelave si dhe në informacionin që u ofrohet klientëve të cilët do të mbështeten në rezultatet e dhëna. Do të ishte e kujdesshme që një person i dytë të kontrollonte skicimin e këtyre aplikacioneve të përpunimit të tabelave. Ndonëse aplikacionet e Microsoft shpesh zgjidhen për arsyet e mësipërme, është e qartë se shumë anëtarë të stafit nuk i shfrytëzojnë produktet në mënyrë efikase. Një fokus i vazhdueshëm në trajnimin e stafit është vendimtar në ruajtjen e produktivitetit individual, duke siguruar kështu përdorimin sa më efikas të këtyre produkteve. Këto produkte gjithashtu përmbajnë funksionalitete, të cilat kanë potencialin për të përmirësuar produktivitetin nga automatizimi i detyrave të veçanta. Për shembull, Microsoft Word përmban funksionalitete të sofistikuar që lejon dokumentat të përgatiten dhe formatohen në bazë të kriterëve të caktuar. Pak shoqëri investojnë kohën e tyre për të eksploruar këtë funksionalitet në përmirësimin e performancës së punës.

Konkurrentët e Microsoft Office përfshijnë:

- OpenOffice.org, i cili është software-i kryesor i paketës office me burim të hapur për përpunimin e tekstit, tabelave, prezantimeve, grafikëve, bazës së të dhënave dhe të tjera. Është e disponueshme në shumë gjuhë dhe punon në të gjitha llojet e kompjuterave. Ai ruan të gjitha të dhënat në një format standard të hapur ndërkombëtar dhe gjithashtu mund të lexojë dhe të shkruajë skedarë nga paketa të tjera të ngjashme software-ike office. Ai mund të shkarkohet dhe përdoret plotësisht falas për çdo qëllim.
- Google Docs, i cili përfshin një aplikacion falas të bazuar në web për përpunimin e tekstit, tabelave dhe prezantimeve, Gmail-it (postë elektronike) dhe Kalendarit Google. Mekanizmat e Google-it u lejojnë përdoruesve të redaktojnë dokumentet e tyre off line (jashtë linje). Përfitimi i aksesit të Google-it është se dokumentet ruhen në internet. Aplikacionet janë ndërtuar për të bashkëpunuar. Shpërndarja e materialeve është e thjeshtë, sepse njerëzit nga vende të ndryshme mund të redaktojnë dokumentat në të njëjtën kohë. Në ato raste kur kërkohet vetëm funksionaliteti bazë, Google Docs siguron një mënyrë efektive për bashkëpunim, pavarësisht nga vendndodhja.

OpenOffice.org dhe Google Docs mund të importojnë dhe eksportojnë skedarë me njëri-tjetrin dhe me Microsoft Office, megjithatë duhet pasur kujdes me dokumenta të rëndësishme duke përdorur funksionalitete të shumta të Microsoft Office. Ndonëse kostoja zero e lidhur me OpenOffice.org dhe Google Docs është tërheqëse, kjo duhet të balancohet kundrejt avantazheve të aplikacioneve të Microsoft Office. Integrimi me software-in e shoqërisë së kontabilitetit mund të jetë një përfitim kyç i produktivitetit i cili nuk duhet të neglizhohet.

5.5.4 Menaxhimi i Shoqërisë

Sistemet e menaxhimit të shoqërive ose sistemet CRM (menaxhimi i marrëdhënieve me klientët) janë bërë aplikacionet kryesore të bazës së të dhënave, duke siguruar një burim të besueshëm për menaxhimin e klientëve. Çdo shoqëri, ndoshta përveç atyre më të voglave, kanë nevojë për një sistem CRM për të menaxhuar biznesin, duke lejuar që të dhënat kryesore të klientëve të ruhen dhe të aksesohen përmes një baze të dhënash primare. Këto sisteme janë një mjet kritik për të gjithë stafin që ndërvepron ose ofron shërbime për klientët. Për shumicën e shoqërive këto sisteme përdoren gjithashtu për të regjistruar kohën e shpenzuar në punë, për të përgatitur faturat dhe për manaxhimin e llogarive të arkëtueshme. Gjithnjë e më shumë këto sisteme janë pjesë e aplikacioneve kryesore të kontabilitetit për një shoqëri. Disa sisteme të menaxhimit të shoqërisë janë të integruara në Microsoft Outlook (postë elektronike dhe kalendar) për të krijuar regjistrime në kohë direkt nga kalendari Outlook dhe/ose do të sinkronizojnë kontaktet e Outlook-ut me bazën e të dhënave të klientit, të menaxhuar nga shoqëria.

Në varësi të sistemit, janë në dispozicion raporte dhe paraqitje grafike nga të cilat mund të nënvizojmë:

- Produktiviteti i anëtarëve të stafit;
- Përfitimi i punëve individuale, klientëve, ose llojeve të punës; dhe
- Performanca e faturimit dhe arkëtimit.

Shumë sisteme shfrytëzojnë teknologjinë SQL Server të Microsoft-it. Microsoft SQL Server siguron themelin e bazës së të dhënave për sistemin. Ai ofron siguri dhe është një bazë të dhënash e besueshme dhe e shkallëzuar për të mbështetur bizneset gjatë rritjes së tyre. Ai siguron një sërë shërbimesh të integruara që mundësojnë përdoruesin të punojë më shumë me të dhënat, si psh të bëjë radhitje, kërkim, sinkronizim, raportim dhe analiza. Në shumicën e rasteve krijohet një server i dedikuar për të vendosur bazën e të dhënave SQL Server; megjithatë, për shumë shoqëri është e mundur që në varësi të madhësisë së tyre dhe shërbimeve të kërkuara, serveri të ofrojë platformën SQL Server së bashku me shërbime të tjera, si skedarizimi dhe printimi ose email-i. Një përfitim kyç i SQL Server është se të dhënat janë të hapura për t'u aksesuar nga aplikacione të tjera, duke mundësuar kështu një integrim më të madh të të dhënave dhe aftësinë për të prodhuar raporte të ndryshme nga të dhënat. Disa sisteme të menaxhimit të shoqërisë gjithashtu sigurojnë funksionalitet për të menaxhuar fluksin e punës dhe për të ndihmuar në planifikimin e kapaciteteve, duke ndihmuar shoqëritë për të identifikuar burimet e nevojshme për të përfunduar ngarkesën e parashikuar të punës për një muaj ose një vit. Në përgjithësi, ato ndihmojnë në shpërndarjen e punëve për stafin dhe pastaj sigurojnë një mjet për të gjurmuar statusin e një pune. Disa sisteme të menaxhimit të shoqërisë janë zgjeruar në mënyrë që të përfshijnë edhe funksionalitetin e CRM-së. Kjo regjistron të gjitha ndërveprimet me klientët dhe vendos sinjale kur një klient duhet të kontaktohet ose të kryhet një veprim për klientin. Për të përfituar, shoqëria juaj duhet të sigurohet që të gjitha bashkëveprimet të regjistrohen. Shumë shoqëri përpiqen të krijojnë një kulturë të tillë. Disa sisteme të menaxhimit të shoqërisë përfshijnë magazinimin e të dhënave dhe mjetet e inteligjencës së biznesit, në mënyrë që të zbulojnë njohuri për bazën e klientëve, siç janë lloji i punës, industria e klientëve dhe kombinimet e anëtarëve të grupit që gjenerojnë punën më të përfitueshme. Një sfidë e rëndësishme për shoqëritë e vogla është ruajtja e një baze të dhënash (*database*). Informacioni shpesh mungon ose nuk është i përditësuar. Në veçanti, adresat e postës elektronike (email) shpesh nuk regjistrohen ose përditësohen. Duhet të krijohen dhe të ndiqen disa procese të cilat sigurojnë që të paktën një herë në vit çdo rekord i klientit të rishikohet dhe përditësohet. Në përgjithësi, shoqëritë e vogla dhe të mëdha kanë kërkesa të ngjashme; megjithatë, si rregull, SHVM-të duhet të kërkojnë për sisteme të cilat:

- Janë të lehtë për t'u implementuar dhe për t'u mësuar: ju nuk mund të përballoni kohën dhe koston e implementimeve komplekse; dhe
- Kanë funksionalitete më pak komplekse: shoqëritë më të mëdha në përgjithësi kërkojnë fleksibilitet më të madh në mënyrën se si është konfiguruar një sistem në mënyrë që të mund të përshtatet më shumë me punën e tyre. Zakonisht sa më i madh të jetë fleksibiliteti, aq më i madh është kompleksiteti. Për shumicën e SHVM-ve është më efikase të shkëmbejnë këtë fleksibilitet për thjeshtësi më të madhe. Megjithatë, mund t'ju duhet të ndryshoni proceset tuaja për të përputhur funksionalitetin e software-it.

5.5.5 Shërbimet e Pajtueshmërisë

Kontabilistët i përdorin këto produkte për të prodhuar pasqyra financiare, deklarata tatimore dhe dokumente të tjera të kërkuara nga rregullatorët - përgjithësisht ato janë të dizajnuara posaçërisht për vendin ose rajonin. Kategoritë e software-it të pajtueshmërisë janë përshkruar më poshtë.

5.5.6 Software i Kontabilitetit

Ky software prodhon pasqyra financiare që përpunohen me rregulloret dhe standardet e kontabilitetit të aplikuar në juridiksionin e shoqërisë. Shpesh, ai mund të përdoret për të prodhuar raporte të menaxhimit dhe raporte të tjera, të cilat përditësojnë rregullisht klientët rreth mënyrës se si po funksionon biznesi i tyre. Në përgjithësi, produktet përfshijnë një gjenerator të raportimit me formate që mund të përditësohen rregullisht në varësi të ndryshimeve të kërkesave rregullatore. Për SHVM-të, mund të jetë një sfidë për të mësuar se si t'i përdorë këto produkte për shkrimin e këtyre raporteve për të bërë ndryshime efikase kur kërkohet. Disa sisteme integrohen në Microsoft Excel, duke mundësuar prodhimin e grafikëve dhe raporteve të tjera përmbledhëse. Fillimisht, këto produkte u projektuan për të përpunuar regjistrimet e Librit të Madh nga dokumentet bazë. Versionet më të reja kanë braktisur funksionalitetin e Librit të Madh në favor të sistemeve që mund të importojnë në mënyrë efikase të dhënat e klientit dhe të prodhojnë pasqyra financiare. Disa produkte lehtësojnë punën efikase të përgatitjes së raporteve, në rastet kur nuk është efektive për klientin që të mbajë sistemin e tij të kompjuterizuar të kontabilitetit. Shpesh, këto produkte kanë ndërfaqe për të ndihmuar në shkarkimin dhe përpunimin efikas të të dhënave mbi nxjerrjen e llogarive bankare. Funksionalitete të tilla si memorizimi i kodimit krijojnë efikasitet pasi të gjitha transaksionet e ngjashme mund të kodohen nga një hyrje e vetme. Në disa vende, shoqëritë e vogla private të drejtuara nga pronarët kanë ulur ndjeshëm nevojën për të zbatuar plotësisht standardet e kontabilitetit. Prandaj, disa shoqëri kontabiliteti përdorin formatet bazë të përpunimit të llogarive që kanë në dispozicion në software-in e thjeshtë të biznesit të klientit të tyre dhe kanë braktisur përdorimin e software-it të kontabilitetit. Shumë software të kontabilitetit përfshijnë librat (regjistrat) e aktiveve për të mbajtur një listë të aktiveve të një klienti dhe për të llogaritur dhe regjistruar amortizimin. Në disa juridiksione, përllogaritja e amortizimit është e ndryshme për qëllimet e kontabilitetit dhe ato tatimore. Këto sisteme përgjithësisht llogarisin dhe regjistrojnë amortizimin për të dyja situatat. Disa software të kontabilitetit përfshijnë funksionalitetin që gjeneron dhe menaxhon letrat e punës mbështetëse për një angazhim në mbajtjen e kontabilitetit. Këto sisteme kursejnë kohë duke gjeneruar letrat e punës drejtpërdrejt nga të dhënat e kontabilitetit, të cilat mund të redaktohen më pas nga anëtarët e stafit. Në disa juridiksione, ku shërbimet e auditimit kërkohen për shumicën e llogarive të kompanive, software i kontabilitetit shpesh lidhet me software-in (programin) e auditimit për të mundësuar kryerjen efikase të procesit të auditimit. Meqenëse së fundmi kanë dalë aplikacione kontabiliteti SaaS (software si një shërbim) bazuar në internet, ka potencial për të transformuar më tej përpunimin e llogarive. Historikisht, lëvizja e të dhënave ndërmjet klientit dhe kontabilistit paraqet një sfidë. Problemet lindin kur klienti dhe kontabilisti përdorin versione të ndryshme software-ësh dhe kur sigurojnë që të dhënat në sistemet e kontabilistit dhe të klientit të qëndrojnë të sinkronizuara. Programi i kontabilitetit i bazuar në internet ka potencialin për të eliminuar këto çështje.

- Sistemet e kontabilitetit bazuar në internet i mundësojnë kontabilistit dhe klientit të ndajnë të njëjtat të

dhëna. Nevoja që ka klienti të ruajë të dhënat për t'i dërguar tek kontabilisti është eliminuar. Me autorizimet e duhura të sigurisë, kontabilisti mund të aksesojë të dhënat në çdo kohë dhe të bëjë rregullimet e duhura. Kontabilisti dhe klienti ndajnë gjithmonë të dhënat, kështu që eliminohen edhe shqetësimet lidhur me sinkronizimin e të dhënave.

- Sistemet e kontabilitetit bazuar në internet potencialisht ofrojnë mundësi të reja për kontabilistin për të ndihmuar klientin. Për shembull, kur klientët nuk janë të sigurtë për kodimin e kërkuar për një regjistrim të veçantë, ata mund t'i dërgojnë me email një link (lidhje) të transaksionit kontabilistit, i cili mund ta rishikojë shpejt dhe / ose t'i përgjigjet pyetjes ose ta kodojë drejtpërdrejtë. Gjithashtu, mund të krijohen sinjale, kështu që kontabilisti njoftohet shpejt kur krijohen kushte të caktuara.

Kur shqyrtoni software-in e kontabilitetit, pyesni nëse ai:

- Është në gjendje të prodhojë pasqyra financiare që përputhen me kërkesat e juridiksionit;
- Është e thjeshtë të redaktohen pasqyrat financiare;
- Është në gjendje të prodhojë grafikë dhe raporte të tjera për të mundësuar kuptueshmëri më të madhe prej klientëve;
- Kërkon një regjistër të aktiveve;
- Është në përputhje me sistemet e kontabilitetit të klientëve dhe a do të ndajë në mënyrë efektive të dhënat me klientët;
- Kërkon që sistemi të gjenerojë letra pune.

5.5.7 Përgatitja e deklaratave tatimore

Software-i për përgatitjen e deklaratave tatimore lehtëson përgatitjen e deklaratës së tatimit mbi të ardhurat për klientët dhe dokumentave të tjera tatimore. Këto produkte janë zakonisht të dizajnuara për një juridiksion të veçantë për të përmbushur specifikimet e rregullatorëve të tyre. Sistemet në përgjithësi sigurojnë një ndërfaqe që ndjek projektimin e formatit të letrës dhe shikon vlefshmërinë për të ndihmuar në eliminimin e gabimeve. Legjislacioni i rajonit tuaj do të përcaktojë në përgjithësi se sa kompleks është ky sistem. Një aspekt kyç në shumicën e juridiksioneve është aftësia e sistemit për të dorëzuar në mënyrë elektronike dokumentat te organet rregullatore. Shpesh, rregullatori kryen testimin e software-ve dhe sistemeve dhe do të lejojë vetëm ato software dhe sisteme që kanë plotësuar kriteret e tyre për të dorëzuar në mënyrë elektronike dokumentet. Furnizuesit e software-it shpesh sfidohen nga ndryshimet e vazhdueshme që ndodhin në legjislacionin tatimor dhe legjislacionin tjetër përkatës të cilat duhet të përfshihen në software. Kjo shpesh mund të çojë në çështjet e besueshmërisë së produktit, pasi nga ndryshimet e vazhdueshme ose vonesa e software-it, krijohen gabime. Disa sisteme përfshijnë funksionalitetin e “menaxhimit të taksave” për të gjurmuar statusin e një dokumenti të caktuar, si p.sh.pritja e nënshkrimit ose vendimarrjes së klientit me rregullatorin dhe shpesh mund të ndihmojnë shoqëritë për të përmbushur afatet specifike të vendimarrjes. Blerja e programit për përgatitjen e deklaratave tatimore nga i njëjti furnizues si programi i menaxhimit të shoqërisë në përgjithësi siguron integritetin e të dhënave. Kjo do të thotë që emrat, adresat dhe të dhënat e tjera të klientit sinkronizohen midis tyre. Në disa raste, deklaratat tatimore, të nxjerra nga sistemi tatimor mund të ngarkohen në programin e menaxhimit të shoqërisë. Disa sisteme po e rrisin përdorimin e Internetit për të ofruar përfitime të mëtejshme për shoqërinë dhe klientët e tyre. Për shembull, disa sisteme u mundësojnë klientëve të kryejnë funksione të kufizuara për hedhjen e të dhënave ose të kërkojnë për statusin e një dokumenti të caktuar. Sisteme të tjera sigurojnë lidhje me rregullatorët ose faqe interneti për llogaritjen e detyrimeve tatimore specifike, në mënyrë që anëtarët e ekipit të kenë akses të shpejtë në informacionin e nevojshëm për të përfunduar një dokument. Në disa juridiksione, rregullatorët po lëvizin drejt popullimit të sistemeve të përgatitjes së deklaratave tatimore me të ardhurat e klientëve dhe të dhëna të tjera të mbajtura në sistemet e tyre. Kjo duhet të rrisë efikasitetin dhe saktësinë e sistemeve të përgatitjes së taksave. Rregullatorët janë në kërkim të XBRL-së për të përmirësuar efikasitetin dhe saktësinë e grumbullimit të të dhënave. Në disa juridiksione, rregullatorët po krijojnë sistemet

e tyre të bazuara në internet për të lehtësuar përgatitjen e dokumenteve online.

Kur merrni në konsideratë software-in për përgatitjen e deklaratave tatimore, pyesni:

- A është sistemi i përshtatshëm për juridiksionet respektive?
- A është sistemi i integruar me sistemin e menaxhimit të shoqërisë suaj, për të eliminuar dublimin e të dhënave të klientit?
- A i nevojitet shoqërisë suaj software-i për të ndihmuar në menaxhimin e afateve të saj me rregullatorët dhe për të ndjekur statusin e dokumentave?
- A mund të prodhojë sistemi dokumenta në mënyrë efikase? Një shoqëri, baza e klientëve të të cilit përbëhet nga një numër i madh i deklaratave të vogla, do të ketë nevojë për efikasitet më të madh se një shoqëri, baza e klientëve të të cilit është një numër më i vogël klientësh më të mëdhenj.
- A ka furnizuesi një regjistër të saktë që regjistron furnizimin e paketave software-ike të përditësuara dhe të besueshme në kohën e duhur?

5.5.8 Mbjajta e Regjistrave ligjorë të kompanisë dhe Forma e Paraqitjes

Në shumicën e juridiksioneve, kompanitë janë shumë të rregulluara. Për të njoftuar ndryshimet në të dhënat e kompanisë duhet të dorëzohen formularë të caktuar. Rrjedhimisht, kompanitë software-ike në shumë juridiksione kanë zhvilluar software për të mbajtur regjistrat e kompanisë dhe për të përgatitur formularët e kërkuar kur ndodhin ndryshime. Shumë prej tyre përgatisin minutat e takimeve të kompanisë dhe dokumente të tjera të lidhura me ndryshimet. Ashtu si në software-in për përgatitjen e taksave, në disa juridiksione, rregullatorët kanë kompetenca për të kontrolluar aspektet e projektimit të produktit, veçanërisht kur sistemi lehtëson dorëzimin elektronik të dokumenteve. Furnizuesit e software-it mund t'ju kërkohet për të përditësuar software-in për ndryshimet rregullatore në kohë dhe në një mënyrë të besueshme. Integrimi me programin e menaxhimit të kompanive eliminon dublimet e të dhënave, pasi emrat e klientit, adresat dhe të dhënat e tjera kërkohen nga të dy sistemet. Disa sisteme vendosin gjithashtu tarifa që ngarkohen në sistemin e menaxhimit të shoqërisë. Në disa juridiksione, rregullatorët ofrojnë aplikacione të bazuara në internet për të lehtësuar njoftimin e ndryshimeve online, duke zvogëluar nevojat për software-in e regjistrave ligjorë të kompanisë.

Kur merrni në konsideratë software-in e regjistrave ligjorë, pyesni:

- A siguron rregullatori një ndërfaqe të bazuar në internet që lejon përpunimin efikas të ndryshimeve të të dhënave, duke eliminuar nevojën për software-in e regjistrave ligjorë?
- A është sistemi i përshtatshëm për juridiksionet respektive?
- A është sistemi i integruar në sistemin e menaxhimit të shoqërisë tuaj për të eliminuar dublimin e të dhënave të klientit?
- A ka furnizuesi një regjistër të saktë që regjistron furnizimin e paketave software-ike të përditësuara dhe të besueshme në kohën e duhur?
- A janë të nevojshme minutat dhe dokumente të tjera, të cilat nuk kanë nevojë për vendimmarrje me rregullatorin?

5.5.9 Administrimi dhe Raportimi i Fondeve të Mirëbesimit dhe/ose Pensioneve

Në shumë juridiksione, planifikimi i daljes në pension dhe menaxhimi i investimeve shpesh kryhen në struktura të besueshme shumë të rregulluara. Po ashtu, fondet e mirëbesimit dhe fondet e pensioneve janë shumë të rregulluara. Kjo ka rezultuar në zhvillimin e software-ve që synojnë administrimin e këtyre fondeve. Shpesh këto sisteme përfshijnë një libër të përgjithshëm llogarish si dhe një libër investimi. Ato mund të kenë teknika komplekse llogaritëse për qëllime të aktualizimit ose përfshijnë kërkesa komplekse legjislative, duke përfshirë edhe taksimin. Ashtu si software-i i përgatitjes së taksave, ato mund të jenë subjekt i ndryshimeve

të vazhdueshme legjislative, të cilat mund të ndikojnë në besueshmërinë e produktit dhe afatet kohore të përfitësimeve. Integrimi në software-in e menaxhimit të shoqërisë eliminon dublimin e të dhënave. Disa sisteme përfshijnë furnizimin me të dhëna nga bankat, agjentët e bursave, bursat, fondet e menaxhuara dhe të tjera për të reduktuar ndjeshëm hyrjen e të dhënave dhe gabimet. Shumë shoqëri i përdorin këto sisteme për të mbajtur librat e investimeve për subjekte të tjera që investojnë, si p.sh. njësitë publike, shoqatat e bamirësisë ose individët. Sistemi ofron një rritje të konsiderueshme në efikasitet krahasuar me përdorimin e një kombinimi të spreadsheets-eve (tabelave), software-in e librit të llogarive dhe përpunuesit e fjalëve.

Shpesh këto sisteme mund të jenë mjaft komplekse dhe anëtarët e ekipit me njohuri të legjislacionit dhe software-it janë përgjegjës për këtë fushë të biznesit.

Kur merret në konsideratë sistemi i administrimit dhe raportimit të fondeve të mirëbesimit dhe/ose pensione, pyesni:

- A ka shoqëria juaj biznese të mjaftueshme në këtë fushë për të justifikuar investimin në software, implementimin dhe trajnimin?
- A ka kompleksitet të mjaftueshëm legjislativ për të justifikuar investimet? A mundet software-i i kontabilitetit të përballojë kërkesat?
- A është sistemi i dizajnuar për juridiksionin tuaj?
- A ka furnizuesi një regjistër të saktë që regjistron furnizimin e paketave software-ike të përditësuara dhe të besueshme në kohën e duhur?

5.5.10 Automatizimi i Auditimit

Software (Programi i automatizimit) i auditimit është i dizajnuar për të ndihmuar në menaxhimin dhe kryerjen e auditimeve. Produktet në përgjithësi përmbajnë programe auditimi të gatshme, listat e kontrollit dhe formate të gatshme. Shumica përmbajnë funksionalitetin për të monitoruar progresin e angazhimit, duke theksuar testet dhe pyetjet e pazgjidhura. Shumë sisteme lidhen me sistemet e kontabilitetit për të gjeneruar testet e auditimit. Regjistrimet në kontabilitet ruhen dhe lidhen me testet. Zakonisht kryhet edhe kontrolli i nënshkrimit. Disa sisteme përmbajnë funksionalitete të sofistikua për të ndihmuar në vlerësimin e rreziqeve, materialitetin dhe llogaritjet e raporteve financiare. Disa aplikacione të auditimit janë integruar në sistemet e menaxhimit të shoqërive për kohën dhe faturimin. Në disa juridiksione, auditimi nuk kërkohet nga kompanitë e vogla, shoqëritë e besimit dhe njësitë e tjera. Në këto situata, koha e nevojshme për të implementuar sistemet e automatizuara të auditimit është e vështirë të arsyetohet pasi shërbimet e auditimit kërkohen vetëm për një numër të vogël klientësh. Në juridiksione të tjera, ku kërkohet auditimi për një numër më të madh klientësh, investimi në software-in e automatizuar të auditimit mund të sjellë efikasitet të konsiderueshëm.

Kur merrni në konsideratë software-in e automatizuar të auditimit, pyesni:

- A keni biznese të mjaftueshme të auditimit për të justifikuar investimin?
- A përputhet modeli i gatshëm i programit me llojin e klientit të audituar dhe standardet e auditimit të shoqërisë tuaj?
- A ka shoqëria juaj anëtarë të ekipit të cilët do të jenë në gjendje të zbatojnë, përshtatin dhe menaxhojnë software-in?
- A ofron software-i ndërfaqe të thjeshta me sistemet e kontabilitetit të klientëve tuaj?

5.5.11 Zgjedhja Statistikore

Një aspekt tjetër i auditimit dhe i kontabilitetit ligjor është përdorimi i software-it të grupeve të vrojtimit statistikore. Ky software ka aftësinë e importimit të të dhënave nga sistemet e kontabilitetit dhe më pas duke përdorur algoritme komplekse mund:

- Të gjenerojë grupin e vrojtimit të transaksioneve për rishikim nga anëtarët e ekipit të auditimit;
- Të theksojë transaksione të pazakonta për rishikim të hollësishëm; dhe
- Të evidentojë tendencat e paparashikuara mbi të dhënat.

Ky software mund të përmirësojë ndjeshëm efikasitetin e procesit të auditimit dhe të përmirësojë aftësinë për të zbuluar mundësitë e mashtrimit ose trendet e pazakonta. Ai gjithashtu mund të përdoret për punën e hetimeve tatimore.

Çështje që duhet të shqyrtohen në blerjen e software-it të zgjedhjes statistikore:

- A ka shoqëria biznese të mjaftueshme të auditimit ose kontabilitetit ligjor për të justifikuar investimin e kërkuar për të implementuar në mënyrë efektive software-in?
- A ka software-i aftësinë për të importuar të dhëna kontabël nga sistemi i kontabilitetit të klientëve kryesorë të shoqërisë tuaj?
- A do të gjenerojë sistemi grupe vrojtimi statistikore që përputhen me standardet e auditimit të shoqërisë/juridiksionit?
- A do të ofrojë dokumentacioni i prodhuar nga sistemi evidencë të mjaftueshme auditimi për të qenë në gjendje të kalojë një test të cilësisë së auditimit?

5.5.12 Raportimi dhe Menaxhimi i Falimentimit

Software-i për menaxhimin e falimentimit në përgjithësi përmban një libër të përgjithshëm llogarish për të regjistruar veprimtarinë tregtare; një sistem për të menaxhuar aktivet deri në realizimin përfundimtar dhe për të menaxhuar kreditorët dhe pretenduesit e tjerë; dhe funksionalitetin për të përmbushur kërkesat e raportimit për rregullatorët, kreditorët dhe të tjerë. Shumë prej tyre përfshijnë menaxhimin e detyrave dhe sistemet e menaxhimit të dokumenteve për të regjistruar të gjithë punën dhe dokumentacionin që shoqërohet me një angazhim monetar. Këto sisteme janë shpesh të shtrenjta dhe blihen vetëm nga shoqëritë e specializuara të falimentimit.

Kur merrni në konsideratë software-in e menaxhimit të falimentimit, duhet të pyesni:

- A ka shoqëria juaj biznese të mjaftueshme të falimentuara për të justifikuar investimin e kërkuar?
- A i plotëson kërkesat ligjore dhe gjyqësore të juridiksioneve respektive?

5.5.13 Software-i i Shërbimeve Këshilluese (SSHK)

Të gjitha SHVM-të përpiqen të ofrojnë shërbime këshilluese shtesë për të ndihmuar klientët për të përmirësuar biznesin e tyre ose për të siguruar që ata planifikojnë në mënyrë efektive taksat dhe kostot e tjera. Produktet e mëposhtme software-ike mund të ndihmojnë në ofrimin e këtyre shërbimeve. Disa përfshijnë funksionalitetin për dy ose më shumë kategori të renditura më poshtë.

5.5.14 Raportim i Përmirësuar

Shpesh, raportimi i ofruar nga software të kontabilitetit në bizneset e vogla është i kufizuar. Raportet mund të mos jenë projektuar për punonjësit në biznesin e vogël, të cilët kanë njohuri të kufizuara të kontabilitetit. Si rrjedhojë, janë shfaqur produkte që integrojnë ose shkarkojnë të dhëna nga software-i i kontabilitetit të biznesit të vogël dhe gjenerojnë raporte të thjeshta dhe lehtësisht të interpretueshme. Këto përmbledhin treguesit kryesorë financiarë dhe përdorin grafikë për të theksuar pikat kryesore.

Kur shqyrtoni software-in e raportimit të përmirësuar, pyesni:

- A mund të importojë lehtësisht sistemi të dhënat nga softweri i kontabilitetit të biznesit të vogël të klientit?
- A mund t'i interpretojë klientët tuaj lehtësisht raportet?
- A do të krijojnë këto raporte imazhin pozitiv të shoqërisë tuaj?
- A mund të përshtaten lehtësisht raportet?

5.5.15 Standardizimi/Krahasimi

Këto sisteme ofrojnë raporte për klientët në mënyrë që ata të mund të krahasojnë performancën e tyre të biznesit me biznese të ngjashme. Shpesh, standardet përfshijnë informacione jofinanciare, si dhe informacione financiare. Disa sisteme janë specifike për industrinë dhe ofrojnë standarde të detajuara në fusha të tilla si shitja dhe përfitimi nga linjat individuale të produkteve. Sistemet e tjera janë më të përgjithshme dhe synojnë të ofrojnë standarde që ndjekin pasqyrat financiare për biznesin. Një konsideratë kryesore është nëse sistemi i standardizimit ka biznese të mjaftueshme të krahasueshme (sipas vendndodhjes, madhësisë) në industrinë ku kërkohet standardi. Një madhësi e kufizuar e kampionit mund të kufizojë shumë vlerën e çdo standardi të prodhuar.

Përveç kësaj, klasifikimet e industrisë janë kritike. Dy biznese në një industri të ngjashme mund të jenë dukshëm të ndryshme - për shembull, kompanitë në industrinë e ndërtimit mund të përfshihen në ndërtimin e ndërtesave të larta tregtare, shtëpive rezidenciale, apo rrugëve dhe urave. Është e rëndësishme që kriteret e sakta të pasqyrojnë biznesin specifik të klientit pasi rezultatet mund të mos jenë orientuese.

Kur shqyrton programet e standardizimit/krahasimit, pyesni:

- A ekzistojnë standarde për industrinë që janë të aplikueshme për klientët e shoqërisë suaj?
- A janë madhësitë e kampionëve mjaftueshëm të mëdha për të prodhuar standarde efektive?
- A janë standartet e zbatueshme për klientët e biznesit?
- A është e lehtë të nxirren të dhënat e kërkuara dhe të krijohen standarde?
- A janë raportet të thjeshta për t'u kuptuar?

5.5.16 Buxhetimi

Shumë shoqëri nuk përdorin software të buxhetit dhe mbështeten në Microsoft Excel për përgatitjen e tij. Megjithatë, përdorimi i software-it të përpunimit të tabelave elektronike është i prirur për gabime për shkak se:

- Formulatat e krijuara nga përdoruesit janë të pasakta;
- Të dhënat futen në rreshta ose shtylla të pasakta. Informacioni numerik nganjëherë mund të futet si tekst;
- Informacioni i ri që kërkon riformatimin e rreshtave dhe/ose kolonave; dhe
- Raportet profesionale që duhet të përgatiten manualisht. Është një ushtrim kompleks për të krijuar një tabelë në excel që me përpikmëri prodhon një fluks monetar të buxhetuar, një pasqyrë fitim/humbje, dhe bilanc.

Softweri i specializuar për buxhetimin shpesh përmban format e futjes së të dhënave për të siguruar që të gjitha informacionet e kërkuara për llogaritjen e buxhetit të futen në mënyrë korrekte. Për shembull, mund të futen detajet e marrëveshjeve financiare, të cilat software pastaj i interpreton për të siguruar që trajtimi në buxhet të llogaritet saktë dhe të përdoret në periudhën e duhur. Përveç kësaj, software i specializuar i buxhetit përmban llogaritje për të siguruar që buxheti është përgatitur si duhet. Për shembull, një ndryshim në numrin e ditëve të llogarive të arkëtueshme nga data e maturimit, do të rezultojë në rilogaritjen e flukseve hyrëse të mjeteve monetare përgjatë periudhave, duke përfshirë vonesat respektive që mund të lidhen me shumën e taksave të përfshira në fatura. Rrjedhimisht, gabimet në përgatitjen e buxheteve me software të specializuar të buxhetimit janë reduktuar ndjeshëm kur krahasohen me tabelat elektronike ose llogaritjet manuale.

Kur shqyrtoni software-in e buxhetimit, pyesni:

- A marrin parasysh llogaritjet paketën fiskale dhe rregulloret e tjera?
- A mundet sistemi të importojë të dhëna nga sistemi i kontabilitetit të klientëve dhe / ose të shoqërisë suaj?
- A mund të përgatiten buxhetet për vitet dhe periudhat e kërkuara? A është funksionaliteti i tij mjaftueshëm fleksibël për të plotësuar nevojat e secilit klient?
- A janë lehtësisht të interpretueshme raportet?

5.5.17 Planifikimi i Skenarëve

Kjo ndihmon një klient që të kuptojë se cilët janë faktorët kryesorë që ndikojnë në biznesin e tyre. Në përgjithësi, informacioni financiar importohet ose futet nga pasqyrat financiare të klientit. Sistemi pastaj lejon që këta faktorë kryesorë të biznesit të modifikohen në mënyrë që të mund të vërehet efekti financiar i ndryshimit.

Shumë produkte gjithashtu sigurojnë aftësitë e “kthimit mbrapsht”, ku futet rezultati financiar i dëshiruar dhe sistemi thekson ndryshimet e kërkuara për faktorët kryesorë, në mënyrë që të arrihet ky rezultat financiar i dëshiruar. Shumica e produkteve nxjerrin në pah raportet kryesore financiare për të ndihmuar më tej klientët për të kuptuar rëndësinë e raportimit të rregullt dhe monitorimin e treguesve kryesorë financiarë. Janë prodhuar shumë raporte të tilla si: raportimi i analizës së pikës kritike ose normat dhe treguesit kryesorë të performancës. Në disa juridiksione, institucionet financiare përdorin këtë software për të vlerësuar aftësinë kredimarrëse të bizneseve. Këto produkte gjithashtu mund të ndihmojnë shoqëritë dhe klientët e tyre në planifikimin, aplikimet për kredi dhe vlerësimet e biznesit.

Kur shqyrtoni programin e planifikimit të skenarëve, pyesni:

- A mundet sistemi të importojë të dhëna nga sistemi i kontabilitetit të klientëve dhe/ose të shoqërisë tuaj?
- A marrin parasysh llogaritjet, paketën fiskale respektive dhe rregulloret e tjera?
- A mund të përgatiten dhe ruhen shumë skenarë për periudha të caktuara dhe a mund të vendosen vite dhe periudha të zbatueshme për klientët?
- A janë raportet e prodhuara të thjeshta për t'u interpretuar?

5.5.18 Planifikimi i Biznesit

Shoqëritë përdorin software-in e planifikimit të biznesit për të ndihmuar një klient që të përpilojë një plan për biznesin e tyre. Software-i në përgjithësi përmban dokumenta të gatshme dhe tabela excel-i dhe ofron shembuj të teksteve që mund të përdoren për lloje të ndryshme biznesesh. Shpesh, funksionimi i planifikimit të biznesit mund të gjendet në software-in e planifikimit të skenarëve dhe software-it të raportimit të përmirësuar.

Kur shqyrtoni programet e planifikimit të biznesit, pyesni:

- A janë formatet e gatshme të zbatueshëm në juridiksionet përkatëse?
- A janë formatet e gatshme të zbatueshëm për klientët e biznesit?
- A janë formatet e gatshme të një cilësie të lartë?
- A është krijuar një plan i cilësisë së lartë?

5.5.19 Vlerësimet e Biznesit

Ky software përfshin modele për të ndihmuar shoqëritë e kontabilitetit të përcaktojnë vlerën e bizneseve, duke hyrë në informacionin më të fundit të tregut me qëllim për të ndihmuar klientët në vendimmarrje. Shumë nga zgjidhjet software-ike paraqesin standardet e industrisë në kohë reale. Disa produkte përfshijnë pyetësorët që

ndihmojnë në vlerësimin e riskut për të përcaktuar qasjen e duhur të vlerësimit, siç është norma e kapitalizimit për të vlerësuar emrin e mirë të biznesit dhe vlerën totale të biznesit; fluksin e parave të skontuara; standardet e tregut duke përdorur një diapazon të vlerave mesatare; dhe analizën e të ardhurave diskrecionale (të gatshme), etj. Produktet e tjera përfshijnë modele për të ndihmuar në llogaritjen e përballueshmërisë për blerësin dhe për të përcaktuar nëse një investim në një biznes ka kuptim financiar. Shoqëritë shpesh përdorin këto produkte për t'i nxjerrë në pah klientëve nevojën për të përmirësuar performancën e biznesit. Kjo mund të mbështesë një vlerë të suksesshme që do të arrihet për të financuar daljen në pension të pronarit dhe njëkohësisht të identifikojë pengesat e mundshme për planifikimin e vijimësisë, të identifikojë strategjitë për të përmirësuar rritjen dhe produktivitetin dhe të shqyrtojë strategji alternative si bashkimet dhe blerjet.

Kur shqyrtoni software-n e vlerësimit të biznesit, pyesni:

- A janë llogaritjet e taksave në software, të përshtatshme për juridiksionet?
- A janë pyetësorët apo çështje të tjera specifike të industrisë të adresuara nga software i klientëve tuaj?
- A do t'i kuptojnë klientët tuaj raportet?

5.5.20 Planifikimi i Taksave

Ky software përdoret për të ndihmuar klientët të kuptojnë efektet financiare të masave të planifikimit të taksave, afatet kohore, shumat e pagesave të ardhshme tatimore bazuar në skenarë të ndryshëm dhe pasojat tatimore të ndryshmeve të legjislacionit. Shpesh, ato janë të ngjashme me mjetet e planifikimit të skenarëve. Ato mundësojnë krijimin e modeleve të ndryshme për të ndihmuar klientët të kuptojnë pasojat e taksimit të vendimeve të biznesit. Produktet mund të jenë shumë të vlefshme në ndihmën që u jepet klientëve për të siguruar që paratë janë lënë mënjanë për detyrimet tatimore në datat kur ato kërkohen. Kur shqyrtoni programin e planifikimit të taksave, pyesni:

- A ofron përditësime të shpeshta dhe të sakta për të siguruar që ndryshimet legjislative të përfshihen në kohën e duhur?
- A është cilësia dhe qartësia e raportimit mjaftueshmërisht e lartë?

5.5.21 Instrumentat e Menaxhimit të Pasurisë

Shumë shoqëri ofrojnë shërbime të menaxhimit të pasurisë/planifikimit financiar, duke përfshirë produktet e riskut (siç janë mbrojtja e të ardhurave dhe sigurimi i jetës) dhe financimi. Në përgjithësi, këto shërbime janë shumë të rregulluara. Në shumicën e rasteve produktet janë të përshtatura për një juridiksion të veçantë për të siguruar pajtueshmërinë me rregulloret dhe përfshijnë:

- Produktet për mbledhjen e informacionit dhe gjenerimin e planeve financiare dhe skenarëve;
- Produkte për të monitoruar portofolet e investimeve të klientëve; dhe
- Platformat, përgjithësisht online, për të ndihmuar shoqëritë në qasjen në financime dhe në produkte të tjera të shërbimeve financiare.

Duke qënë se natyra shumë e rregulluar e industrisë së menaxhimit të pasurisë do të thotë se produktet mund të jenë në thelb të ndryshme në çdo juridiksion, çështja themelore për çdo shoqëri që kërkon të blejë këto produkte është pajtueshmëria juridike. Faktorë të tjerë përfshijnë cilësinë dhe qartësinë e raporteve të prodhuara.

5.5.22 Instrumentat e Analizës së të Dhënave

Me ndihmën e algoritmeve të sofistikuar, shoqëritë po gjejnë mënyra për përdorimin e këtyre të dhënave për të përmbushur më mirë nevojat e klientëve ekzistues dhe të ardhshëm dhe për të shtuar vlerën e tyre. Me

futjen e kontabilitetit “cloud” dhe kompjuterizimit “cloud” në përgjithësi, teknologjitë e reja tani ekzistojnë për të zhbllokuar këtë informacion duke e analizuar atë shpejt dhe automatikisht, duke lejuar të gjitha palët të veprojnë menjëherë. Analiza e të dhënave është diçka që SHVM-të e kanë bërë në shekuj - duke shqyrtuar të dhëna financiare dhe jofinanciare nga burime të ndryshme me qëllim identifikimin e tendencave dhe mundësive. Këto të dhëna përdoren për të lejuar bizneset të marrin vendime të mira në bazë të fakteve ose parashikimeve të verifikueshme. Me rritjen e të dhënave çdo vit, ka patur një rritje të shpejtë në mjetet e analizës së të dhënave duke i lejuar shoqëritë të modelojnë dhe analizojnë të dhënat në mënyra të ndryshme dhe nga baza të ndryshme të të dhënave. Koncepti i “të dhënave të mëdha” shpesh përdoret në vend të termit të analizës së të dhënave.

Të dhënat e mëdha është një term që përshkruan vëllimin e madh të të dhënave të strukturuar dhe të pastrukturuar që mësyjnë një biznes çdo ditë. Ajo që është e rëndësishme është se si organizatat zgjedhin të përdorin dhe verifikojnë të dhënat e vlefshme.

Inteligjenca parashikuese tani po shfaqet si një nga mjetet më të fuqishme në dispozicion për një gamë të gjerë biznesesh përfshirë SHVM-të. Për shoqëritë e sotme moderne, inteligjenca parashikuese është në të vërtetë më afër se kurrë dhe ka aftësinë për të transformuar shoqërinë dhe të ardhmen financiare për klientët e saj.

Shfrytëzimi dhe bashkimi i të dhënave në dispozicion është çelësi për zhbllokimin e informacionit të vlefshëm dhe për të dhënë ide biznesi të zbatueshme. Ajo që është e nevojshme është instrumenti për të kapur këtë informacion dhe për të prodhuar inteligjencën e biznesit që mund të përdoret për të ndikuar rezultatet e ardhshme.

Inteligjenca parashikuese është një përzierje e analizës automatike që prodhon rezultate në kohë reale për abonentët me bazë cloud. Kompanitë më të mëdha në botë për kapjen e të dhënave, nëpërmjet kompjuterizimit cloud dhe automatizimit të një pakete softwaresh të dobishme tani mund të përputhin një varg të dhënash të jashtme me të dhëna të brendshme - siç janë p.sh. informacionet e gjera që mbahen brenda deklaratave tatimore – dhe të parashikojnë një rezultat të mundshëm. Instrumentet e bazuara në inteligjencën parashikuese, të vëna së fundmi në dispozicion të industrisë së kontabilitetit, do të ndihmojnë zbulimin e inteligjencës në të dhëna të tilla të vlefshme. Ato do të hapin rrugën për shoqëritë e kontabilitetit të të gjitha madhësive për të patur përfitime nga këshillimet me cilësi të lartë. Inteligjenca parashikuese bazohet në algoritme të “të dhënave të mëdha” që kontrollojnë legjislacionin, vendimet, precedentët e krijuara nga procedurat ligjore dhe komentaret. Duke aplikuar filtra nëpër rezultate sipas llojit të përmbajtjes, librave, temave, juridiksioneve ose gjykatave, inteligjenca parashikuese mund t’i krahasojë ndryshimet e mundshme në çdo fushë të deklaratës tatimore me të dhënat e futura të klientit. Të dhënat e inteligjencës parashikuese gjithashtu mund të kontrollojnë artikuj lajmesh dhe t’i krahasojnë ato me rezultatet e legjislacionit. Paketat software-ike mund të vlerësojnë gjithashtu ndikimin në transaksionet e tjera financiare, vlerësimin e pronës ose software-in e menaxhimit të portofolit.

Kjo nuk është koha e inercisë - udhëtimi i industrisë së kontabilitetit në më shumë zgjidhje të bazuara në cloud, duhet të vazhdojë në mënyrë që të mund të udhëheqë rrugën në sigurimin e informacionit që klientët kanë nevojë për të marrë vendime më të informuara për biznesin. SHVM-të duhet të mbeten të përqëndruar në atë se si t’i mbështesin më mirë dhe t’i shtojnë vlerë klientëve të tyre ekzistues dhe të vazhdojnë të përqafojnë inovacionin.

Pa marrë parasysh madhësinë e shoqërisë tuaj, një sërë instrumentash janë të vlefshëm për analizën e të dhënave. Microsoft Excel vazhdon të jetë aplikacioni më i përdorur në botë për analizën e të dhënave dhe është projektuar për këtë qëllim. Duke përdorur mjetet e tij statistikore dhe përdorimin e gjerë të funksioneve, ai siguron një produkt për hyrjen dhe më pas nxjerrjen e të dhënave të dobishme dhe të vlefshme. Produkti mund të përdoret për të ndërtuar modele parashikuese, për të kuptuar marrëdhëniet ndërmjet variablave dhe për të mbështetur raportet e progresit. Ka gjithashtu produkte të reja të disponueshme në vëmendje të SHVM-ve të kontabilitetit.

5.5.23 Komunikimet

Shoqëritë kërkojnë gjithnjë e më shumë mënyra për t’u lidhur me klientët dhe stafin e tyre teksa e gjithë bota po shkon drejt internetit. Teknologjia siguron mënyra të reja për t’i shërbyer klientëve dhe fleksibilitet më të

madh në angazhimet e punëve të marra përsipër. Gjithnjë e më shumë, anëtarët e ekipit punojnë nga shtëpia, nga zyrat e klientëve, madje edhe nga qytete dhe vende të ndryshme. Suksesi i një shoqërie sot është më e varur se kurrë më parë në përdorimin e zgjuar të teknologjive të komunikimit. Zgjidhjet në cloud po e bëjnë më të lehtë shkëmbimin e informacioneve dhe të dhënave brenda shoqërive dhe klientëve në kohë reale.

5.5.24 Faqet e Internetit të shoqërisë

Shumë shoqëri tani kanë një faqe interneti. Shumica ofrojnë një pasqyrë të shërbimeve dhe të stafit të shoqërisë dhe japin disa informacione për rekrutimet potenciale.

Deri më sot, disa shoqëri kanë përdorur faqet e tyre të internetit për të ndihmuar në ofrimin e shërbimeve. Megjithatë, disa prej tyre kanë përfshirë portale të sigurta të klientëve ku ruhen kopjet elektronike të dokumenteve të klientit. Klientët mund të kenë akses në kopjet e pasqyrave të tyre financiare, deklaratave tatimore dhe dokumenteve të tjera sa herë që kërkohet. Disa shoqëri ose website të menaxhimit të dokumenteve ofrojnë gjithashtu këtë funksionalitet të portalit, i cili pastaj mund të lidhet me faqen e internetit të shoqërisë suaj. Shoqëritë e tjera kanë krijuar mundësi për klientët që të paguajnë tarifën e tyre në internet ose në librin elektronik të angazhimeve të ardhshme. Teksa software-i i kontabilitetit aplikohet online, shoqëritë kanë filluar të ofrojnë kontabilitet të patentuar dhe aplikacione të tjera për përdorim nga klientët. Disa shoqëri kanë angazhuar zhvilluesit e webit për të ndërtuar me porosi një faqe interneti. Këto faqe interneti mund të jenë të vështira për t'u ruajtur dhe përditësuar dhe shoqëria juaj është e varur nga zhvilluesi i webit për mirëmbajtje të vazhdueshme.

Më shumë software të thjeshtë janë tani të disponueshëm, duke përfshirë zgjidhje të modeluara për shoqëritë e kontabilitetit. Këto shpesh përfshijnë funksionalitetin e kërkuar me një çmim konkurrues, duke u lejuar ende shoqërive të promovojnë propozimin e tyre unik të vlerësimit përmes një "pamje dhe përshtypje" të personalizuar. Disa ofruer të këtij shërbimi angazhojnë projektues web-i për t'u siguruar që faqja e internetit të secilës shoqëri të ketë një pamje të dukshme, edhe pse funksionaliteti është i njëjtë. Për shembull, shumë ofrojnë funksionalitetin e portalit të klientit, sistemet e rezervimit të takimeve dhe funksionalitetin e rekrutimit.

Shoqëria juaj duhet të jetë në gjendje të përditësojë përmbajtjen e faqes së internetit pa përfshirjen e zhvilluesit të faqes. Shumë faqe interneti përfshijnë një sistem të menaxhimit të përmbajtjes, i cili mund të publikojë dokumente standarde të përpunuara me fjalë pa qënë nevoja për përdorues që duhet të dijë gjuhën e kodimit. Kjo do të thotë që disa pjesë nga faqja e internetit mund të mirëmbahen edhe nga një profesionist i paspecializuar në TI.

Për shumicën e shoqërive, rëndësia e faqes suaj në rezultatet e kërkimit mund të jetë një ndihmë e dobishme për marketing. Optimizimi i Motorrit të Kërkimit në teori mund ta sjellë një faqe interneti në krye të rezultateve të kërkimit kur kërkohen fjalë ose fraza të veçanta; megjithatë, ajo mund të jetë e shtrenjtë dhe jo e qëndrueshme, pasi kompanitë e motorëve të kërkimit ndryshojnë rregullisht algoritmet e kërkimit. Marketingu i motorëve të kërkimit mundëson blerjen e fjalëve kyçe duke e bërë të rëndësishme një faqe interneti (nëpërmjet një lidhjeje të sponsorizuar) kur përdoren këto fjalë kyçe ose fraza. Nëse një përdorues klikon në lidhjen që i çon në faqen e internetit të sponsorit, aplikohet një pagesë. Pagesa e bërë për aktivitetet e marketimit të motorrit të kërkimit mund të kontrollohet lehtë dhe ofruerit e këtyre aktiviteteve ofrojnë analiza të hollësishme për të ndihmuar pronarët e faqeve të internetit të kuptojnë fjalët kyçe që arrijnë rezultatet më të mira. Shoqëria juaj duhet të kontrollojë rregullisht faqet e internetit të kontabilitetëve të tjerë për të shqyrtuar funksionalitetin e ofruar.

5.5.25 Sistemet e Menaxhimit të Njohurive/Intranet-it

Nëse shoqëria juaj është mjaft e madhe, ka shumë zyra ose një ekip virtual, mund të konsideroni përfitimet e një intraneti. Ndërsa sistemet e reja të software-it për menaxhimin e shoqërive mund të ofrojnë karakteristika të ngjashme, intranetet e shoqërisë vazhdojnë të kenë një rol në lehtësimin e shkëmbimit të njohurive dhe bashkëpunimit. Intranet-i i një shoqërie, ekuivalente me një faqe interneti vetëm për stafin tuaj, mund të

lehtësojë komunikimin e brendshëm dhe ndarjen e njohurive. Në përgjithësi, intraneti do të përmbajë lajme, lidhje me aplikacionet dhe faqet e internetit të përdorura më shpesh, dhe një direktori të kontakteve të brendshme. Shumica e tyre gjithashtu përmbajnë biblioteka referimi ku mund të ngarkohen/shkarkohen dokumentet teknike dhe dokumentet e tjerë të referimit; megjithatë, shumë shoqëri përballen me vështirësi në mbajtjen e tyre. Duhet të emërohet një anëtar i dedikuar i ekipit për të siguruar mirëmbajtjen e bibliotekës. Përfshini një version online të manualit të shoqërisë, që përmban listat e kontrollit, dokumentet standarde, letrat standarde të punës dhe dokumentat e tjera paraprake për të siguruar cilësinë e mirëmbajtjes dhe për të mundësuar prodhim efikas. Shumë shoqëri gjithashtu listojnë procedurat standarde. Këto dokumentojnë hapat që duhen ndjekur për të përfunduar një angazhim të veçantë.

Kjo zvogëlon nevojën për trajnim dhe ndihmon në sigurimin që të gjithë anëtarët e ekipit po ndjekin procedurat që shoqëria juaj ka hartuar për të ruajtur cilësinë dhe efikasitetin. Shumë furnizues të teknologjisë intranet të shoqërive gjithashtu ofrojnë modele standarde. Shumë organizata profesionale ofrojnë gjithashtu një sërë modelesh për përdorim nga anëtarët e tyre. Ju mund të dëshironi të integroni intranetin me sistemin e menaxhimit të shoqërisë suaj. Kjo mundëson që dokumentet standarde dhe dokumentet e tjera të popullohen automatikisht me emrat, adresat dhe detajet e tjera të klientit. Kjo redukton gabimet dhe rrit efikasitetin. Një aspekt kyç i intranetit të shoqërisë është të kapësh pronësinë intelektuale në mendjet e anëtarëve të ekipit (menaxhimi i njohurive). Kjo mund të përfshijë një model mbi një temë kryesore këshillimore, mbi një listë kontrolli për të siguruar që puna është e plotë dhe e saktë, dhe mbi një material kërkimor. Format e tjera të njohurive që lidhen me ndërveprimet e klientëve mbahen shpesh në sistemet e menaxhimit të shoqërive. Në shumë shoqëri, sistemet e menaxhimit të njohurive dështojnë. Teknologjia themelore është vetëm një pjesë e vogël e çdo sistemi të suksesshëm të menaxhimit të njohurive. Elementi më i rëndësishëm është kultura e shoqërisë dhe trajnimi për të siguruar që secili në organizatë është i angazhuar për të siguruar që të dhënat kryesore të kapen. Anëtarët e ekipit duhet të inkurajohen që të:

- Kapin detajet e ndërveprimeve të klientit;
- Regjistrojnë informacion në lidhje me një klient që mund të ndihmojë të tjerët që kanë nevojë t'i shërbejnë klientit në të ardhmen;
- Kapin raportet e kaluara, këshilla dhe informacione të tjera që mund të ndihmojnë të tjerët të cilët mund të kryejnë detyra të ngjashme në të ardhmen;
- Bëjnë sugjerime për të përmirësuar modelet ekzistuese dhe listat e kontrollit; dhe
- Ruajnë (me fjalëkalimet e duhura) materiale kërkimi, artikuj gazetash dhe informacione të tjera që mund të ndihmojnë të tjerët në të ardhmen.

Teknologjia e menaxhimit të njohurive/Intranet-it duhet të përfshijë funksionalitetin që mundëson akses të shpejtë në informacionin e dëshiruar nga fjalëkalimet ose kërkimi i plotë në tekst (pak a shumë në të njëjtën mënyrë që bën një motor kërkimi në Internet). Shumë sisteme të menaxhimit të dokumenteve përfshijnë funksionalitetin intranet të shoqërisë.

5.5.26 Menaxhimi i Dokumentacionit, Fluksi i punës dhe Skanimi

Në vitet e fundit shumë shoqëri kanë lëvizur për të përmirësuar efikasitetin në krijimin, ruajtjen dhe rikthimin e dokumenteve dhe për të zvogëluar hapësirën dhe koston që lidhet me ruajtjen e letrës. Zgjidhjet e menaxhimit të dokumenteve mund të integrohen me sistemet e menaxhimit të shoqërisë.

Menaxhimi i dokumentacionit

Kjo është ruajtja elektronike e dokumenteve të shoqërisë suaj, letrave të punës dhe dokumenteve të tjera. Ruajtja e thjeshtë e dokumenteve nuk siguron një progres në produktivitetin që një sistem i plotë i menaxhimit të dokumenteve mund të arrijë. Shumë prej tyre ofrojnë vetëm një strukturë ruajtje dokumentesh me funksionalitet të kufizuar të menaxhimit të dokumenteve. Funksionaliteti i menaxhimit të dokumenteve përfshin:

- Aftësinë për të filtruar dhe renditur hapësirën e dokumenteve në bazë të kriterëve të sofistikuar: Shumë sisteme u mundësojnë shoqërive të ruajnë të dhëna të identifikueshme nga përdoruesi (metadata) në dokumente që pastaj mund të përdoren për rikthimin e tyre. Shembujt përfshijnë llojet e punës, vitet, llojin e dokumentit dhe rishikuesit ose aprovuesit. Kjo u mundëson përdoruesve që të gjejnë shpejt dokumentet ose grupet e dokumenteve.
- Kontrolli i aksesit: Kjo kontrollon se kush është në gjendje të krijojë, modifikojë, shikojë, fshijë, rishikojë ose aprovtojë një dokument. Ai siguron ruajtjen e integritetit të hapësirës së dokumenteve. Për shoqëritë e kontabilitetit, është thelbësore që të mirëmbahet procesi i shqyrtimit dhe aprovimit të dokumentacionit.

Dokumentet e aprovuara duhet të bllokohen në mënyrë që ato të mos kenë mundësi të ndryshohen pa veprimin e administratorit (ose administratorit të autorizuar). Vetëm me një kontroll efektiv të aksesit, shoqëritë mund të konsiderojnë mospërdorimin e letrës dhe të mbështeten në sistemin e tyre të menaxhimit të dokumenteve.

- Funkcionaliteti Check in / out: Kjo siguron që dy njerëz nuk mund të ndryshojnë të njëjtin dokument në të njëjtën kohë dhe është e rëndësishme për të siguruar që një individ të mos prishë punën e tjetrit.
- Kontrollat e versioneve dhe historiku i auditimit: Kjo mban çdo version të një dokumenti si të redaktuar dhe mund të gjurmohet se kur dhe prej kujt janë bërë ndryshimet. Gjithashtu, mundëson rikthimin në versione të vjetra të dokumentit nëse është e nevojshme ose një aftësi për të shqyrtuar ndryshimet e bëra nga një version në tjetrin. Kjo zbatohet në shumicën e shoqërive ligjore; megjithatë, shumica e shoqërive të kontabilitetit nuk e shohin me vlerë ruajtjen e versioneve të shumta të të njëjtit dokument.
- Teksti i plotë dhe kërkimi i fjalëve: Një indeksim i tekstit të plotë i mundëson sistemit të indeksojë çdo fjalë në çdo dokument për shumicën e llojeve të dokumenteve. Sistemi ruan automatikisht indeksin kur ndryshojnë dokumentet. Pasi të indeksohen, përdoruesit janë në gjendje të kërkojnë dokumente në të njëjtën mënyrë që përdoret një motor kërkimi në Internet. Aksesit është i menjëhershëm. Ai nuk duhet të krahasohet me funksionalitetin e kërkimit në Windows Explorer, i cili nuk ka një indeks dhe prandaj është i ngadalshëm, pasi ai duhet të lexojë çdo dokument nga ana e tij. Shënim: Google Desktop ka aftësi të indeksimit të dokumenteve.
- Sinkronizimi i shumë zyrave: Disa sisteme sigurojnë aftësinë për të sinkronizuar të dhënat midis zyrave. Kjo i mundëson çdo zyre të punojë në mënyrë të pavarur duke përdorur një lidhje lokale të bazës së të dhënave për të siguruar që shpejtësia e aksesit në sistem të mirëmbahet vazhdimisht. Periodikisht, versionet e bazës së të dhënave në çdo vendndodhje sinkronizohen në mënyrë që të ruhet një hapësirë e gjerë dokumentash.

Shpejtësia e aksesit është një komponent kritik i çdo sistemi të menaxhimit të dokumenteve. Anëtarët e ekipit do të bëhen shumë shpejt nervoz nëse dokumentet kërkojnë shumë kohë për t'u gjetur ose ngarkuar. Për këtë arsye, duhet bërë kujdes nëse merret në konsideratë një zgjidhje online për menaxhimin e dokumenteve, pasi kjo do të varet nga shpejtësia dhe besueshmëria e lidhjeve të komunikimit. Prandaj, në shumë juridiksione, sistemet e menaxhimit të dokumenteve në internet nuk janë të zbatueshme.

Disa sisteme të menaxhimit të dokumenteve ndihmojnë në të gjithë procesin e krijimit të dokumenteve. Ato përfshijnë funksionalitetin e krijimit të dokumenteve, që fillon me aplikacionin e redaktimit (siç është p.sh. Microsoft Word); sigurojnë dokumentimin e shpejtë të materialeve (krijimi i të dhënave që mund të përcaktohen nga përdoruesi); dhe në përfundim, ruan automatikisht dokumentin në sistem. Në sisteme të tjera, dokumenti është krijuar jashtë tij dhe importohet në arkivin e dokumenteve pas përfundimit. Sistemet që ndihmojnë në procesin e krijimit të dokumenteve janë përgjithësisht më efikase.

Sistemet e menaxhimit të dokumenteve shpesh përdorin teknologjinë e bazës së të dhënave Microsoft SQL për të mundësuar kërkimin, klasifikimin dhe aksesin e shpejtë në dokumente dhe për të siguruar që performanca të mos dëmtohet ndjeshëm kur sistemi ngarkohet. Edhe për shoqëritë më të vogla, hapësira e menaxhimit të dokumenteve mund të rritet shpejt në një hapësirë më të madhe. Kjo është më pak e rëndësishme pasi ruajtja

në disk dhe teknologjia e backup vazhdojnë të rriten me shpejtësi.

Shumë sisteme përfshijnë funksionalitetin që mundëson ruajtjen e emailve direkt në sistemin e menaxhimit të dokumenteve nga sistemi i email-it. Sistemet e menaxhimit të dokumenteve shpesh sjellin ndryshime të rëndësishme në operacionet e shoqërisë. Për të qenë efektiv, të gjithë në shoqërinë tuaj duhet ta përdorin sistemin. Kjo kërkon ndryshime në praktikat personale të punës, të cilat shpesh mund të jenë të vështira për t'u arritur. Koha dhe përpjekjet e rëndësishme duhet të vihen në zbatim. Duhet të siguroheni që anëtarët e ekipit të kenë platformën e teknologjisë që optimizon përdorimin e sistemit.

Kërkesa e parë është të sigurojë qasje të shpejtë në dokumente edhe kur sistemi është nën ngarkesë të madhe. E dyta është zbatimi i teknologjisë me shumë pamje për të mundësuar rishikimin dhe redaktimin e dokumenteve të shumta në të njëjtën kohë.

Krijimi i PDF

Adobe PDF është bërë standardi *de facto* për transmetimin e dokumenteve ndërmjet organizatave. Megjithatë nuk janë krejtësisht të sigurt, dokumentet PDF janë më të vështira për t'u ndryshuar për përdoruesit me njohuri mesatare të kompjuterit. Prandaj, shumica e shoqërive do të krijojnë versione PDF të pasqyrave financiare dhe dokumentave të tjerë për ruajtje në sistemet e tyre të menaxhimit të dokumenteve dhe për transmetimin elektronik tek klientët. Dokumentet PDF sigurojnë nivele më të larta sigurie se sa një dokument tradicional. Tiparet e sigurisë përfshijnë enkriptimin, identifikimin dixhital dhe autorizimin për identifikimin e dërguesit, miratimin, printimin, redaktimin dhe kufizimet e kopjimit.

Disa produkte software-ike të krijimit të PDF-së gjithashtu përfshijnë aplikacione ose komanda, të cilat mundësojnë që shumë dokumentarë PDF të inkorporohen në një skedar të vetëm PDF, që përdoruesi të jetë në gjendje të ndryshojë renditjen e dokumenteve. Kjo do të thotë që kur shumë dokumentarë u dërgohen klientëve në format PDF, ato mund të përfshihen në një skedar të vetëm në mënyrë që klienti t'i rishikojë ato. Software të tjerë të krijimit të PDF-ve mundësojnë përfshirjen e shënimeve "sign here"¹⁸, shënime shtesë ose shenja për të treguar që një dokument është rishikuar, si edhe shënime të vendosura mbi dokumente (watermarks). Ruajtja e dokumenteve në sistemin e menaxhimit të dokumenteve direkt nga software-i i krijimit të PDF-ve mundëson ruajtjen efikase të dokumenteve në PDF.

Dokumenti i Proceseve të Punës

Dokumenti i proceseve të punës është duke u përfshirë në mënyrë progresive në shumicën e sistemeve të menaxhimit të dokumenteve. Dokumenti i proceseve të punës është integrimi i detyrave dhe listës së pyetjeve me dokumentat. Shumë shoqëri përdorin sisteme 'ad hoc' që regjistrojnë detyrat dhe listat se çfarë duhet të bëjnë. Një sistem që përfshin dokumentin e proceseve të punës shkon një hap më tej, duke lidhur detyrat me dokumentet. Pra, një detyrë ose pyetje mund t'i bashkëngjitet një dokumenti dhe t'i delegohet një anëtar të ekipit. Anëtarët e ekipit mund të kërkojnë që sistemi të tregojë vetëm ato dokumente që kanë detyra të hapura që u janë deleguar atyre. Lista e detyrave / pyetjeve është e evidentuar dhe e lidhur me çdo dokument që lidhet me të. Kjo rrit në masë të madhe efikasitetin e qasjes në informacion për të përfunduar detyrat ose pyetjet. Shembujt përfshijnë kërkimin e një dokumenti që duhet analizuar, duke pyetur se si të plotësohet një dokument ose duke kërkuar që një detyrë të kryhet për një dokument. Pa sistemet e menaxhimit të dokumenteve, anëtarët e ekipit kthehen te dërgimi i postës elektronike, shpesh me një kopje të dokumentit bashkangjitur. Kjo jo vetëm që mund të krijojë konfuzion duke përdorur versione të ndryshme dokumentash, por gjithashtu do të thotë që nuk është mundur të rishikohet statusi i detyrës apo pyetjes së veçantë. Mendojeni atë si versionin elektronik të një letre shënjuese¹⁹ që vendoset mbi një dokument të printuar.

¹⁸ Sign here- kjo shprehje do të thotë "Firmos këtu"

¹⁹ Letër shënjuese- Copa të vogla letrash, zakonisht me ngjyrë të verdhë, që shërbejnë për të bashkëngjitur përkohësisht shënime mbi dokumente pa lënë gjurmë

Skanimi

Në shumicën e shoqërive një volum i konsiderueshëm letre merret ende nga klientët, rregullatorët dhe palët e tjera. Nëse është implementuar një sistem i menaxhimit të dokumenteve, skanimi mundëson ruajtjen efikase elektronike të këtyre dokumenteve. Në disa shoqëri ende preferohen letrat e punës hard copy (në formë të shkruar ose printuar), pasi konsiderohet se rishikimi i dosjeve mund të jetë më efikas përmes letrave (megjithatë, shih komentet e mësipërme në lidhje me workstation-in me shumë ekrane në seksionin e menaxhimit të dokumenteve). Në këto shoqëri, shpesh, dosjet me letrat e punës skanohen në përfundimin e punës dhe më pas shkatërrohen.

Zgjidhjet e skanimit kërkojnë hardware dhe aplikacione software. Shpesh, furnizuesi i hardware-ve i siguron ato, por aplikacionet software-ike janë mjaft të përgjithshme. Aplikacionet e skanimit që janë të projektuara për profesionin e kontabilitetit janë të disponueshme dhe duhet të punojnë me shumicën e pajisjeve të skanimit pasi pothuajse të gjitha aplikacionet e tilla përdorin ndërfaqe të përbashkëta. Skanimi duhet të jetë me shpejtësi të lartë, të mundësojë skanimin e dokumenteve nga të dyja anët dhe të integrohet në sistemin e menaxhimit të dokumenteve për të lehtësuar ruajtjen e shpejtë të të dhënave të përshtatshme nga përdoruesi.

Disa sisteme skanimi kanë funksionalite për të hequr shenjat në dokumente dhe për të rrotulluar dokumentet, për të siguruar që të gjitha dokumentet janë në formën e duhur. Disa zgjidhje skanimi përfshijnë funksionalitetin e Njohësit me Karakter Optik (ose OCR sic njihet ndryshe), i cili lexon tekstin në dokument pasi të jetë skanuar. Shpesh këto sisteme mund ta interpretojnë dokumentin dhe ta ruajnë në mënyrë inteligjente, shpesh duke shfrytëzuar të dhënat për të automatizuar proceset e tjera. Për shembull, disa sisteme mund të interpretojnë dokumentet burimore për sistemet e përgatitjes së taksave dhe të popullojnë automatikisht elementët në sistemin e përgatitjes së taksave. Të tjera sisteme mund të skanojnë dokumentet burimore nga organet rregullatore dhe automatikisht gjenerojnë dokumente për klientët që përshkruajnë veprimin që duhet ndërmarrë. Një dobësi e mundshme për funksionalitetin e OCR-së mund të jetë shpejtësia. Përsa kohë aplikacioni OCR-së duhet të lexojë tekstin nga një dokument i skanuar, ai mund të jetë mjaft i ngadalshëm. Shoqëritë duhet të sigurojnë që shembujt e “botës reale” të aplikacionit të shfaqen në çdo demonstrim.

5.5.27 Paketa e Integruar dhe Aplikacionet Bolt-On

Shpesh, një ose më shumë furnizues ofrojnë një paketë të integruar që përfshin shumë prej aplikacioneve të shoqërisë. Këto paketa do të përfshijnë menaxhimin e shoqërive, mbajtjen e kontabilitetit, përgatitjen e deklaratave tatimore, regjistrat statutores të kompanisë, intranetin dhe funksionalitetin e menaxhimit të dokumenteve. Përfitimi nga paketat e integruara është ndarja e të dhënave midis aplikacioneve. Për shembull, një ndryshim në adresën e menaxhimit të shoqërisë duhet të pasqyrohet në një deklaratë tatimore si dhe në regjistrat statutores të kompanisë. Në një paketë të integruar, ndryshimi bëhet një herë dhe të gjitha aplikacionet përditësohen automatikisht. Software-i është gjithashtu, përgjithësisht, i vetëdijshëm për çdo proces që gjeneron dokumente të nevojshme nga këto aplikacione që rezultojnë nga ndryshimi. Paketat e integruara gjithashtu lehtësojnë raportimin për shoqërinë, gjerësisht, në mënyrë që të dhënat nga aplikacionet e shumta të mund të përfshihen në një raport të vetëm. Për shembull, njohuri të dobishme mund të merren nëse përfshihen në të njëjtin raport menaxhimi i shoqërisë dhe të dhënat e përgatitjes së deklaratave tatimore.

Paketat më të integruara përdorin teknologjinë e bazës së të dhënave Microsoft SQL, e cila mundëson integrim dhe raportim të thjeshtë në të gjithë aplikacionet. Software-i i pavarur zhvillohet shpesh për t'u përqëndruar në një aspekt të vetëm të veprimtarive të biznesit dhe mund të ofrojë një zgjidhje shumë të përshtatur, por për shkak të fokusit të vetëm në një fushë të specializuar, sistemet e Software-it shpesh nuk integrohen lehtësisht me sisteme të tjera. Si rezultat, për të lejuar që të dhënat të lidhen ose të ndahen me sisteme të tjera, kërkohet eksportimi i të dhënave ose përdorimi i programeve të tjera për të transferuar ose manipuluar të dhënat. Kjo do të thotë se ekziston mundësia e rritjes së kostos dhe afateve kohore, si dhe mundësinë e gabimit

njerëzor. Për shoqëritë e vogla, paketat e integruara të software-ve janë të përballueshme dhe ndihmojnë në zvogëlimin e risqeve dhe inkurajojnë njëkohësisht ndarjen e të dhënave nga sistemet kryesore. Ndërsa disa paketa kanë një numër të kufizuar veçorish, në krahasim me paketat individuale të aplikacioneve, lëvizja drejt zgjidhjeve cloud është duke bërë të mundur që zhvillues specifikë të ofrojnë aplikacione bolt-on që mund të ofrojnë akses në mjete dhe funksione shtesë sipas kërkesës.

5.6 Përdorimi i teknologjisë për të maksimizuar avantazhin konkurrues në lidhje me Inovacionin e Shoqërisë

5.6.1 Roli i Teknologjisë në Shoqëritë Moderne të Kontabilitetit

Teknologjia do të luajë një rol të rëndësishëm në të gjitha shoqëritë moderne të kontabilitetit. Për të arritur këtë, ju duhet të konsideroni pikat e mëposhtme:

- Zhvilloni një plan strategjik dhe buxhet për teknologjinë e shoqërisë suaj.
- Implementimi dhe trajnimi janë çelësi i përdorimit të suksesshëm të teknologjive.
- Sigurohuni që të ndiqet një proces i përzgjedhjes së sistemit dhe të mos ndikohet shumë nga furnizuesit.
- Interneti po transformon mënyrën se si shoqëritë sot po ndërveprojnë me klientët.
- Faqet e internetit të shoqërisë janë komponentë mjaft të rëndësishëm në shërbim të klientëve dhe në pozicionimin e shoqërisë për rekrutime.
- Shoqëritë duhet të sigurojnë mbështetje teknike të përshtatshme për sisteme efikase dhe të besueshme.
- Përdorni hardware-t dhe aplikacionet kryesore të cilat janë në përdorim të gjerë, në mënyrë që shoqëria të mund të ketë besim se aplikacionet dhe sistemet do të japin rezultatet e dëshiruara.
- Menaxhimi i shoqërive, shërbimet e kontabilitetit (dhe auditimi), dhe software i taksave së bashku me software-in e përpunimit të fjalëve (p.sh. Word) dhe software-in e tabelave (p.sh. Excel) janë platformat kryesore të prodhimit që mbështesin efikasitetin e shumicës së shoqërive. Duhet të zbatohen platforma hardware të cilat mbështesin në mënyrë efikase dhe të besueshme këto aplikacione.
- Aplikacionet për menaxhimin e dokumenteve dhe menaxhimin e njohurive kanë potencial për të ofruar përmirësime të rëndësishme në shërbimin e klientëve dhe efikasitetin në të ardhmen.
- Zgjidhjet e hostuara / kompjuterizimi cloud po tregojnë se kanë potencialin për të mundësuar SHVM-të të operojnë me investime më të ulëta në infrastrukturë dhe kosto të ulëta të menaxhimit të sistemit.
- Menaxhimit të riskut duhet t'i kushtohet vëmendje e duhur dhe burime të mjaftueshme për të parandaluar dështimet katastrofike.

Teknologjia, kur përdoret në mënyrë strategjike, është një mekanizëm për të përmirësuar efikasitetin. Zbatimi i teknologjive të reja dhe atyre në zhvillim mund të transformojë plotësisht një shoqëri dhe në mënyrë që të ndodhin ndryshime reale është e rëndësishme që të ketë një strategji të teknologjisë dhe e-biznesit (biznesit elektronik). Teknologjia është një shembull i një risku në rritje, të cilin shoqëritë e kontabilitetit duhet ta marrin përsipër për arsye se mjedisi i shoqërisë tonë dhe i biznesit vazhdon të përballlet me ndryshime të shpejta. Teknologjia është një komponent kyç i suksesit në çdo shoqëri kontabiliteti në botën e sotme. Është e rëndësishme që kontabilitistët të qëndrojnë të përditësuar me zgjidhjet që janë në dispozicion dhe përfitimet që këto teknologji mund të japin. Është po aq e rëndësishme të dedikohen burime të mjaftueshme për të siguruar se çdo zgjidhje që vendoset të implementohet dhe mirëmbahet siç duhet. Për të arritur suksesin, shoqëritë duhet të sigurohen që njerëzit e kuptojnë dhe përfitojnë plotësisht nga funksionaliteti i software-it. I gjithë stafi duhet të jetë i trajnuar shumë mirë për të siguruar se janë realizuar përfitimet e premtuara të produktivitetit nga çdo zgjidhje.

5.6.2 Puna Mobile (Puna në lëvizje)

Një formë tjetër e punës në largësi është punonjësi mobile (në lëvizje). Duke qenë të pajisur me një kompjuter

portativ ose netbook, këta punonjës në largësi mund të punojnë nga çdo vendndodhje, në shtëpi ose në zyrat e klientëve. Të punosh nga zyrat e klientëve ka potencialin për të rritur efikasitetin pasi mund të lehtësojë zgjidhjen më të shpejtë të pyetjeve. Disa shoqëri me numër të madh klientësh në zona të largëta planifikojnë “ture” ku anëtarët e stafit vizitojnë një rajon të caktuar, dhe duke përdorur një teknologji të përshtatshme, takohen me klientët dhe realizojnë të gjithë punën ose shumicën e saj, ndërkohë që janë pranë vendit të punës.

5.6.3 Zyra Virtuale

Ndoshta transformimi më i madh që ka sjellë Interneti është eliminimi i barrierave të shkaktuara nga ndarja gjeografike. Veçanërisht, teknologjitë si VoIP²⁰ mundësojnë kontabilistët në lëvizje që punojnë në zyrat e klientëve të qëndrojnë të lidhur me shoqërinë, të përdorin burimet dhe të shkëmbejnë informacion me stafin tjetër nga vendndodhja në largësi. Teknologjia gjithashtu ofron më shumë mundësi për stafin që të punojë nga shtëpia (“punë në largësi”). Shumë shoqëri kanë krijuar mjedise të kompjuterave me funksionalitete minimale “thin client”, të cilat i mundësojnë të gjithë stafit të hyjnë në sistemet e tyre dhe të punojnë sikur janë në zyrë, pavarësisht nga vendndodhja aktuale. Sistemet e menaxhimit të dokumenteve janë të rëndësishme për të mundësuar aksesin për të gjitha dosjet e klientëve. Në 20 vitet e fundit janë parë ndryshime të rëndësishme, ku shumë stafe kërkojnë mundësi për të punuar me orare fleksibël ose të punojnë nga shtëpia. Disa shoqëri mbeten të gatshme për të lejuar punë të konsiderueshme në largësi. Ka shqetësime në mbikëqyrjen e një punonjësi për të siguruar ruajtjen e produktivitetit. Të punosh nga shtëpia kërkon disiplinë personale, një vend të qetë pune pa ndërprerje dhe gjithë teknologjinë e mundshme. Disa shoqëri e kanë gjetur këtë mënyrë pune për disa punonjës, por jo për të tjerët.

5.7 Risqet e Teknologjisë

Risqet e teknologjisë vazhdojnë të rriten. Një shoqëri duhet të krijojë dhe të mirëmbajë një kuadër të menaxhimit të riskut të teknologjisë. Ky kuadër duhet të përfshijë politikat dhe procedurat që dokumentojnë mënyrën se si një kompani vlerëson dhe identifikon risqet që lidhen me përdorimin, pronësinë, operimin dhe miratimin e TI.

5.7.1 Planet e Rikuperimit nga Fatkeqësitë dhe Vijimësisë së Biznesit

Dështimi për të pasur një vijimësi efektive të biznesit dhe mungesa e një sistemi për rikuperimin nga fatkeqësitë mund të jetë katastrofike. Zjarret, dështimi i pajisjeve, vjedhja e të dhënave nga anëtarët e ekipit të pakënaqur dhe hakerat mund të krijojnë kosto serioze të korrigjimit dhe/ose humbje të produktivitetit. Shoqëria juaj ka nevojë për një plan efektiv të menaxhimit të riskut. Ndonëse për një SHVM nuk është e nevojshme që ky plan të jetë një dokument i gjatë dhe kompleks, ajo duhet të kujdeset për çështjet e sistemeve të mëposhtme.

Sistemet e Backup-it

Shoqëritë duhet të sigurojnë që sistemet të ruhen ose kopjohen (*nëpërmjet sistemit të back up*) në mënyrë efektive, me qëllim që sistemet dhe të dhënat të mund të rimerren në rast të një dështimi të sistemit. Ekzistojnë lloje të ndryshme të backup-it:

- Backup i gjendjes së sistemit (bare-metal): kopjon gjithçka të mundshme në server duke përfshirë driverat e pajisjes dhe konfigurime të tjera të nivelit të ulët, në mënyrë që një server të rikthehet pikërisht ashtu siç ishte konfiguruar.
- Backup i plotë i sistemit: kopjon të gjitha sistemet operative të serverit, software-in e aplikacionit dhe të gjitha të dhënat por shpesh nuk mund të kopjojnë informacionin e konfigurimit kryesor të serverit.
- Backup i të dhënave: kopjon vetëm të dhënat, jo sistemet operative dhe të dhënat e aplikacionit.

Nëse mbahen vetëm backup-et e të dhënave, koha, kostot dhe përpjekjet për të rikthyer sistemet rriten ndjeshëm. Meqënëse backup-et e plotë të sistemit janë shumë më të mëdha se backup-et e të dhënave,

²⁰ Teknologjia VoIP -i quajtur gjithashtu telefonia IP, është një metodologji dhe grup teknologjish për shpërndarjen e komunikimeve zanore dhe sesioneve multimediale nëpërmjet rrjeteve të Internetit.

disa shoqëri kryejnë backup-e ditore të të dhënave dhe backup-e javore ose mujore të sistemit të plotë. Çdo ndryshim i rëndësishëm në konfigurimin e serverit ose aplikacioneve, duhet të ruhet në backup-et e bare-metal ose backup-et e plota të sistemit. Disa sisteme backup-i kryejnë kopje shtesë, të cilat kopjojnë vetëm të dhënat që janë ndryshuar që nga backup-i fundit. Kjo do të thotë se për të kryer një rikthim të plotë të sistemit, do të kërkohen shumë backup-e. Programi i backup-it mirëmban një bazë të dhënash të kopjeve rezervë në mënyrë që të mund të gjejë skedarë të caktuar.

Përparësitë e procedurave të backup-it në disk ose cloud, në krahasim me backup-in në kasete përfshijnë:

- Backup-i në cloud eliminon koston që lidhet me ruajtjen e shiritave magnetikë dhe transportin e tyre. Backup-i bazuar në cloud përfshin shumë lloje të dhënash në shumë vende.
- Ndryshe nga driverat e diskut, kasete mund të dëmtohet nëse nuk tregohet kujdes i duhur duke rezultuar kështu në humbjen e papritur të të dhënave.
- Rikthimi i të dhënave/sistemit nëpërmjet diskut ose cloud-it është dukshëm më i shpejtë se ai nëpërmjet kasetës.

Rotacioni dhe ruajtja jashtë vendit të punës

Një konsideratë e rëndësishme është rotacioni i mënyrës së backup-it ose, nëse backup-i është online, menaxhimi i tyre kur ato mbivendosen ose fshihen. Në përgjithësi, shoqëritë mbajnë një backup të veçantë për çdo ditë të javës. Kjo lejon një skedar ose sistem të rikthehet për çdo ditë (në rast se një skedar fshihet). Shumica e shoqërive pastaj mbajnë backup-in e fundit ditor të javës për 4 javë. Disa pastaj mbajnë backup-in e javës së katërt si një backup mujor, e cila nga ana tjetër mbahet për 12 muaj. Së fundi, disa shoqëri mbajnë gjithmonë një rezervë vjetore. Në këtë mënyrë do të jetë e mundur të rikthehet një skedar që është fshirë një ditë më parë, një javë më parë, një muaj më parë, a vit më parë, ose në ndonjë moment në mes. Duhet të theksohet se ky rotacion do të kërkojë 5 backup të përditshme, 4 javore, 12 mujore dhe 1 vjetore (gjithsej 22 backup). Për këtë arsye sistemet me kasete (shirita magnetikë) vazhdojnë të jenë alternativa më e lirë. Është e qartë që backup-et duhet të mbahen jashtë vendit të punës në rast zjarri ose fatkeqësish të tjera. Ato duhet të mbahen në një vend të sigurt që mund të arrihet shpejt nëse ndodh një katastrofë. Backup-et nuk duhet të mbahen në shtëpitë e anëtarëve të ekipit për shkak të riskut të humbjes apo shkatërrimit nëse anëtari i ekipit bëhet i pakënaqur.

Software i Backup-it

Një backup (kopje rezervë) është po aq e mirë sa software-i i backup-it. Ky software siguron që skedarët e duhur kopjohen dhe mund të rikthehen. Për SHVM-të me njohuri të kufizuara të TI-së, duhet të merren parasysh vetëm software backup-i të markave shumë të njohura. Zakonisht, përdorni software-in e rekomanduar nga kompania juaj e jashtme e suportit të TI, pasi ajo kompani do të jetë përgjegjëse për mirëmbajtjen dhe suportin e tij.

Rishikimi i log-eve

Shumica e sistemeve të software-it të backup-it mbajnë logs-e për të regjistruar suksesin ose dështimin e backup-it. Disa sisteme backup-i nuk mund të kopjojnë disa lloje skedarësh për sa kohë që skedari është në përdorim. Prandaj, është e rëndësishme që kopjet e log-eve të rishikohen çdo ditë për të vlerësuar nëse kanë ndodhur dështime. Sinjalet e backup-it duhet të konfigurohen për të vënë në dijeni automatikisht administratorët e TI-së kur ndodhin dështime gjatë backup-it. Kjo masë sekondare siguron që personeli kryesor i TI-së të njohet dhe dështimet e vazhdueshme të backup-it të mos anashkalohe.

Prova e rikthimeve (restores)

Testi më efektiv i një backup-i është që të tentoni të riktheni një skedar. Duhet të zbatohen procedura të cilat kryejnë të paktën një test mujor për të rikthyer skedarët, për t'u siguruar sa më shumë që të jetë e mundur se backup-et janë duke punuar në mënyrë efektive.

5.7.2 Siguria kibernetike

Në botën e sotme të kompjuterizuar, risqe të reja dalin çdo orë të ditës. Lidhja me Internetin i jep mundësinë një hakeri të sulmojë shoqërinë tuaj. Krimi kibernetik po bëhet një biznes i madh dhe risku kibernetik është një fokus i qeverive në nivel global.

Risqet në aspektin monetar dhe atë reputacional janë shumë të larta nëse nuk keni një plan të përshtatshëm të sigurisë kibernetike. Siguria kibernetike po siguron që të dhënat e biznesit tuaj janë të sigurta nga sulmet përmes internetit. Kjo siguri mund të përfshijë një strukturë të teknologjive, proçeseve, strukturave dhe praktikave të përdorura për të mbrojtur rrjetet, kompjuterët, programet dhe të dhënat nga aksesit i paautorizuar ose dëmtimet. Qëllimi i çdo strategjie për sigurinë kibernetike është të sigurojë konfidencialitetin, integritetin e të dhënave dhe vlefshmërinë e tyre. Ka disa mënyra kryesore me të cilat çështjet e sigurisë kibernetike mund të ndikojnë (ose madje edhe të shkatërrojnë) shoqërinë tuaj dhe reputacionin. Ekziston risku që një haker mund të marrë informacione të ndjeshme siç janë llogaria bankare, karta e kreditit ose të dhënat e skedarit të taksave. Për informacione të tilla, ka tregje të hapura në "rrjetin e errët"²¹-rrugët më të brendshme të internetit. Nëse të tjerët kanë akses në informacione të tilla të ndjeshme, biznesi juaj mund të gjejë llogaritë e tij bankare ose kartën e kreditit të përdorura ose në shkelje të ligjeve të privatësisë. Shkeljet e sigurisë të profilit të lartë që ndikojnë në të dhënat individuale raportohen globalisht çdo muaj. Një tjetër çështje e ndërlikuar është se kur një haker merr informacion të ndjeshëm rreth biznesit, biznesi mund të gjejë reputacionin e tij të shkatërruar. Pak shoqëri të vogla ose klientët e tyre mund të mbijetojnë nga dëmtimi i reputacionit të tyre, që mund t'i shkaktojë humbja e të dhënave. Dëmtimi i reputacionit dhe emrit të mirë të biznesit mund të jetë më i madh sesa vetë humbja aktuale e të dhënave. Humbja e të dhënave të klientit mund të rezultojë në veprime gjyqësore kundër biznesit. Një palë e tretë mund të padisë shoqërinë tuaj pasi ata vetë kanë pësuar një humbje. Shoqëritë gjithashtu mund të jenë subjekt i dënimeve të konsiderueshme dhe/ose veprimeve gjyqësore që vijnë nga shkeljet e ligjeve të privatësisë në shumë juridiksione. Aspekti më i fundit dhe alarmues i sigurisë kibernetike që shkakton probleme të konsiderueshme për shoqëritë është ransomware²². Që prej vitit 2012, sulmet ransomware kanë adoptuar modele biznesi me fokus tregtar. Në këtë mënyrë, virusi është komercializuar. Këtu, një virus arrin nëpërmjet një kali troje (virusi Trojan) – dërgohet një email i maskuar si një video gazmore ose ndoshta një gjobë - dhe fshehurazi instalon virusin. Ky virus kodon ngadalë të dhënat tuaja me një çelës sekret të enkriptuar (koduar) 2.048-bit. Për një farë kohe, të dhënat tuaja vazhdojnë të jenë të arritshme pasi virusi i dekripton (çkodon) të dhënat duke përdorur çelësin. Megjithatë, pasi të gjitha të dhënat të jenë të koduara duke përfshirë në shumicën e rasteve sistemet tuaja të backup-it, do të kontaktoheni dhe do t'ju kërkohet të paguani një shumë brenda tri ditëve ose banda kriminale do të heqë çelësin e enkriptimit (kodimit) dhe të dhënat tuaja do të humbasin. Fjalë për fjalë, banda kriminale i mban të dhënat tuaja për shpërblim, pra ransomware (shpërblim). Çelësi është mjaft i fortë, saqë dëmtimi i tij në vend të pagimit të shpërblimit është joekonomik - disa vlerësojnë se një kompjuter desktop mesatar do të merrte miliarda vite për të dekriptuar (çkoduar) të dhënat pa çelësin. Nuk ka gjasa që të keni atë lloj kohe. Kërcënime të reja vazhdojnë të shfaqen dhe shoqëria juaj duhet të sigurohet se është e pajisur mirë për tu marrë me to.

Mbrojtja nga software-t keqdashës dhe sulmet e jashtme

Shërbimi më i rëndësishëm në mesin e shërbimeve kryesore të sistemit është software-i për t'ju mbrojtur nga sulmet keqdashëse.

- Firewall-et janë software (dhe gjithashtu hardware) të projektuara për të mbrojtur sistemin tuaj nga sulmet e njerëzve, të cilët aksesojnë sistemet e shoqërisë nëpërmjet lidhjeve të saj të jashtme të komunikimit.
- Mbrojtja nga viruset ruan sistemin tuaj nga sulmi me kodin e software-it që mund të bëjë gjithçka nga shfaqja e mesazheve të bezdisshme deri në fshirjen e skedarëve dhe disqeve.

²¹ Ky term përdoret për atë pjesë të web-it që kërkojnë programe, konfigurime ose autorizime për qasje në internet dhe nuk indeksohen nga motorët e kërkimit në internet.

²² Një lloj software keqdashësi projektuar për të bllokuar aksesin në sistemin kompjuterik derisa të paguhet një shumë parash.

- Mbrojtja nga Malware/Spyware ruan sistemin tuaj nga kodi i software-it, i cili mund të ketë qëllime më të fshehta, siç janë identifikimi i përdoruesve dhe fjalëkalimeve për qëllime mashtruese.
- Programi anti-spam mbron postën elektronike hyrëse (*inbox email*) nga bllokimi i e-maileve të padëshiruar të transmetuar.
- Programi anti-phishing mbron përdoruesit të cilët vizitojnë faqet e internetit të projektuara për të kapur informacionin e përdoruesit dhe përdorimin e këtij informacioni për qëllime mashtrimi.

Të gjitha këto janë të detyrueshme për çdo sistem të menaxhuar mirë. Kostoja e një sulmi mund të jetë e rëndësishme, duke përfshirë humbjen e të dhënave, mashtrimin dhe koston e madhe të rindërtimit të sistemeve. Përdorni gjithmonë një furnizues të njohur dhe me reputacion të mirë. Disa kompani kanë për qëllim të ofrojnë këto shërbime, por në fakt vetë shërbimet e tyre mund të jenë software keqdashës. Duhet të jeni të kujdesshëm në përdorimin e software-ve të lirë ose software nga një shitës i panjohur. Në përgjithësi, është më mirë të përdorni shërbimet e rekomanduara nga organizata juaj e integritit të sistemeve (mbështetje teknike), pasi ata do të jenë përgjegjës për instalimin, konfigurimin dhe mirëmbajtjen e tij. Mirëmbajtja e këtyre aplikacioneve është e rëndësishme. Programe të reja me qëllim të keq dalin çdo ditë. Shumica e shitësve të software-ve ofrojnë përditësime automatike të përditshme në database-in e tyre për të siguruar se sistemi vazhdon të mbrohet në mënyrë efektive. Është thelbësore të sigurohemi se këto përditësime janë zbatuar në mënyrë korrekte.

5.7.3 Planet e Mirëmbajtjes së Pajisjeve Hardware

Kontratat e mirëmbajtjes duhet të lidhen me furnizuesit e pajisjeve në mënyrë që problemet me pajisjet hardware të korrigjohen shpejt. Këto kontrata duhet të specifikojnë nivelet e shërbimeve që furnizuesi do të përmbushë në rastin e shfaqjes së problemeve. Pajisje kritike si serverat, switch-et dhe teknologjitë e backup-it kërkojnë reagim të shpejtë. Shumë kontrata specifikojnë përgjigjen brenda katër orëve për probleme në funksionimin e këtyre komponentëve. Pajisje të tjera, më pak kritike, siç janë kompjuterat individuale, mund të kenë kohë përgjigjeje më të lartë. Disa shoqëri, sidomos në zonat e largëta, blejnë disa pajisje të rëndësishme të cilat kanë një mundësi më të madhe për probleme në funksionimin e tyre, siç janë driverat e diskut ose furnizuesit e energjisë, si pjesë këmbimi që mund të zëvendësojë shpejt një pajisje me probleme. Nëse shoqëria juaj mbështetet në kontratat e mirëmbajtjes, ajo duhet të sigurohet që organizata e suportit të ketë një furnizim të mjaftueshëm të pjesëve të këmbimit. Cilësia e organizatës së suportit të TI të shoqërisë suaj është e rëndësishme për të siguruar që sistemet tuaja janë implementuar dhe mbështetur në mënyrë korrekte. Çështjet që duhet të merren parasysh në zgjedhjen e një organizate të përshtatshme përfshijnë:

- Njohuritë dhe përvoja e tyre me hardware-in e shoqërisë suaj dhe konfigurimin e sistemit operativ;
- Njohuritë dhe përvojat e tyre me software-in e aplikacionit të shoqërisë suaj;
- Çertifikatat e mbajtura me kompani të mëdha hardware dhe software, të cilat ofrojnë siguri për aftësitë e njerëzve në organizatë;
- Numri i njerëzve brenda organizatës që kanë njohuritë e nevojshme për të mbështetur sistemin - kjo është kritike pasi mbështetja tek një individ i vetëm mund të rezultojë në vonesa dhe shpenzime të rëndësishme nëse ai individ nuk do të jetë i disponueshëm për çfarëdo arsye;
- Aftësia e tyre për të ofruar shërbime mbështetëse nga distanca, për të mundësuar një përgjigje sa më të shpejtë ndaj çështjeve me një kosto të arsyeshme.

5.7.4 Njerëzit dhe dokumentacioni

Shoqëria juaj duhet të krijojë një plan për të zvogëluar riskun që personat kryesorë të mos jenë të disponueshëm në rastin e dështimit të një sistemi. Mbani një listë të kontakteve për teknikët e backup-it. Dokumentoni konfigurimin e aplikacioneve hardware dhe software dhe mbajeni këtë të përditësuar në mënyrë që një teknik i ri të mund ta rindërtojë shumë shpejt sistemin.

5.7.5 Politikat dhe Proçedurat

Procedurat e mira të qeverisjes së TI në një shoqëri janë shumë të rëndësishme. Implementoni politika për të siguruar që sistemet të mos keqpërdoren dhe sigurohuni që politikat e aplikueshme të rishikohen dhe përditësohen vazhdimisht për të pasqyruar riskun aktual.

Edukimi i vazhdueshëm për të gjithë punonjësit e shoqërisë në lidhje me rreziqet e teknologjisë duhet të jetë pjesë e kuadrit të menaxhimit të riskut të një shoqërie, duke shmangur shkeljet e mundshme të sigurisë si rezultat i edukimit dhe politikave që bëhen të njohura për të gjitha nivelet e stafit në një shoqëri.

Politikat duhet të përfshijnë:

- Menaxhimi e llogarisë së përdoruesit: rregullat dhe politikat për të gjitha nivelet e përdoruesve; procedura për të siguruar zbulimin në kohë të incidenteve të sigurisë; sistemet e TI dhe të dhënat konfidenciale janë të mbrojtura nga përdoruesit e paautorizuar.
- Menaxhimi e të dhënave: krijimi i procedurave efektive për menaxhimi e pajisjeve ku ruhen të dhënat, asgjësimin e tyre, si dhe menaxhimi e backup-it dhe rikthimit të të dhënave. Menaxhimi efektiv i të dhënave ndihmon në sigurimin e cilësisë, afatit kohor dhe vlefshmërisë së të dhënave të biznesit.
- Menaxhimi e Sigurisë së TI: procesi që ruan integritetin e informacionit dhe mbrojtjen e aktiveve të TI. Ky proces përfshin krijimin dhe monitorimin e roleve dhe përgjegjësi të sigurisë së TI, politikave, standardeve dhe procedurave.

Juridiksione të caktuara ka të ngjarë të kenë miratuar legjislacionin që mund të kërkojë politika të veçanta ose çështje brenda një politike të caktuar, për t'u adresuar. Organizata profesionale lokale mund të jetë në gjendje të ndihmojë. Politikat e zakonshme që mund të adresohen janë të renditura më poshtë:

Politika e përdorimit të sistemit

Kjo politikë përgjithësisht përshkruan rregullat me të cilat mund të përdoren sistemet e TI të shoqërisë suaj. Çështje që duhet të merren parasysh në këtë politikë përfshijnë:

- Përdorimi i detyrueshëm i fjalëkalimeve në të gjitha sistemet, siç janë telefonat dhe tabletat, duke përfshirë nevojën për ndryshime të rregullta të fjalëkalimeve dhe ndalimin e dhënies së fjalëkalimeve anëtarëve të tjerë të ekipit ose palëve të treta;
- Ndalimi i kopjimit të të dhënave të shoqërisë dhe lëvizja e tyre nga zyra pa aprovim;
- Enkriptimi (kodimi) i driverit të memories / USB;
- Siguria fizike e pajisjeve;
- Përdorimi i sistemit gjatë orarit të punës vetëm për biznesin e shoqërisë suaj; dhe
- Rregullat për përdorimin privat të sistemit, nëse lejohet, jashtë orarit të punës.

Politika e përdorimit të postës elektronike

Çështjet që do të merren parasysh në këtë politikë përfshijnë:

- Ndalimi i përdorimit të llogarive personale të postës elektronike për çështjet e biznesit;
- Përgjegjësia për të kontrolluar rregullisht emailin;
- Përgjegjësia për të organizuar dhe regjistruar emailin;
- Përdorimi i standardeve profesionale dhe mirësjellja në mesazhe;
- Ndalimi i përdorimit të postës elektronike për qëllime të paligjshme (shkelje e të drejtës së autorit, mosbindje, shpifje, mashtrim, manipulim kompjuterash etj.);
- Ndalimi i përdorimit të postës elektronike jashtë politikave të shoqërisë suaj;

- Ndalimi i dërgimit të materialeve të mëdha bashkëngjitur në email;
- Ndalimi i hapjes së materialeve bashkëngjitur postës elektronike nga burime të panjohura (pasi ato mund të përmbajnë programe të dëmshme);
- Ndalimi i aksesit në llogaritë e postës elektronike të individëve të tjerë;
- Ndalimi i shpërndarjes së fjalëkalimeve të llogarisë së postës elektronike;
- Ndalimi i përdorimit për qëllime personale të email-it të kompanisë suaj në mënyrë të ekzagjeruar;
- Njoftimi se shoqëria do të monitorojë emailin; dhe
- Raportimi i keqpërdorimit.

Politika e përdorimit të Internetit

Çështjet që do të merren parasysh në këtë politikë përfshijnë:

- Kufizimi i përdorimit të internetit për qëllime biznesi;
- Njoftimi i aftësisë së shoqërisë tuaj për të gjurmuar përdorimin e internetit;
- Ndalimi i aksesit në faqet që janë diskriminuese ndaj gjinisë, seksit, fesë, kombësisë ose politikës së një personi;
- Hapjen e faqeve të tjera të ndaluara (disa shoqëri ndalojnë faqet që mund të ndikojnë në produktivitet);
- Sigurimi se shkarkimet ndodhin vetëm nga një faqe interneti e sigurt dhe me reputacion;
- Ndalimi i shkarkimit të skedarëve (programeve) të ekzekutueshëm, për arsye se ato mund të përmbajnë software të dëmshëm dhe gjithashtu ndalimin e shkarkimit të muzikës dhe këngëve pirate, filmave ose programeve pirate;
- Ndalimi i ofrimit të adresës së emailit të biznesit të user-it (përdoruesit) për të kufizuar mundësitë e kalimit të email-eve në spam; dhe
- Pasojat e shkeljes.

Politika e aksesit në largësi (Remote)

Çështjet që do të merren parasysh në këtë politikë përfshijnë:

- Aprovimet e kërkuara për aksesin e jashtëm;
- Rimbursimi i kostove të aksesit të jashtëm;
- Procedurat e sigurisë (duke përfshirë zbulimin e fjalëkalimeve, përdorimin nga palët e treta të sistemit, shkëputja nga rrjetet e tjera gjatë aksesit në sistemet e shoqërisë suaj, përdorimin e firewall-eve dhe instalimin e software-it të përshtatshëm për të mbrojtur sistemin në largësi nga sulmet keqdashëse);
- Siguria fizike e pajisjeve të dhëna nga shoqëria, si p.sh. kompjuterat laptop;
- Raportimi i çdo shkeljeje të mundshme të sigurisë, aksesit të paautorizuar, apo zbulimit të të dhënave të shoqërisë suaj;
- Marrëveshja që shoqëria juaj mund të monitorojë aktivitetet e përdoruesit të jashtëm për të identifikuar modelet e pazakonta të përdorimit ose aktivitete të tjera që mund të duken të dyshimta; dhe
- Pasojat e mospërputhjes.

5.7.6 Sigurimi

Sigurimi i përshtatshëm duhet të mbulojë koston e zëvendësimit të infrastrukturës, si dhe kostot e punës për të rindërtuar sistemet dhe për të rikthyer të dhënat. Merrni në konsideratë edhe sigurimin për humbjen e produktivitetit që rezulton nga një rënie e sistemit ose ngjarje katastrofike.

5.8 Konkluzione

[IFAC Global SMP Survey](#) (Anketa globale e IFAC për SHVM-të vazhdon ta rendisë kapjen e teknologjisë e re si një sfidë të madhe për SHVM-të dhe klientët e tyre). Nga përdorimi i Internetit të menaxhimi i njohurive dhe automatizimi i trajtimit të të dhënave financiare, teknologjia vazhdon të jetë një nxitës kryesor i ndryshimit. Shoqëritë duhet ta përqafojnë teknologjinë më shumë si një mundësi, sesa si një sfidë dhe të pranojnë se nuk kanë kontroll mbi ritmin e shpejtë të ndryshimit. Teknologjia gjithnjë e më shumë do të bëhet një komponent i një shoqërie moderne të kontabilitetit dhe në të ardhmen ka shumë mundësi që hardware-t dhe aplikacionet kryesore të SHVM-ve të zëvendësohen me zgjidhje të bazuara në Internet. Fushat kryesore për t'u fokusuar janë:

- Zhvilloni një plan dhe buxhet strategjik për teknologjinë e shoqërisë tuaj.
- Implementimi dhe trajnimi janë çelësi i përdorimit të suksesshëm të teknologjive.
- Sigurohuni që të ndiqet një proces i përzgjedhjes së sistemit dhe të mos ndikohet shumë nga furnizuesit.
- Interneti po transformon mënyrën se si kompanitë sot po ndërveprojnë me klientët.
- Faqet e internetit të shoqërisë janë komponentë mjaft të rëndësishëm në shërbim të klientëve dhe në pozicionimin e shoqërisë për rekrutime.
- Shoqëritë duhet të sigurojnë mbështetje teknike të përshtatshme për sisteme efikase dhe të besueshme.
- Përdorni hardware dhe aplikacione kryesore të cilat janë në përdorim të gjerë, në mënyrë që shoqëria të mund të ketë besim se aplikacionet dhe sistemet do të japin rezultatet e dëshiruara.
- Menaxhimi i shoqërive, shërbimet e kontabilitetit (dhe auditimi), dhe software-i i taksave së bashku me software-in e përpunimit të fjalëve dhe software-in e tabelave janë platformat kryesore të prodhimit që mbështesin efikasitetin e shumicës së shoqërive. Duhet të zbatohen platforma hardware të cilat mbështesin në mënyrë efikase dhe të besueshme këto aplikacione.
- Aplikacionet për menaxhimin e dokumenteve dhe menaxhimin e njohurive kanë potencial për të ofruar përmirësime të rëndësishme në shërbimet ndaj klientëve dhe efikasitetin në të ardhmen.
- Zgjidhjet e hostuara/kompjuterizimi cloud po rezultojnë se kanë potencialin për të mundësuar SHVM-të të operojnë me investime më të ulëta në infrastrukturë dhe kosto më të ulëta të menaxhimit të sistemit.
- Menaxhimit të riskut duhet t'i kushtohet vëmendje e duhur dhe burime të mjaftueshme për të parandaluar dështimet katastrofike.

Teknologjia është një komponent kyç i suksesit në çdo shoqëri në botën e sotme. Është e rëndësishme që kontabilistët të sigurohen se janë të përditësuar për të kuptuar plotësisht zgjidhjet në dispozicion dhe përfitimet që këto teknologji mund të japin. Është po aq e rëndësishme që të dedikohen burime të mjaftueshme për të siguruar se çdo zgjidhje që vendoset është implementuar dhe mirëmbajtur siç duhet. Për të arritur suksesin, shoqëritë duhet të shpenzojnë kohë për të siguruar që njerëzit të kuptojnë dhe të përfitojnë plotësisht nga funksionaliteti i software-it. Gjithashtu, të gjithë anëtarët e ekipit duhet të jenë të trajnuar mirë për të siguruar që janë realizuar përfitimet e premtuara të produktivitetit nga çdo zgjidhje.

5.9 Tekste dhe burime të tjera të IFAC

[IFAC Global Knowledge Gateway](#) është një qendër dixhitale ku kontabilistët profesionistë mund të aksesojnë lehtësisht leadership-in (drejtimin) e mendimit dhe burimet nga IFAC, organizatat anëtare, dhe nga grupe dhe individë të tjerë të spikatur.

Seksioni i [The Gateway Practice Management](#) përfshin artikuj, video dhe burime shtesë për të plotësuar këtë modul. Ne ju inkurajojmë që të rishikoni përmbajtjen, të jepni komente, të angazhoheni me kontribuesit dhe të ndani pikëpamjet tuaja mbi çështjet praktike bashkëkohore.

Aneksi 5.1 Vlerësimi i Software-it Website/Intranet-it/Extranet-it

Produkti: _____ Data e vlerësimit: _____

	Rëndësia në Shoqëri	Klasifikimi	Komente
	0 = Nuk Kërkoet 1 = Kërkesë e Ulët 5 = Kërkesë e Lartë	0 = Funkzioni nuk ekziston 1 = Ekziston, por Implementim i Dobët 5 = Ekziston dhe Implementim i shkëlqyer	
Faqja e Internetit (website)			
Modelet e ofruara të faqes së internetit			
Krijimi i mundësisë për buletin e klientit			
Krijimi i mundësisë së regjistrimit të klientit potencial			
Sondazhet e klientit			
Njoftimet Opsionale dhe përmbajtja e biznesit e siguruar automatikisht në faqe			
Asistenca në dizajnin/logon e faqes së internetit, etj.			
Lehtësia e krijimit të përmbajtjes së faqes së internetit (nuk ka nevojë për të mësuar HTML ose aftësi të tjera teknike të krijimit të faqes)			
Nuk ka limit në numrin e faqeve/nënfaqeve			
Lehtësi në blerje të sigurta (kartë blerje online)			
Lehtësia e pagesës me kartë krediti			
Lehtësia e transmetimit të postës elektronike			
Integrimi i të dhënave të klientëve në menaxhimin e shoqërisë			
Ofrimi i hostimit të faqes së internetit			
Furnizimi me formularë të gatshëm (për marrjen e informacionit, për ftesa, për konkurrencën)			
Funksionaliteti i dërgimit të një emaili një shoku/miku			

	Rëndësia në Shoqëri	Klasifikimi	
	0 = Nuk Kërkohe	0 = Funkzioni nuk ekziston	Komente
	1 = Kërkesë e Ulët	1 = Ekziston, por Implementim i Dobët	
	5 = Kërkesë e Lartë	5 = Ekziston dhe Implementim i shkëlqyer	
Menaxhimi i motorrit të kërkimit (për faqet e internetit që të gjenden nga motorrë kërkimi të njohur)			
Mundësi e përfshirjes së formularëve të përcaktuar nga përdoruesi			
Bordi i punësimit (mundësi punësimi)			
Regjistrimi i ngjarjeve			
Intranet			
Zona e lajmeve			
Lidhje Interneti			
Preferenca të përcaktuara nga përdoruesi (lidhje në faqe interneti, dokumenta, ose të dhëna të tjera)			
Historiku (faqe ose dokumenta të aksesuara së fundmi)			
Ofrimi i pamjeve të të dhënave të menaxhimit të shoqërisë dhe të dhënave të tjera të aplikacioneve të saj			
Ofrimi i aksesit në eksperiencat dhe procedurat më të mira të shoqërisë			
Gjurmimi i vendndodhjes së stafit			
Baza e njohurive të shoqërisë (dokumente teknike dhe të tjera)			
Integrimi i Outlook (email, kalendar)			

E-maile të automatizuara, kur ngarkohen lajme/baza e njohurive dhe përditësime të tjera			
	Rëndësia në Shoqëri 0 = Nuk Kërkohe 1 = Kërkesë e Ulët 5 = Kërkesë e Lartë	Klasifikimi 0 = Funkzioni nuk ekziston 1 = Ekziston, por Implementim i Dobët 5 = Ekziston dhe Implementim i shkëlqyer	Komente
Extranet			
Ngarkoni dokumentet direkt në extranet nga aplikacione të tjera			
Shtoni ose hiqni dokumentet nga ekstranet-i bazuar në intervalet e datave			
Sigurohuni që klienti hyn duke krijuar një vendndodhje të sigurt për ndërveprimet e klientit			
Sigurohuni për forumet e diskutimit të klientëve			
Forumet publike të diskutimit të klientëve			
Shkëmbimi i produktit/shërbimit të klientëve (komuniteti i klientëve)			
Njoftimi me email për klientët ose shoqërinë kur ngarkohen dokumentet në hapësirën e sigurt të klientit			
Ndani dokumentet me shumë klientë nga një veprim i vetëm			
Aftësia e klientit për të përditësuar detajet (adresa, nr.telefoni, etj)			
Aftësia e klientit për të shqyrtuar librin e debitorëve dhe për të paguar deyrimet			
Të tjera			
Integrimi i skanerit			
Indeksimi i fjalëve kyçe			
Indeksimi i plotë i tekstit			
Mbështetje për të gjitha llojet e skedarëve (muzike, video, PDF, etj)			
Integrimi me lexuesit me karakter optik			

	Rëndësia në Shoqëri 0 = Nuk Kërkohe 1 = Kërkesë e Ulët 5 = Kërkesë e Lartë	Klasifikimi 0 = Funkzioni nuk ekziston 1 = Ekziston, por Implementim i Dobët 5 = Ekziston dhe Implementim shkëlqyer	Komente
Raportimi statistikor i përdorimit të faqes së internetit / intranetit / ekstranetit			
Sistemi i menaxhimit të përmbajtjes (miratimet, datat e largimit)			
Kontrollon aksesin në aspektet individuale të sistemit të menaxhimit të faqes së internetit			
Lehtësitë e kërkimit			
Kontrolluesi i drejtshkrimit			
Kompania			
Numri i konsumatorëve			
Konsumatori më i vogël			
Konsumatori më i madh			
Mbështetja e ofruar			
Ofrimi i shërbimeve të implementimit			
Ofrimi i trajnimeve			
Rezultatet e studimit të kënaqësisë së klientit			
Faqet e referencës			
Kërkesat e serverit			
Kërkesat e vendit të punës			
Sigurimi i qëndrueshmërisë financiare			
Grupet e përdoruesve			
Vendosja e çmimeve			
Kontributi i konsumatorëve në zhvillim			
Konvertimi nga produktet e tjera			

Aneksi 5.2 Vlerësimi i Menaxhimit të Dokumentacionit/ Fluksit të Punës

Produkti: Data e vlerësimit: _____

	Rëndësia në Shoqëri 0 = Nuk Kërkohe 1 = Kërkesë e Ulët 5 = Kërkesë e Lartë	Klasifikimi 0 = Funkzioni nuk ekziston 1 = Ekziston, por Implementim i Dobët 5 = Ekziston dhe Implementim i shkëlqyer	Komente
Menaxhimi i Dokumentacionit			
Funksioni			
Ruajtja e Email-it			
Check-in, check-out			
Versionet			
Integrimi me MS Office dhe Outlook			
Klientët / angazhimet e integruara me menaxhimin e shoqërisë			
Integrimi me shërbimet fiskale / kontabël të shoqërisë, regjistrat statuto-re, plani i pensioneve, auditimi dhe aplikimet e tjera të pajtueshmërisë			
Krijoni aplikacione nga sistemi i menaxhimit të dokumenteve			
Gjurmoni historikun e redaktimeve			
Shikoni dokumentet nga pyetjet e pazgjidhura, përgatitësi i dokumentit, lloji i dokumentit, datat pasuese, etj.			
Pikëpamjet e përcaktueshme nga përdoruesit për listat e dokumenteve			
Ruani dokumentet sipas klientëve			
Ruani dokumentet sipas angazhimeve			
Ruani dokumentet sipas llojit të skedarit (korrespondenca, minuta, etj)			
Merrni dhe hidhni dokumentet në dosjen e menaxhimit të dokumentacionit			

	Rëndësia në Shoqëri	Klasifikimi	Komente
	0 = Nuk Kërkohe 1 = Kërkesë e Ulët 5 = Kërkesë e Lartë	0 = Funkzioni nuk ekziston 1 = Ekziston, por Implementim i Dobët 5 = Ekziston dhe Implementim i shkëlqyer	
Mbështetje për dosjen e përhershme			
Proceset e ruajtjes së dokumenteve për arkivim automatik			
Integrimi në software-in e krijuesit PDF			
Kontrolli i aksesit në dokument (lexues, krijues, redaktor)			
Kontrolli i aksesit të klientit/angazhimit			
Bashkangjit attribute të përcaktuara nga përdoruesi tek dokumentet			
Shikoni dokumentet sipas attributeve të përcaktuar nga përdoruesi			
Shqyrtoni shënimet mbi dokumentet			
Komentet e përgjithshme mbi dokumentet			
Proceset e punës			
Gjurmoni pyetje në dokumente			
Caktoni dokumentet për anëtarët e stafit			
Caktoni detyrat në dokumente			
Gjurmoni deleguesit e dokumentave			
Krijo datat e duhura të dokumentit/datat pasuese			
Gjurmoni statusin e dokumentit (duke u përgatitur, në shqyrtim, i miratuar)			
Mbyllni dokumentet sapo miratohen			
Dërgoni më shumë me email për shqyrtim lidhjet e dokumentave në vend të kopjeve të dokumenteve më email			
Gjurmoni datën që është dërguar dokumenti te klienti			

	Rëndësia në Shoqëri	Klasifikimi	Komente
	0 = Nuk Kërkohe 1 = Kërkesë e Ulët 5 = Kërkesë e Lartë	0 = Funkzioni nuk ekziston 1 = Ekziston, por Implementim i Dobët 5 = Ekziston dhe Implementim i shkëlqyer	
Dërgimi me email i dokumentit nga brenda aplikacionit			
Renditja e dokumenteve (hierarkia e dokumenteve), dmth., dokumentet sipas rëndësisë në një komunikim			
Aftësia për të lidhur dokumentet respektive			
Aprovimi online i dokumenteve			
Njoftimi automatik i çështjeve të pazgjidhura			
Shkallëzimi automatik i çështjeve të pazgjidhura			
Menaxhimi i Email-it			
Ruajtja e email-it direkt nga inbox			
Dërgimi i email-it nga aplikacioni dhe ruajtja e kopjes në aplikacion dhe outbox			
Mbajtja e arkivës së shoqërisë për të gjitha emaile-et hyrëse dhe dalëse			
Miratimi i gjurmimit të email-eve			
Ndalimi i stafit të dërgojë email-e të pamiratuara			
Aftësia e dërgimit të email-it drejt stafit dhe caktimi i detyrave			
Modelet e gatshme (Templates)			
Krijimi i dokumentave nga modele standarde			
Modelet e gatshme, emrat e klientëve dhe adresat e integruara me sistemin e menaxhimit të shoqërisë			

	Rëndësia në Shoqëri	Klasifikimi	
	0 = Nuk Kërkoet 1 = Kërkesë e Ulët 5 = Kërkesë e Lartë	0 = Funkzioni nuk ekziston 1 = Ekziston, por Implementim i Dobët 5 = Ekziston dhe Implementim Perfekt	Komente
Paketa e dokumenteve të gatshme të ofruara			
Modelet e letrave standard			
Modelet e listave të kontrollit			
Modelet e letrave të punës			
Përditësimet e modeleve të ofruara			
Ruajtja e versioneve të modeleve			
Gjurmimi i përdorimit të modeleve			
Mund të shtohen modele për përdoruesit			
Ndryshimet e përdoruesit për modelet standarde nuk prishen në përditësim			
Krijimi i lehtësirave për shpërndarjen e modeleve të përdoruesit në zyrat e tjera			
Procedurat më të mira të ofruara, të lidhura me dokumentet e praktikave më të mira			
Përdoruesit individualë mund të kenë setin e tyre të dokumenteve			
Mundësi për të ndjekur rishikimet dhe autorizimin e dokumenteve standarde			
Të tjera			
Aksesi në interneti aplikacionit			
Aksesi në dokumenta nga aplikacione të tjera			
Sinkronizmi/replikimi i dokumentave (moslidhja e aksesit me dokumentat)			
Integrimi i skanerave			

	Rëndësia në Shoqëri 0 = Nuk Kërkohet 1 = Kërkesë e Ulët 5 = Kërkesë e Lartë	Klasifikimi 0 = Funkzioni nuk ekziston 1 = Ekziston, por Implementim i Dobët 5 = Ekziston dhe Implementim i shkëlqyer	Komente
Indeksi i fjalëve kyçe (kërkim)			
Indeksi i plotë i tekstit (kërkim)			
Filtrat e zgjuar për të mundësuar shikimin e të dhënave të kërkuara			
Integrimi me extranet-ine sigurt të klientit			
Mbështetje për nënshkrimet elektronike në dokumente			
Integrimi me lexuesit me karakter optik			
Kompania			
Numri i konsumatorëve			
Konsumatori më i vogël			
Konsumatori më i madh			
Mbështetja e ofruar			
Ofrimi i shërbimeve të implementimit			
Ofrimi i trajnimeve			
Rezultatet e studimit të kënaqësisë së klientit			
Faqet e referencës			
Kërkesat e serverit			
Kërkesat e vendit të punës			
Sigurimi i qëndrueshmërisë financiare			
Grupet e përdoruesve			
Vendosja e çmimeve			
Kontributi i konsumatorëve në zhvillim			
Konvertimi nga produktet e tjera			

Aneksi 5.3 Lista e kontrollit të Vlerësimit të Kompjuterizimit Cloud

Produkti: _____ Data e Vlerësimit: _____

Çështje për shqyrtim	Klasifikimi i Rëndësisë	Klasifikimi i Furnizuesit	Komente
Vlerësimi i ofruesit të shërbimit			
<ul style="list-style-type: none"> A është infrastruktura e përdorur nga ofruesi icloud në pronësi, e deleguar apo e kontraktuar? 			
<ul style="list-style-type: none"> Ku janë vendet kryesore të shërbimit? 			
<ul style="list-style-type: none"> A ka marrë ofruesi akreditimin dhe certifikimin e shërbimit të pavarur dhe të sigurisë? 			
<ul style="list-style-type: none"> Çfarë lloj biznesi po përdor shërbimin tuaj dhe a janë referencat të vlefshme? 			
<ul style="list-style-type: none"> Cilat sisteme të ruajtjes së të dhënave ekzistojnë dhe maksimumi për sa ditë do të humbasin të dhënat si rezultat i mbylljes së sistemit? 			
<ul style="list-style-type: none"> Cili është plani i zhvillimit të produktit afatshkurtër dhe afatgjatë nga furnitori? 			
<ul style="list-style-type: none"> A ka probleme të pajtueshmërisë me sistemet ekzistuese të biznesit apo sistemet e software-it të ri? 			
<ul style="list-style-type: none"> Cilat janë procedurat e rikuperimit të pasigurive dhe fatkeqësive? 			
Vendosja e çmimeve			
<ul style="list-style-type: none"> A ka kosto të instalimit paraprak? 			
<ul style="list-style-type: none"> Cili është modeli i vendosjes së çmimeve (për licencë, përdorim të të dhënave ose për një kombinim)? 			
<ul style="list-style-type: none"> Tarifat e vazhdueshme (mujore apo tremujore)? 			
<ul style="list-style-type: none"> Tarifat vjetore (për licencë ose të dhëna)? 			
<ul style="list-style-type: none"> Cila do të jetë kostoja e transferimit të të dhënave shtesë nëpërmjet ofruesit të internetit? 			
<ul style="list-style-type: none"> A mund të përshpejtohet ose jo zgjidhja me kosto minimale? 			
<ul style="list-style-type: none"> A mund të përshpejtohet ose jo zgjidhja me kosto minimale? 			

Çështje për shqyrtim	Vlerësimi i Rëndësisë	Vlerësimi i Furnizuesit	Komente
Aksesueshmëria			
<ul style="list-style-type: none"> Cila është kohëzgjatja e garantuar dhe si llogaritet ajo? 			
<ul style="list-style-type: none"> Çfarë kompensimi është i vlefshëm për kohën joproduktive. Si do të llogaritej kjo? 			
<ul style="list-style-type: none"> Cilat janë kërkesat minimale të internetit dhe cili është ndikimi i ndërprerjeve të internetit? 			
<ul style="list-style-type: none"> A ka ndonjë plan përmirësimesh apo ndërprerje të shërbimit të planifikuar? 			
Ruajtja e të dhënave			
<ul style="list-style-type: none"> Ku ndodhen serverat e të dhënave? 			
<ul style="list-style-type: none"> Cilat metoda të enkriptimit (kodimit) përdoren për të siguruar të dhënat? 			
<ul style="list-style-type: none"> Sa shpesh planifikohen backup-et? 			
<ul style="list-style-type: none"> Në cilat formate ruhen të dhënat? A janë ato formate lehtësisht të konvertueshme në formatin e ruajtjes së të dhënave që përdorni në shtëpi? 			
<ul style="list-style-type: none"> Çfarë garancie ofrojnë për të ruajtur sigurinë dhe rrjedhjet e të dhënave? 			
<ul style="list-style-type: none"> Kush mund të hyjë në të dhënat tuaja nga qendra e të dhënave? 			
<ul style="list-style-type: none"> A është ofruesi i shërbimit i lejuar të përdorë të dhëna dhe / ose të dhëna të procesuara (p.sh.Gmail dhe algoritma në Google)? 			
Mbeshtetja			
<ul style="list-style-type: none"> A ka mbështetje urgjente në dispozicion 24/7? 			
<ul style="list-style-type: none"> Çfarë lloj kanalesh mbështetëse janë në dispozicion (telefon / email / web-chat)? 			
<ul style="list-style-type: none"> Sa e dobishme është zyra e informacionit për klientët? 			

Çështje për shqyrtim	Vlerësimi i Rëndësisë	Vlerësimi i Furnizuesit	Komente
<ul style="list-style-type: none"> A ka stafi i zyrës së informacionit një bazë të gjerë të njohurive për t'iu përgjigjur problemeve ditore? 			
<ul style="list-style-type: none"> Çfarë mjete vetë-shërbimi janë në dispozicion për të menaxhuar identifikimet, fjalëkalimet dhe raportimet e përgjithshme? 			
<ul style="list-style-type: none"> A janë të disponueshme dokumente të politikave të qeverisjes së klientit? 			
<ul style="list-style-type: none"> A lejojnë sistemet e faturimit dhe arkëtimit menaxhimin e pyetjeve në internet dhe raportimin e shërbimit? 			
Klauzolat përfundimtare			
<ul style="list-style-type: none"> A mund ta përfundoni kontratën në çdo kohë pa një penalitet të konsiderueshëm? 			
<ul style="list-style-type: none"> A mund ta përfundoni kontratën pa penalitet nëse ka një shkelje të sigurisë apo të rrethanave të tjera të lehta? 			
<ul style="list-style-type: none"> Për çfarë arsye mund të përfundojë ofruesi kontratën tuaj? 			
<ul style="list-style-type: none"> Sa shpejt do t'i rikthejë ofruesi të dhënat tuaja pas përfundimit? 			
<ul style="list-style-type: none"> Cila është kostoja e rikthimit të të dhënave dhe a ka mundësi dhe çmime për ruajtjen e kodit të objektit, kodit burimor dhe të dhënave? 			



Menaxhimi i Marrëdhënieve me Klientët



Moduli
6

Tabela e përmbajtjes

6.1 Hyrje.....	309
6.2 Njohja e klientit tuaj.....	309
6.2.1 Pyetësi i Klientit.....	310
6.3 Rishikimi i bazës së klientëve tuaj.....	312
6.3.1 Klasifikimi i Klientëve.....	312
6.3.2 Përfitimet nga Klasifikimi i Klientëve.....	314
6.4 Matja dhe tejkalimi i pritshmërive të klientëve	314
6.4.1 Çfarë duan klientët?	315
6.4.2 Matja e Pritshmërive të Klientëve.....	315
6.4.3 Tejkalimi i pritshmërive të Klientëve	316
6.4.4 Strategjitë e brendshme përballë strategjive të jashtme	320
6.5 Niveli i shërbimeve të standardizuara	322
6.5.1 Standardet/ Pikat e referimit.....	322
6.6 Përqafimi i mundësive për marrëdhënie të përmirësuara	325
6.6.1 Përdorimi i Analizës së Hendekut.....	325
6.6.2 Përmbledhje: Maksimizimi i Mundësive	327
6.7 Zhvillimi i strategjive për të siguruar një gamë të plotë të shërbimeve cilësore.....	327
6.7.1 Identifikimi i shërbimeve të kërkuara në treg.....	328
6.8 Strategjitë për ofrimin e një gamë të plotë shërbimesh cilësore: bashkim, rrjete, referime	330
6.8.1 Shqetësime të zakonshme mbi referimet ose prezantimet	330
6.8.2 Bashkimet/ shkrirjet.....	331
6.8.3 Zgjedhja e partnerit apo menaxherit më të mirë nga shoqëri të tjera.....	332
6.8.4 Aleancat.....	332
6.8.5 Referimet.....	332
6.9 Faturimi dhe Arkëtimi.....	334
6.9.1 Kontrolli i detyrimeve të paarkëtuara.....	334
6.9.2 Teknikat e mbledhjes së detyrimeve	334
6.9.3 Disa Rregulla Themelore.....	334
6.9.4 Pse klientët nuk paguajnë	335

6.10 Zgjidhja e Konflikteve dhe Shërbimet e Arbitrazhit	336
6.10.1 Pesë Shenjat e Rritjes së Konfliktit	336
6.10.2 Trajtimi i konflikteve	337
6.11 Ndërprerja e Marrëdhënieve me Klientin.....	339
6.12 Konkluzione	340
6.13 Tekste dhe burime të tjera të IFAC.....	340
Aneksi 6.1 Rastet studimore	341

6.1 Hyrje

Marrëdhënia që kontabilistët kanë me klientët e tyre është thelbësore për vlerën e shoqërisë së kontabilitetit. Rritja e konkurrencës kërkon që kontabilistët të rrisin marrëdhëniet e tyre me klientët, në mënyrë që klientët të jenë më pak të ndjeshëm ndaj presioneve nga konkurrentët.

Çdo fjalë në termin «menaxhimi i marrëdhënieve me klientin» është e rëndësishme.

- “Klienti “nënkupton një marrëdhënie të vazhdueshme profesionale. Kjo do të thotë që sapo të krijohet një marrëdhënie fillestare, shoqëria dhe klienti kanë për qëllim të vazhdojnë të merren me njëri-tjetrin.
- “Marrëdhënie” nënkupton që lidhja midis klientit dhe shoqërisë është më shumë se një transaksion i thjeshtë, ose një blerje vetëm një herë e një shërbimi. Shpesh ndodh që klienti ndan informacione private ose konfidenciale me shoqërinë, dhe kështu krijohet një nivel besimi. Si klienti dhe shoqëria vijojnë të njihen me njëri-tjetrin dhe të kuptojnë se si punojnë ata.
- “Menaxhimi” nënkupton që marrëdhënia mes tyre nuk duhet thjesht të krijohet, por duhet të menaxhohet. Kjo do të thotë se ka një përfshirje aktive, më shumë se sa thjesht shoqëria që i përgjigjet kërkesave të klientit.

Krijimi i një marrëdhënie më të thellë me klientin merr kuptim të mirë komercial. Ky përfundim ka dalë nga një sërë anketash, që kushton shumë më pak për të mbajtur një klient sesa për të fituar një klient të ri. Kjo duhet të jetë me interes të veçantë për kontabilistët, të cilët shpesh janë shumë të shqetësuar me çështjet që kanë të bëjnë me koston dhe menaxhimin e koston.

Pa marrë parasysh se sa e thellë apo jo është marrëdhënia me klientin tuaj, e rëndësishme, gjithashtu, është të mos harroni përfitimet e një marrëveshje të duhur angazhimi, kur nuk është e detyruar nga standardet përkatëse, në të cilën dokumentohet plotësisht “kush po bën çfarë dhe kur”. Një marrëveshje e duhur e angazhimit do t’ju ndihmojë gjatë marrëdhënies dhe gjithashtu, nëse është e nevojshme, kur ta përfundoni atë.

6.2 Njohja e klientit tuaj

“Njohja e klientit tuaj” me siguri do të thotë të kuptosh punët e tyre të biznesit. Gjithashtu, kjo ka të bëjë dhe me të kuptuarit se çfarë i motivon ata, çfarë i shqetëson dhe pse ata bëjnë atë që kanë zgjedhur të bëjnë.

Është e vlefshme për të kuptuar se çfarë është e rëndësishme për klientët tuaj - vlerat e tyre dhe karakteristikat e tyre kryesore. Gjithashtu, kjo gjë ndihmon me të vërtetë nëse e kuptoni vizionin që kanë për biznesin e tyre. Kini parasysh që klientët tuaj kanë jetë të ndarë nga biznesi i tyre: një biznes mund të jetë mënyra e tyre për të jetuar ose mënyra e shprehjes së tyre, por nuk tregon domosdoshmërisht kush janë ata.

Shërbimi që ju jepni do të konsiderohet i mirë dhe do të vlerësohet. Kur e arrini këtë nivel të marrëdhënieve, çmimi bëhet më pak i rëndësishëm. Klienti bëhet më pak i shqetësuar për çmimin më të ulët sepse ata po marrin këshilla të mira nga konsulenti i tyre i besuar.

Njohja e klientit tuaj:

- Ndërton një marrëdhënie më të ngushtë;
- Forcon pozitën tuaj si “konsulent i besuar i biznesit”;
- Do të thotë se çmimi bëhet më pak i rëndësishëm;
- Rrit besnikërinë e klientit, që do të thotë klientët do të jenë më pak të interesuar në joshjet nga konkurrentët;
- Forcon lidhjen me klientin, dhe në këtë mënyrë përfitimin dhe vlerën e shoqërisë;
- Rrit kënaqësinë e stafit, pasi ata gjithashtu krijojnë marrëdhënie me klientët;

- Rrit efikasitetin: shoqëria juaj dhe klientët e saj njohin sistemet dhe metodat e njëri-tjetrit dhe si të punojnë së bashku;
- Ka tendencë të jetë profesionalisht një marrëdhënie e kënaqshme.
- Ky modul ofron ndihmë për ata që kuptojnë përfitimet e thellimit të marrëdhënies me klientët e tyre dhe po kërkojnë mënyra për ta bërë këtë.

6.2.1 Pyetësi i Klientit

Mënyra më e mirë për të njohur klientët tuaj dhe për të kuptuar vizionin e klientit dhe planet afatgjata është e thjeshtë. Ju duhet t'i pyesni ata dhe të jeni vërtet të interesuar për përgjigjen. Kjo funksionon më mirë kur bëhet në mënyrë të strukturuar.

Ofrohen dy pyetësorë për klientët, një me një fokus biznesin (shih Tabelën 6.1), tjetra me fokus familjar (shih Tabelën 6.2). Ju mund ta përdorni këtë format ose përdorni idetë tuaja për të hartuar një pyetësor tjetër. Kur takoni klientin tuaj dhe i bëni pyetje, sigurohuni që t'i jepni kohë për t'u përgjigjur plotësisht. Merrni kohë për të dëgjuar. Klientët shpesh dëshirojnë të përpunojnë përgjigjet e tyre, pasi ata janë të prirur që ju t'i kuptoni më mirë ata dhe planet e tyre. Ju mund të zgjidhni të përdorni një qasje formale (si psh. një pyetësor) ose t'i angazhoni ata në bisedë, duke mbledhur informacione të përdorshme në një mënyrë më pak formale.

Tabela 6.1 Model pyetësori për klientët: Biznes

Pyetjet	Përgjigjet / Komentet
Klienti Drejtuesit: Pronarët:	
Mosha e Drejtuesve / Pronarëve	
Cili është qëllimi kryesor i biznesit? (përshkruani produktet, shërbimet dhe profilin e klientit)	
Përvoja në biznes	
Koha në biznesin aktual	
Ekspertiza në biznesin aktual	
Cili është plani juaj aktual i biznesit?	
Çfarë doni të arrini në këtë biznes?	
A keni ndërmarrë një analizë të konkurrentëve dhe / ose keni shqyrtuar standardet e industrisë?	
Cilat janë qëllimet dhe objektivat tuaja kryesore?	
Ku e shikoni biznesin tuaj pas dy, pesë dhe dhjetë viteve?	Dy vite: Pesë Vite: Dhjetë vite:
Ku është biznesi juaj tani në lidhje me pozicionin ku duhet të jetë?	

Pyetjet	Përgjigjet / Komentet
Cilat janë hapat kyç që duhet të ndërmerrni për të arritur atje?	
Çfarë mund t'ju ndalojë të arrini atje?	
Cilat janë gjërat më të rëndësishme që dëshironi nga kontabilisti juaj?	
Cilat janë dështimet tuaja kryesore?	
Identifikoni punonjësit kryesorë Shënoni kohëzgjatjen e shërbimit të tyre Cilat janë ambiciet, qëllimet dhe objektivat e tyre?	
Sa kohë dëshironi të qëndroni të përfshirë në këtë biznes?	
Kur planifikoni të tërhiqeni?	
Çfarë tjetër ju pëlqen të bëni përveç punës në biznes (hobi, interesa, etj)?	

Table 6.2 Model pyetësori për klientët: Familja

Pyetjet	Përgjigjet / Komentet
Klienti: Anëtarët e familjes:	
Mosha e anëtarëve të familjes:	
Përmbledhje e anëtarëve të familjes në interesat e biznesit familjar dhe / ose investimet	
Niveli i interesit të secilit anëtar të familjes në interesat e biznesit familjar dhe / ose investimet	
Çfarë është biznesi familjar apo plani i investimeve?	
Çfarë dëshiron të arrijë familja nga investimet e tyre? Cilat janë objektivat e familjes?	
Ku i shihni investimet familjare pas dy, pesë dhe dhjetë viteve?	Dy vite: Pesë vite: Dhjetë vite:
Kur planifikojnë të tërhiqen anëtarët e familjes?	
Çfarë ju pëlqen të bëni tjetër përveç punës në biznes (hobi, interesa, etj)?	

6.3 Rishikimi i bazës së klientëve tuaj

Një nga elementët kyç në menaxhimin e marrëdhënieve me klientin është përqendrimi i vazhdueshëm te klienti. Edhe pse shoqëritë e kontabilitetit merren me numra, ligje dhe rregullore, është marrëdhënia që klienti ka me shoqërinë që do t'i kthejë ata te ju, vit pas viti. Kjo është vlera reale që i shtohet shoqërisë tuaj.

Realiteti për shumicën e shoqërive është se marrëdhëniet që ata kanë me klientët e tyre ndryshojnë. Shoqëritë mund të ofrojnë të njëjtat shërbime profesionale, të tilla si një auditim apo deklarata tatimore, për shumë klientë, por marrëdhënia ndryshon nga njëri klient tek tjetri. Kjo, për shkak se janë njerëz që drejtojnë biznese të ndryshme, dhe njerëzit janë të ndryshëm kudo që të shkoni.

Është e rëndësishme të kuptoni se si klientët ndërveprojnë me shoqërinë tuaj dhe se në çfarë bazohet marrëdhënia me klientin. Një mënyrë efektive për ta bërë këtë është klasifikimi i klientëve tuaj. Kjo ju lejon të shihni se cilët klientë kanë një marrëdhënie të fortë me shoqërinë tuaj dhe cilët jo. Gjithashtu, ju lejon të shihni se ku duhet të shpërndahen burimet dhe nëse ka ndonjë fushë që kërkon vëmendje të veçantë.

6.3.1 Klasifikimi i Klientëve

Ka shumë mënyra për të klasifikuar klientët. Pyetjet që mund të bëni përfshijnë:

- Sa kohë shpenzon klienti me shoqërinë tonë?
- Cili është kthimi ynë në investimin me këtë klient?
- Cili është marzhi i kontributit të klientëve?
- Cilat janë marzhet e kontributeve për orë?
- Kontributi i klientëve si % e totalit?
- Sa nga shërbimet tona përdorin aktualisht?
- A i paguajnë faturat në kohë?
- A debatojnë për tarifrat?
- A kemi kthime të mira nga tarifrat që ju vendosim?
- A i respektojnë këshillat tona?
- A mund t'i shtojmë vlerë biznesit të tyre?
- A ndihemi mirë kur punojmë me ta?

Shoqëritë që bëjnë përpjekje për të renditur klientët e tyre shpesh e bëjnë këtë në bazë të tarifave që klientët paguajnë. Ky është një tregues i rëndësishëm; megjithatë, mos harroni të përdorni disa kritere "jo-monetare", pasi ju merreni me klientët në shumë drejtime.

Tabela 6.3 tregon një shembull se si bazat e klientëve mund të klasifikohen sipas kritereve të ndryshme.

Tabla 6.3 Kriteret e klasifikimit të bazës së klientëve

A+	A	B	C	D	Klient potencial/i ardhshëm
Shpenzon \$ 20,000 ose më shumë në vit	Shpenzon \$ 10,000- \$ 20,000 në vit	Shpenzon \$5,000- \$10,000 në vit	Shpenzon \$ 2,000- \$ 5,000 në vit	Shpenzon \$ 2,000 ose më pak në vit	Klient entuziast i shoqërisë
Përdor pesë ose më shumë nga shërbimet tona	Shfrytëzojnë katër deri në pesë shërbime	Shfrytëzon tre deri në katër nga shërbimet tona	Përdor dy deri në tre nga shërbimet tona	Përdor vetëm një ose dy nga shërbimet tona	Mundësi për të shfrytëzuar tre ose më shumë shërbime tona
Marrëveshje mujore për pagesat	Marrëveshje mujore për pagesat	Marrëveshje mujore për pagesat	Marrëveshje mujore për pagesat	Asnjë rregullim mujor i pagesave	Marrëveshje mujore për pagesat
Respektojnë këshillat tona	Respektojnë këshillat tona	Respektojnë këshilla tona	Respektojnë këshilla tona	Mundësi minimale për këshilla,	Respektojnë këshilla tona
Vlerëson shërbimet tona	Vlerëson shërbimet tona	Vlerëson shërbimet tona	Vlerëson shërbimet tona	Vlerëson shërbimet tona	Vlerëson shërbimet tona
Ne jemi të kënaqur që kemi të bëjmë me ta	Ne jemi të kënaqur që kemi të bëjmë me ta	Ne jemi të kënaqur që kemi të bëjmë me ta	Ne jemi të kënaqur që kemi të bëjmë me ta	Ne jemi të kënaqur që kemi të bëjmë me ta	Ne jemi të kënaqur që kemi të bëjmë me ta

Table 6.4 Ushtrimi i klasifikimit të klientëve

	Veprim	Përfunduar/Komente
1.	Përcaktoni kriteret për të cilat do t'i klasifikoni klientët tuaj.	
2	Nëse kjo përfshin informacione financiare, sigurohuni që ky informacion të jetë i disponueshëm.	
3.	Përcaktoni sistemin e kodimit që do të përdorni (për shembull, A +, A, B, C, etj.)	
4.	Aksesi në listën e të gjithë klientëve të shoqërisë. (Kjo funksionon më së miri në format elektronik.)	
5.	Vendosni një kod klasifikimi për çdo klient.	
6.	Rendit listën e klientëve sipas kodit.	
7.	Shqyrtoni listën e anomalive.	
8.	Vendosni listën në dispozicion të të gjithë punonjësve për shqyrtim dhe komente.	
9.	Përcaktoni strategjitë e duhura për të maksimizuar përdorimin dhe vlerën e këtij informacioni.	

6.3.2 Përfitimet e Klasifikimit të Klientëve

Një numër përfitimesh mund të përftohen nga procesi i klasifikimit të klientëve.

6.3.2a Demografia

Klasifikimi i lejon shoqërisë të dallojë:

- Cilët klientë kanë shfrytëzuar cilat shërbime;
- Popullariteti i shërbimeve të caktuara;
- Burimet dhe trajnimet e nevojshme për të mbështetur këto shërbime;
- Mundësitë për të shitur dhe shkëmbyer shërbimet shtesë; dhe
- Ata klientë që shfrytëzojnë shumicën e shërbimeve në shoqëri.

Është e rëndësishme ta ndani këtë informacion me të gjithë të punësuarit në shoqëri në mënyrë që ata të dinë se ku janë klientët në renditjen e shoqërisë. Kjo do t'i ndihmojë ata të sigurojnë nivelin e duhur të kujdesit dhe mbështetjes së klientit. Kjo gjithashtu do t'i mbajë ata në gatishmëri për të shitur shërbime shtesë për ata klientë që shfrytëzojnë një numër më të ulët shërbimesh.

6.3.2b Çmimet

Klasifikimi i klientëve mund t'i lejojë shoqërisë të marrë në konsideratë edhe rregullimet e veçanta për vendosjen e çmimeve. Këto mund të aplikohen në rrethana të ndryshme.

Çmimi preferencial mund të konsiderohet për klientët të cilët shfrytëzojnë një numër të madh shërbimesh. Kjo mund të rrisë marrëdhënien e klientit dhe të tregojë besnikërinë dhe vlerësimin e klientit për mbështetjen nga ana e shoqërisë, duke ofruar çmime më të ulëta në disa fusha.

Çmimi preferencial gjithashtu mund të konsiderohet për klientët si nxitje për të rritur numrin e shërbimeve që ata shfrytëzojnë prej shoqërisë. Për shembull, një shoqëri mund të ofrojë 10% zbritje në shërbimin shtesë në vitin e parë të përdorimit. Përveç çmimit preferencial, shoqëria mund të marrë në konsideratë gjithashtu struktura të ndryshme të çmimeve që mund të aplikohen në nivele të ndryshme të shërbimeve, ose në lloje të ndryshme të punës ose në shërbimet e ofruara. Modeli i përcaktimi të çmimit mbi bazën e vlerës dhe modele të tjera çmimi janë diskutuar në Modulin 3.

6.3.2c Vlerësimi

Është e mundur që t'i atribuohet një vlerë klientëve brenda secilës kategori të klasifikimit. Ndonëse kjo nuk mund të jetë një masë e saktë, ajo mund të japë së paku një vlerë treguese të bazës së klientit. Ai gjithashtu do të lejojë që shoqëria të vlerësojë kthimin e investimit që po realizohet nga baza e klientit.

Një metodë vlerësimi quhet Vlera e Jetëgjatësisë së Klientit. Kjo përfshin vlerësimin se sa klienti do të shpenzojë me shoqërinë tuaj gjatë jetëgjatësisë së marrëdhënieve të ndërsjellta. Gjithashtu, bëni një vlerësim se sa klientë të tjerë ka gjasa t'i referohen shoqërisë suaj dhe cila do të jetë vlera që ata do t'i sjellin shoqërisë. Kjo pastaj do t'i japë shoqërisë një udhëzues përsa i përket nivelit të investimeve që duhet të bëjnë me klientë të ndryshëm.

Siç mund ta shihni, ka shumë mënyra se si mund të përdoren informacionet e fituara nga klasifikimi i klientëve. Hapi i ardhshëm është të përcaktojë strategjitë e duhura që shoqëria duhet të përdorë për të shfrytëzuar sa më shumë mundësitë që ofron ky informacion.

6.4 Matja dhe tejkalimi i pritshmërive të klientëve

Pika fillestare për matjen dhe tejkalimin e pritshmërive të klientëve është të kuptojmë se cilat janë këto pritshmëri si fillim.

6.4.1 Çfarë duan klientët?

Çelësi për të rritur një shoqëri të suksesshme ka shumë të bëjë me mbajtjen e një shoqërie që i përshtatet nevojave në ndryshim të klientelës. Prandaj, të kuptoni sfidat me të cilat ballafaqohen klientët tuaj është e rëndësishme nëse doni të shikoheni si partner biznesi dhe të ofroni shërbime të përshtatshme të cilat vlerësohen nga klienti. Sondazhet e fundit të [IFAC SMP Global](#) kanë identifikuar se kur u pyetën për sfidat me të cilat përballen klientët e SHVM-ve, 75% ose më shumë të anketuar vlerësuan shtatë nga tetë sfidat si një sfidë të moderuar ose më të madhe. Sfidat më të mëdha me të cilat përballen klientët e SHMV-ve përfshijnë pasigurinë ekonomike, kostot në rritje, konkurrencën dhe vështirësitë në qasjen e financimit.

Tabla 6.5 Çfarë duan klientët?

	Rezultati	Citimi
1.	Akses	“Ji në dispozicion për mua, në Çdo kohë, kudo.”
2.	Risi	“Ejani me idenë që do të më ndihmoni mua dhe biznesin tim”.
3.	Në kohën e duhur	“Përqëndrohuni në të tashmen, jo në të kaluarën”.
4.	Këshilla të kuptueshme	“Lidhuni me mua në forma që unë mund ta kuptoj”.
5.	Zgjedhja e klientit dhe kontrolli	“Më jepni opsione, më lejoni të zgjedh.”
6.	Marrëdhënie të përmirësuara	“Është më shumë sesa thjesht një transaksion”.
7.	Nivel i lartë i ekspertizës	“Kontabilisti ka njohuri të specializuara.”

Shqyrtoni këtë listë dhe merrni në konsideratë ndikimet e saj për disa momente. Ju mund të shihni se theksi kryesor është të viheni në dispozicion të klientit dhe të përfshihen në një mënyrë të përshtatshme me biznesin e tyre.

Shumë kontabilistë përqëndrohen në specifikat e shërbimit që ata ofrojnë. Edhe pse kjo është e rëndësishme, ju duhet të shikoni përtej transaksionit aktual në atë që klienti kërkon në të vërtetë.

Konsideroni, për shembull, përgatitjen e një deklarate tatimore. Kontabilisti supozon se kjo është ajo që klienti dëshiron. Por, klienti është më i shqetësuar për t'u siguruar që detyrimet e tyre tatimore janë duke u përmbushur. Deklarata tatimore është thjesht mekanizmi për t'a bërë këtë.

Kjo thekson rëndësinë e të kuptuarit të asaj që klientët me të vërtetë dëshirojnë nga kontabilisti i tyre. Shoqëritë pastaj kanë mundësinë të zhvillohen në mënyrë që ata të mund të ofrojnë një shërbim me vlerë reale për klientët e tyre.

Vlera reale gjithashtu duhet të konsiderohet përballë asaj që klientët mund të përballojnë dhe dëshirojnë të paguajnë. Nga një perspektivë e menaxhimit të klientit, kjo do të thotë se nuk ka nevojë për shërbime më shumë sesa kërkon klienti.

Rezultatet e anketimeve dhe sondazheve të tilla do të asistojnë kontabilistët që të kuptojnë më mirë se si klienti dëshiron t'i shërbehet dhe sfidat e ndryshme për të cilat ata kanë nevojë për asistencë.

6.4.2 Matja e pritshmërive të klientëve

Për të matur dhe tejkualuar pritshmëritë e klientëve, duhet të plotësohen disa hapa:

Tabela 6.6 Hapat për të matur dhe tejkualuar pritshmëritë e klientit

Hapi	Veprimi i kërkuar
1.	E dini se cilat janë pritshmëritë e klientit tuaj.
2.	Matni pritshmëritë e klientit tuaj.
3.	Kontrolloni rregullisht për të parë nëse pritshmëritë e tyre janë realizuar: <i>Pyesni klientin tuaj.</i>

Vetëm duke kuptuar se çfarë pret një klient prej jush, ju mund të tejkalonit këto pritshmëri. Pritshmëritë e klientëve duhet të identifikohen në takimin tuaj të parë me ta dhe pastaj të kontrollohen në mënyrë të vazhdueshme. Përdor pyetësoin e klientit në [Tabelën 6.1](#).

6.4.3 Tejkalimi i pritshmërive të klientit

Nëse mund t'i tejkalonit pritshmëritë e klientit tuaj, ju do të siguronit një marrëdhënie afatgjatë me të dhe një fluks të vazhdueshëm të referimeve të klientëve.

Tejkalimi i pritshmërive të klientëve bëhet duke i dhuruar atyre diçka të papritur, diçka që ata nuk e parashikonin. Ai është quajtur faktori “WoW!” Dhe është konsideruar si një mënyrë efektive për të pasuruar marrëdhëniet me klientin. Kjo kërkon që ju të jeni inovativ dhe kreativ. Duhet të mendoni vazhdimisht se si mund të shkoni përtej asaj që klientët presin. Sa më shpejt që të ndërmerrni një iniciativë, aq më shpejt do t'ju duhet të mendoni për një tjetër. Ju duhet t'a vendosni kufirin gjithnjë e më lart. Një progres i vazhdueshëm dhe emocionues!

Siç u përmend më herët, fushat teknike janë dhënë: tashmë pritet që ju të jeni kompetentë në ato fusha. Pra, shpesh ndodh që në fushat jo-teknike ju të lini një përshtypje shumë të mirë.

[Good Practice Checklist for Small Business e përgatitur nga IFAC](#) mund të përdoret nga kontabilistët për t'i ndihmuar ata të përcaktojnë se për çfarë lloj ndihme mund të kenë nevojë klientët. Kjo listë kontrolli mund të ofrojë një pikënisje për zhvillimin e planeve specifike të veprimit për klientët tuaj, plane të cilat, kur paraqiten me të dhënat e standardeve të industrisë, mund të tregojnë angazhimin tuaj për të mbajtur një marrëdhënie afatgjatë dhe për të ofruar shërbime me vlerë të shtuar.

6.4.3a Telefonatat

Një shembull është një telefonatë rutinë. Pas bisedës fillestare, thoni diçka të ngjashme me: “Unë thjesht mendova t'ju bëj një telefonatë për të parë se si po ecën biznesi juaj. Si po shkojnë gjërat? “

Klientët zakonisht ndihen mirë në një bisedë të tillë dhe së shpejti do të flasin për çështjet me të cilat ballafaqohen. Ndonjëherë, mund të ketë mënyra kur ju mund t'i ndihmoni dhe herë të tjera jo. Por, ju duhet të jeni i sigurt se klienti juaj do ta vlerësojë telefonatën. Kjo do të çojë në një farë mënyre drejt ndërtimit të marrëdhënies me klientin tuaj.

6.4.3b A ju kupton klienti juaj?

Treguesit kryesorë të performancës janë të rëndësishëm për çdo biznes, dhe kontabilisti është i pozicionuar mirë për të shpjeguar treguesit financiarë për klientët e tyre. Këta tregues bazuar në Pasyrën e të Ardhurave dhe Shpenzimeve janë zakonisht në interes të klientit. Për shembull, një diskutim për pikën kritike të shitjeve

ose diferencën midis vlerës së brendshme dhe vlerës së tregut të aksioneve të një shoqërie do të jetë në interes të klientit. Një qasje tjetër mund të jetë dhënia e sqarimeve mbi analizën e raporteve për klientin tuaj. Shpjegimi i një raporti e sjell atë në jetë. Konsideroni raportin e qarkullimit : llogaritja është “aktivet afatshkurtra / detyrimet afatshkurtra”. Tradicionalisht, ne do ta përshkruanim këtë me termat “2:1” ose “dy herë”. Kjo mund të jetë kuptimplotë për kontabilistin, por jo domosdoshmërisht përbën kuptim për klientin.

Është e mundur që ky raport të jetë më kuptimplotë për klientin. Për shembull, mund ta riformuloni atë në terma të tillë si: «Për çdo dollar të detyrimeve afatshkurtra, ju keni ne dispozicion \$ 2.00 të aktiveve afatshkurtra për të paguar për të». Ose, “Vitin e kaluar, për çdo dollar të detyrimeve afatshkurtra, ju duhet të paguanit \$ 2.20, por këtë vit ka rënë në \$ 2.00. Diçka ka ndodhur me likuiditetin e biznesit. Tani, raporti ka kuptim dhe hap një horizont krejtësisht të ri për të kuptuar klientin. Kjo qasje krijon mundësi për diskutim më kuptimplotë me klientin për këtë temë.

Duke marrë parasysh qasjen e mbështetur mbi raportet, interesi për t'i kuptuar ato do të rritet gjithashtu. Punonjësit tuaj do të merren me përgatitjen e raporteve në mënyrë që ata të mund të vlerësojnë performancën e klientit tuaj.

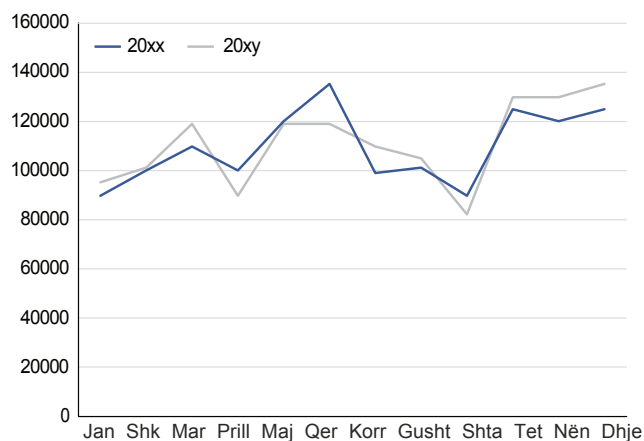
Ju mund të dëshironi t'i jepni një anëtar të stafit përgjegjës të krijimit të software-t tuaj të kontabilitetit për të prodhuar raportet dhe për të marrë vendimet që lidhen direkt me to. Ky është një shembull i thjeshtë se si të angazhohemi me klientin, duke përmirësuar në të njëjtën kohë moralin e stafit, duke inkurajuar përfshirjen e tyre.

6.4.3c Grafikët

“Një foto vlen sa një mijë fjalë.” Kontabilistët janë të kënaqur duke parë numrat gjatë gjithë ditës. Ata janë mësuar të shohin marrëdhënien midis figurave dhe situatave financiare. Megjithatë, shumica e klientëve nuk janë kështu. Pra, është e rëndësishme që të paraqitet informacioni tek klientët në mënyrat që ata mund të kuptojnë. Grafikët dhe skemat janë një mënyrë e shkëlqyer për t'a bërë këtë.

Shumica e paketave të procesimit të tabelave (spreadsheets) mund të gjenerojnë grafikë shumë shpejt. Megjithatë, është e habitshme se sa pak shoqëri paraqesin informacionin financiar të klientit të tyre në këtë formë. Është sigurisht një nga metodat me kosto efektive dhe që i bën përshtypje klientëve tuaj dhe krijon mundësinë që t'u jepni atyre diçka me vlerë reale, diçka që mund ta kuptojnë lehtë.

Figura 6.1 Shembull për grafikun e shitjeve



Konsideroni llojet e tjera të informacionit që klientët tuaj do të vlerësojnë duke e marrë nëpërmjet grafikut, si:

- Shitjet e vitit aktual kundrejt shitjeve të vitit të kaluar;
- Shitjet kundrejt buxhetit;

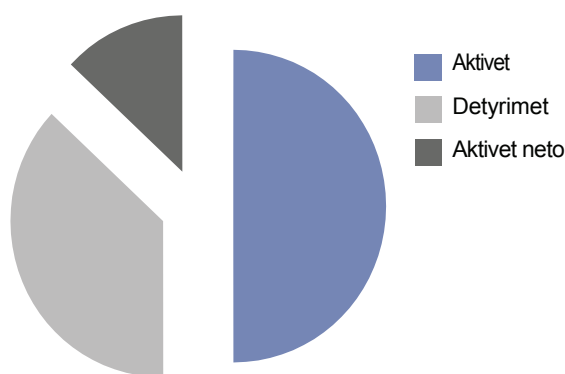
- Shitjet kundrejt fitimit bruto;
- Pagat kundrejt shitjeve; ose
- Shitjet kundrejt fitimit neto.

Shumë kombinime të tjera do të ishin të dobishme për t'u paraqitur nëpërmjet grafikëve. Gjëja e rëndësishme është vlerësimi i nivelit të interesit nga klienti. Ata zakonisht tregojnë një interes të madh kur grafikët shfaqen dhe diskutohen. Ata shpesh sugjerojnë informacione të tjera që ata dëshirojnë të shohin të paraqitura në mënyrë grafike në të ardhmen.

6.4.3d Grafikët në formë rrethore (Në vijim “Pie”)

Zërat e bilancit shpesh paraqiten më mirë në formën e një grafiku “pie”. Mund të përdoren formate të shumëfishta. Gjeni formatin që i përshtatet më mirë klientit tuaj dhe u jep atyre informacionin që është më i dobishëm për ta.

Figura 6.2 Shembull i bilancit



Ka përfitime të tjera nga paraqitja e informacionit nëpërmjet grafikëve:

- Kjo zakonisht gjeneron interes shtesë brenda shoqërisë, pasi rezultatet janë kaq të lehta për t'u kuptuar, dhe ngjall kuriozitetin e stafit.
- Formatet standarde mund të paracaktohen në sistemin tuaj kompjuterik dhe mund të prodhohen me shtypjen e një butoni.
- Gjenerata Y është shumë e informuar nga ana kompjuterike dhe zakonisht mund të prodhojë grafikë me lehtësi, duke kursyer kohë dhe para në prodhimin e tyre.
- Rritet imazhi dhe perceptimi i profesionalizmit.

6.4.3e Shërbime të tjera

Shumë shoqëri të kontabilitetit kanë zgjeruar gamën e shërbimeve që ato ofrojnë në përgjigje të kërkesës nga klientët aktualë dhe të ardhshëm. Shqyrtoni listën e mëposhtme dhe shikoni nëse disa nga këto shërbime mund të përfshihen në shoqërinë tuaj, përveç shërbimeve tradicionale të tatimeve dhe të kontabilitetit.

- **Sesioni i planifikimit vjetor:** Takohuni me klientin çdo vit për të hartuar, ose përditësuar, drejtimin strategjik të biznesit të klientit.
- **Zhvillimi i planit të veprimit:** Ndhmoni në plotësimin e planit të veprimit për të arritur qëllimet e identifikuar. Kjo përfshin identifikimin e hapave të nevojshëm të njëpasnjëshëm dhe ndarjen e përgjegjësive për detyrat dhe afatet.
- **Zbatimi dhe përditësimi i planit të veprimit:** Sigurohuni se plani është zbatuar plotësisht, me takime të

rregullta të njëpasnjëshme, monitorim dhe trajnim.

- .. **Qëllime dhe objektiva:** Identifikoni dhe vendosni qëllimet dhe objektivat e biznesit, dhe së bashku vendosni se si të arrini atje.
- .. **Struktura organizative:** Shqyrtoni strukturën organizative të klientit, duke përfshirë ndarjen e përgjegjësisë dhe llogaridhënien. Kjo gjithashtu përfshin një rishikim të përshkrimit të pozicioneve të punës.
- .. **Vizitat në terren:** Kaloni kohë në biznesin e klientit për të vlerësuar fizikisht qëndrueshmërinë e vazhdueshme dhe zhvillimin e biznesit.
- .. **Takime të rregullta biznesi:** Njihuni personalisht ose nëpërmjet aplikacioneve të aktivizuara me video me drejtuesit për të diskutuar performancën financiare, rritjen dhe zhvillimin e biznesit. Kjo mund të jetë në periudha 1 mujore ose tremujore.
- .. **Llogaritë e menaxhimit:** Rishikoni performancën e biznesit kundrejt buxhetit.
- .. **Buxheti vjetor:** Përgatisni dhe rishikoni buxhetin.
- .. **Parashikimi i flukseve vjetore të mjeteve monetare:** Përgatisni dhe rishikoni.
- .. **Fluksi i shitjeve:** Rishikoni rregullisht.
- .. **Llogaritë e arkëtueshme:** Rishikoni dhe ndiqni mbi baza mujore llogaritë e arkëtueshme. Merrni parasysh ndikimin në parashikimin e flukseve të mjeteve monetare, dhe sillni ndonjë shqetësim në vëmendjen e drejtuesve.
- .. **Llogaritë e pagueshme:** Rishikoni dhe ndiqni mbi baza mujore. Kontrolloni shpërndarjen vjetore të buxhetit dhe merrni parasysh ndikimin kundrejt parashikimit të flukseve të mjeteve monetare.
- .. **Treguesit Kyc të Performancës:** Identifikoni treguesit specifikë për biznesin që duhet të raportohen rregullisht dhe informacionet e rëndësishme financiare dhe jofinanciare që lidhen me performancën e biznesit.
- .. **Financimi dhe fondet:** Rishikoni financimet dhe marrëveshjet e fondeve të financimit për t'u siguruar që janë duke u shfrytëzuar format më të përshtatshme dhe me kosto efektive.
- .. **Menaxheri i Bankës:** Takohuni me klientin dhe me menaxherin e bankës së klientit çdo vit për të diskutuar mbi ecurinë e biznesit dhe planet e ardhshme. Ky diskutim duhet të përfshijë një rishikim të përshtatshmërisë relative të rregullimeve të financimit.
- .. **Siguria e bankës:** Ky diskutim do të lidhet me një rishikim të sigurisë që banka ka për të mbështetur strukturën e financimit. Këto takime duhet të përkujtojnë me një mbledhje mujore në nivel drejtuesish.
- .. **Struktura e biznesit:** Rishikoni dhe shqyrtoni strukturën përmes së cilës vepron biznesi, për t'u siguruar që ajo të vazhdojë të pasqyrojë synimet e klientit për biznesin.
- .. **Mbrojtja e aktiveve:** Lidhur me rishikimin e strukturës së biznesit, duhet të merren në konsideratë masat që janë duke u zbatuar për mbrojtjen e aktiveve dhe nëse struktura aktuale është e përshtatshme dhe nëse do vazhdojë të jetë e tillë edhe në të ardhmen.
- .. **Planet e investimeve:** Rishikoni dhe diskutoni planet e investimeve dhe zhvillimit, në lidhje me përfitimet e investimeve dhe çështjeve fiskale. Jini të vetëdijshëm për legjislacionin lokal në lidhje me çfarë "këshille" ju duhet të jepni.
- .. **Vazhdimësia:** Konsideroni çdo vit atë që klienti ka ndërmend të bëjë në lidhje me të ardhmen e tij. Përfshini kohën e tërheqjes së tyre nga biznesi dhe pozicionin relativ të biznesit në çështjet fiskale, dhe detyrimeve të tjera, etj.
- .. **Prona:** Konfidencialisht, diskutoni dhe konsideroni vullnetin ligjor të klientit dhe qëllimet e klientit në lidhje me planifikimin e pasurive të tyre, nga perspektiva financiare dhe fiskale.
- .. **Mbulimi i sigurimeve:** Rishikoni mbulimin e sigurimit për t'u siguruar se është e përshtatshme për

nevojat aktuale dhe të vazhdueshme të klientit.

- .. **Ndërmjetësi i sigurimeve:** Takohuni me agjentët e sigurimit të biznesit të klientit çdo vit për të diskutuar mbi nivelin aktual të mbulimit të sigurimeve dhe për të siguruar një përditësim për planet dhe pritshmëritë e ardhshme. Këto takime duhet të përkojnë me një nga mbledhjet e rregullta të drejtimin të biznesit.
- .. **Pagat e stafit dhe strukturat e bonusit:** Rishikoni dhe diskutoni nivelin e pagave të stafit dhe strukturat e bonuseve çdo vit.
- .. **Vlerësimi i riskut:** Kryeni një vlerësim formal të riskut të biznesit të klientit çdo vit për të siguruar identifikimin e fushave kyçe të riskut. Gjithashtu sigurohuni që të identifikohen dhe rekomandohen strategji të përshtatshme për minimizimin e risqeve.
- .. **Analiza e fitimit:** Kryeni analizën e fitimit të klientit dhe analizën e përfitueshmërisë së produktit për t'u siguruar që klientët dhe linjat e produkteve të cilat ofrohen nga klienti juaj janë fitimprurëse. Nëse jo, rishikoni vazhdimësinë e tyre.
- .. **Klientët kryesorë:** Njihuni me klientët kryesorë të klientit tuaj për të diskutuar kushtet dhe marrëveshjet financiare. Gjeni mirëkuptim për marrëveshjet e tyre dhe për pritshmëritë e biznesit të klientit.
- .. **Furnizuesit kryesorë:** Takohuni me furnizuesit kryesorë të klientit për të diskutuar kushtet dhe marrëveshjet e tyre financiare dhe kërkoni të negocioni kushte më të mira.
- .. **Planet e biznesit:** Rishikoni ose përgatitni plane biznesi për klientin, që do t'u prezantohen bankave ose financuesve.
- .. **Rakordimi i inventarit fizik të aktiveve:** Ndhmoni klientin në realizimin e një inventari periodik fizik të aktiveve dhe të bëjë një krahasim midis regjistrimeve kontabël të aktiveve dhe të dhënave të nxjerra nga inventari fizik i tyre, me qëllim gjetjen e mospërputhjeve dhe korrjigjimit të gabimeve.

Kur të shqyrtoni se cilat shërbime të tjera do të prezantoni, natyrisht, sipas pikëpamjes së klientit tuaj për të pranuar këto oferta të reja, duhet të keni parasysh konsideratat etike dhe çdo kufizim lokal që mund të zbatohet në juridiksionin tuaj.

6.4.4 Strategjitë e brendshme përballë strategjive të jashtme

Deri më tani, diskutimi është përqendruar në strategjitë e brendshme për të tejkaluar pritshmëritë e klientit tuaj. Strategjitë e tjera përfshijnë ndërtimin e marrëdhënies që tashmë keni me klientin tuaj.

Strategjitë e jashtme

Disa kontabilistë kanë kontakt mesatarisht të rregullt me disa nga klientët e tyre në baza të përkohshme “ad hoc”. Shumë kontabilistë i shohin klientët e tyre vetëm një herë në vit, për të nënshkruar deklaratat e tyre tatimore dhe pasqyrat financiare, ose për të realizuar një auditim.

Ndërtimi i marrëdhënieve më të afërta me klientët tuaj varet nga ndryshimi i kësaj rutine. Hartoni një plan për kontakt të rregullt dhe një sërë aktivitetesh me klientin. Kjo ka një efekt shumë pozitiv në marrëdhëniet me klientin dhe mbajtjen e klientëve kryesorë. Kjo gjë me siguri do të tejkalojë pritshmëritë e tyre dhe do të thellojë marrëdhënien që keni.

Faktori më i rëndësishëm është të keni një plan që përfshin:

- **Cilët** duhet të ftojme: klientët, klientët potencial, referuesit, partnerët e aleancës?
- **Për çfarë** duhet t'i ftojme: cilat janë interesat e tyre?
- **Ku** zhvillohet ngjarja ose event: si t'i marrim klientët atje?
- **Kur** do t'i përshtatet ky plan klientit?

Rekomandohet që ta bëni këtë për dhjetë ose njëzet klientët tuaj kryesore, por gjithashtu duhet të konsideroni ta bëni këtë dhe për klientët tuaj të ardhshëm, referuesit dhe partnerët e aleancës. Me të vërtetë është një mënyrë e shkëlqyer për të ndërtuar dhe thelluar marrëdhëniet. Vendosni këto pika në një tabelë, siç tregohet në Tabelën 6.7.

Tabela 6.7 Shembull plani për kontakt të rregullt me klientin

	Cili	Çfarë	Ku	Kur
1.	ABC Ltd	Eventi i rrjetit të klientëve i- Cirque du Soleil	Në qytet	Mars
2.	CBC Bank	Dreka e financimit të biznesit	Në restorant vendas	Maj
3.	Lew & Wing	Diskutim për buxhetin e qeverisë për biznesin e vogël	Në bregdet	Maj
4.	Sokya & Epstein	Futbolli: klienti është mbështetës i interesuar për klubin e futbollit Wests	Në stadium	Korrik
5.	Morgan & Assoc	Festivali i Tulipanëve: klienti pëlqen hortikulturën	Në zonë periferike	Shtator
6.	Laëyers Co	Mbledhja e mëngjesit për të diskutuar perspektivat e referimit dhe aleancës	Në qytet	Tetor
7.	Frontline PR	Dita e Garave Lokale e sponsorizuar nga Rrjeti i Biznesit	Klub garash	Nëntor
8.	IT Partners	Dita e Golfit për Bamirësi	Në klub sportiv	Qershor
9.	Abbott & Co	Drekë e thjeshtë dhe e frytshme me folës të ftuar	Në port	Prill
10.	Damien W	Seminar mbi Liderhipin	Në qendër	Janar

Në varësi të ligjeve ose rregullave profesionale të vendit tuaj, mund të ketë kufizime në atë që mund të bëni. Pikë e rëndësishme është që ngjarja ose aktiviteti t'u bëjë thirrje klientëve apo kontakteve tuaja. Nuk është e nevojshme të harxhoni shumë para: është kontakti që ka rëndësi. Në fakt, ka rëndësi më shumë se ngjarja.

Ju gjithashtu mund të vendosni të shtoni daljet dhe kontaktet me klientët tuaj si një hap i rëndësishëm drejt rritjes dhe zhvillimit të shoqërisë suaj. Përfshini anëtarët e ekipit tuaj. Kjo do të thellojë marrëdhënien që ata kanë me shoqërinë dhe do t'u lejojë atyre të ndërtojnë marrëdhënie më të ngushta me klientin. Duke planifikuar aktivitetet tuaja, do të shihni se sa kohë keni në dispozicion. Ju mund të pyesni veten pse nuk keni bërë diçka të tillë më parë! Çfarë mënyrë e mrekullueshme për të tejkaluar pritshmëritë e klientëve tuaj dhe pa dyshim për të kënaqur dhe veten. Referojuni tabelës 6.8, si një shembull i formatit që duhet përdorur si një mjet planifikimi.

Tabela 6.8. Plani i veprimit për menaxhimin e marrëdhënieve me klientët

Klienti	Janar	Shkurt	Mars	Prill	Maj	Qershor	Korrik	Gusht	Shtator	Tetor	Nëntor	Dhjetor

6.5 Niveli i shërbimeve të standardizuara

6.5.1 Standardet/Pikat e referimit

Standardet sigurojnë një mekanizëm të fuqishëm për monitorimin e performancës së biznesit dhe identifikimin e mundësive për përmirësim. Në themel këto standarde krahasojnë një paketë informacionesh me një tjetër. Është e rëndësishme të vendosni saktësisht se çfarë doni të krahasoni dhe me çfarë do e krahasoni.

Mjetet e krahasimit që krahasojnë performancën e një biznesi ndaj industrive dhe konkurrentëve janë të lira, të thjeshta dhe të lehta për t'u përdorur. Kur përdoren në lidhje me statistikat e qeverisë, ato mund të ofrojnë njohuri të dobishme për profilin e riskut të klientit. Për shoqëritë, që dëshirojnë të ofrojnë shërbime standarde ekspertize, ekziston një gamë e gjerë e mjeteve diagnostikuese online dhe të kontrolleve të tjera, të cilat lehtësojnë procesin. Shoqëria gjithashtu mund të dëshirojë t'i referohet anketave që u lejojnë atyre të krahasojnë performancën e shoqërisë së tyre kundrejt kolegëve bazuar në madhësinë e shoqërisë dhe rajonin. Treguesit kryesorë në vijim mund të përdoren si pika referimi për menaxhimin e marrëdhënieve me klientin. Ndërmjet kësaj liste të treguesve, zgjidhni ato që lidhen me shoqërinë tuaj. Përcaktoni standardet tuaja. Pastaj krahasoni rregullisht performancën aktuale të shoqërisë kundrejt këtyre standardeve (shikoni Tabelën 6.9).

Table 6.9 Standardet për menaxhimin e marrëdhënieve me klientët

Treguesit e performancës për menaxhimin e marrëdhënieve me klientët		
Individët		
Personeli	Numri i punonjësve me kohë të plotë	Numri i punonjësve
Stafi në kontakt me klientin	Numri i punonjësve me kohë të plotë (me përgjegjësitë e përbaljes me klientin) Përqindja ndaj totalit të stafit	Numri i punonjësve me kohë të plotë me përgjegjësitë e përbaljes me klientin. Personeli i cili përballet me klientët si përqindje ndaj numrit total të punonjësve . Ne duam që kjo % të rritet ndërsa përmirësojmë kulturën tonë të marrëdhënieve me klientët
Të ardhurat për punonjës me kohë të plotë	Faturimi i shoqërisë ndaj numrit të punonjësve me kohë të plotë numrin e FTEs	Tregon të ardhurat për punonjësit me kohë të plotë Qëllimi i shoqërisë është që të rrisë këtë tregues me kalimin e kohës
Pjesëmarrja në takimet e rrjetit	Numri i takimeve të ndjekura	Tregon qëllimin e ekipit për të promovuar në mënyrë proaktive shoqërinë Të gjurmohen rregullisht dhe të krahasohen me objektivin
Orët e trajnimit	Numri i orëve	Tregon numrin e orëve të anëtarëve të ekipit që janë trajnuar Të gjurmohen rregullisht dhe të krahasohen me objektivin
Produktiviteti		
Puna në proces	Vlera në lekë	Tregon se sa kohë është regjistruar në regjistrin e kohës së punës që duhet t'i faturohet klientit. Theksi duhet të vihet në regjistrimin e kohës, të cilën klienti do t'a vlerësojë në përfundim të punës së tij

Treguesit e performancës për menaxhimin e marrëdhënieve me klientët		
Puna në proces	Mosha (Ditët e Punës në Proces)	Tregon sa kohë puna ka qenë në proces Theksi duhet të vihet në reduktimin e ditëve të punës në proces, duke përmirësuar kohën e kthimit për klientin.
Llogaritë e arkëtueshme	Mosha (Ditët nga maturimi i Debitorit)	Tregon sa kohë klientët marrin për të paguar detyrimet e tyre. Një tregues shumë i mirë i kënaqësisë së klientit. Gjithashtu, një tregues i mirë i ndjekjes dhe kontrollit tonë të brendshëm.
Zhvlerësimet	Ulja e vlerës (vlera në lekë)	Tregon kohën e tarifuar, por e parikuperueshme Shoqëria merr vendimin për të mos e faturuar klientin, dhe e zhvlerësom atë nga puna në proces. Theksi duhet të vihet në reduktimin e rasteve të zhvlerësimeve. Koha e tarifuar duhet të jetë e vlefshme për klientin, dhe në këtë mënyrë, e faturueshme dhe e arkëtueshme
Përfitueshmëria		
Përqindja e të ardhurave neto	Të ardhurat neto si përqindje e faturimit total të shoqërisë	Tregon rentabilitetin e shoqërisë Treguesi i kapacitetit të shoqërisë për të riinvestuar në njerëz dhe shërbimet e klientit
Puna si përqindje e të ardhurave	Shpenzimet e personelit si përqindje e faturimit total të shoqërisë	Tregon shpenzimet e punësimit si përqindje e të ardhurave totale Tregon nëse ka shumë staf jo produktiv
Shërbime		
Shërbimet e përdorura	Numri i shërbimeve të përdorura	Tregon numrin e shërbimeve të shfrytëzuara nga klientët Tregon thellësinë e marrëdhënies së klientit Theksi duhet të jetë në rritjen e gamës së shërbimeve të shfrytëzuara nga çdo klient
	Numri (në vit) i shërbimeve shtesë të marra nga klientët ekzistues	Tregon shërbimet shtesë të marra gjatë gjithë vitit Theksi duhet të vihet në rritjen e shërbimeve të shfrytëzuara nga secili klient
	Numri (në vit) i shërbimeve të reja të prezantuara nga shoqëria gjatë vitit	Tregon shërbime të reja të prezantuara gjatë gjithë vitit Theksi në vazhdimin e prezantimit të shërbimeve të reja për klientët E pozicionon shoqërinë si inovative dhe kreative Shoqëria mund të ofrojë shërbimin vet, ose mund ta marrë nga një partner

Treguesit e performancës për menaxhimin e marrëdhënieve me klientët		
	Të ardhurat (Lekë në vit) nga shërbimet e reja të prezantuara nga shoqëria gjatë vitit	Tregon vlerën e të ardhurave nga shërbimet të reja të prezantuara Shpenzimet specifike mund të ndahen kundrejt të ardhurave për të përcaktuar marzhin e fitimit bruto
	Numri i kontakteve të klientëve të rinj të ardhur gjatë javës	Tregon se sa jeni spontan dhe proaktiv. Duhet të jeni! Rriteni këtë numër
	Numri i orëve të shpenzuara për nismat që lidhen me klientë të cilët nuk faturohen	Tregon kohën që investoni te klientët tuaj Një numër që duhet të gjurmohet, jo domosdoshmërisht duhet të rritet. Kujdes: mos e teproni, nuk mund të bësh çdo gjë falas!
	Numri i propozimeve për shërbime të reja ose shtesë të ofruara gjatë muajit	Tregon suksesin e marketingut të shërbimeve të reja ose shtesë Theksi është që të rriten shërbimet derisa të arrihen nivelet e synuara të përfitimeve nga marrja e shërbimeve
Shërbimi ndaj klientit		
Vlerësimet e klientëve	Shkëlqyeshëm (%) E kënaqshme (%) E pakënaqshme (%)	Matni kënaqësinë e klientit me anketime të rregullta Siguron informacion mbi performancën e shoqërisë dhe perceptimin e klientit Theksi duhet të jetë te përmirësimi i vazhdueshëm
Mosmarrëveshjet	Numri i mosmarrëveshjeve	Mosmarrëveshjet me klientin. Vëzhgoni natyrën e mosmarrëveshjes dhe efektin monetar Qëllimi: asnjë mosmarrëveshje
Aktivitete shtesë të shërbimit	Numri i dukurive	Gjurmimi shërbimet jo-standarde dhe asistencën që u ofrohet klientëve Mbi/nën nivelet normale të shërbimit Theksi është në rritjen e këtij aktiviteti mbi baza të vazhdueshme
Referimet e Klientit	Numri i referimeve	Numri i klientëve të rinj referuar shoqërisë. Tregon nëse klientët ekzistues janë të kënaqur me nivelet e shërbimit dhe eksperiencën
Seminare të klientëve	Numri i seminareve	Tregon numrin e seminareve të mbajtura Të gjurmohen rregullisht dhe të krahasohen me objektivin e planit të marketingut

6.6 Përfaqimi i mundësive për marrëdhënie të përmirësuara

Deri më tani, ky modul ka treguar mënyra për të zhvilluar marrëdhënien me klientin tuaj - kjo është me rëndësi të madhe për shoqërinë dhe ka metoda të ndryshme për t'u përdorur. Seksioni tjetër ka të bëjë më së shumti me mundësitë që dalin si rezultat i kësaj marrëdhënieje të përmirësuar.

Kujto modelin e klasifikimit të klientit (shih Seksionin 6.3.1). Ju duhet të kujtoni se qëllimi juaj është të lëvizni klientët tuaj nga kategoria e tyre aktuale e klasifikimit në një nivel më lart.

6.6.1 Përdorimi i Analizës së Hendekut

Analiza e hendekut është një nga mjetet më të fuqishme të zhvillimit të biznesit. Është e thjeshtë, por mund të prodhojë rezultate të jashtëzakonshme. Modeli tregohet në Tabelën 6.10; si të përdoret është treguar më poshtë.

Figure 6.3 Modeli i analizës së hendekut

Shërbimet

		Shërbimet	
		Ekzistuese	E reja
Klientët	Ekzistues	1	2
	E rinj	3	4

Analiza e hendekut siguron një kornizë brilante për strategjinë e menaxhimit të marrëdhënieve me klientin tuaj. Ajo siguron kontekstin në të cilin ju përcaktoni hapin tuaj të ardhshëm.

Kuadrati 1: Shërbimet ekzistuese për klientët ekzistues

Kuadrati 1 është e gjitha për të kuptuar bazën ekzistuese të klientit tuaj. Ai i përgjigjet pyetjes, “A i përdorin të gjithë klientët tanë të gjitha shërbimet tona?” Përgjigja është zakonisht “Jo!”

Pyetja e radhës është, “Cilët klientë përdorin cilat shërbime tona?” Përgjigja në këtë pyetje do të nxjerrë në pah se ku janë “boshllëqet”. Ajo do të theksojë se ku duhet të fokusohet aktiviteti juaj i marketingut, me qëllim të rritjes së numrit të shërbimeve që secili klient përdor.

Si një çështje prioritare, listoni të gjithë klientët tuaj dhe shërbimet që ata përdorin. Kjo do t'ju tregojë qartë klientët që duhet të synoni tani, për të rritur nivelin e shërbimeve. Tabela 6.10 jep shembuj të shërbimeve të përdorura nga klientë të ndryshëm të një shoqërie kontabiliteti.

Kuadrati 1 gjithashtu tregon “Rrugën e Rezistencës më të Vogël”. Klientët tuaj ju njohin dhe besojnë dhe kanë më shumë gjasa të jenë të hapur ndaj sugjerimit tuaj për të përdorur shërbime shtesë.

Tabela 6.10 Matrica e shërbimeve ekzistuese për klientët ekzistues

	Klienti	Auditim	Kontabilitet	TVSH/ Tatimi mbi shitjet	Tatimi mbi të ardhurat/fitimin	Financë
1. 1.	ABC Ltd	X	X		X	
2.	SCK Chin Pty Ltd		X	X	X	
3.	Smith & West	X	X			
4.	Impala & Co		X	X	X	
5.	Lawyers Co		X	X		
6.	Frontline			X	X	X
7.	Hanif Partners	X	X			X
8.	Laurence Yuen		X	X	X	
9.	Jersey Co		X	X		
10.	San Marco				X	

Prezantimi i shërbimeve të përdorura në këtë format të matricës tregon se ku qëndrojnë mundësitë për promovimin e shërbimeve shtesë.

Identifikoni ku janë “boshllëqet” dhe përqëndroni vëmendjen tuaj tek ata klientë me boshllëqe. Takohuni me ta për të diskutuar mbi shërbimet e tjera që ju keni për të ofruar dhe se si ato mund të jenë në dobi të klientit.

Kuadrati 2: Shërbime të reja për klientët ekzistues

Kjo supozon që ju keni shërbime të reja në dispozicion dhe ato janë gati për të dalë në treg.

Kuadrati 2 tregon se tregu më i mirë për të promovuar shërbimet tuaja të reja është baza ekzistuese e klientëve tuaj. Klientët ekzistues të cilët janë të kënaqur me shërbimin e shoqërisë tuaj do të jenë të hapur për shërbime të reja.

Pas Kuadratis 1, Kuadrati 2 është rruga e dytë e rezistencës së ulët. Duhet të ndiqet pasi të keni plotësuar tërësisht kuadratin 1. Ju gjithashtu duhet të mendoni për aftësinë e klientit për të paguar: disa prej tyre paguajnë për shërbimet e kontabilitetit për shkak të një detyrimi të imponuar ligjor (pajtueshmërie), por mund të ngurrojnë të paguajnë për shërbime të tjera edhe nëse ato janë të përshtatshme.

Sondazhet e fundit të IFAC Global SMP kanë identifikuar se një nga nxitësit më të rëndësishëm të rritjes së shoqërive të kontabilitetit (SHVM-të) është e ardhura shtesë nga klientët ekzistues. Sondazhet e kaluara kanë theksuar rëndësinë e punës me klientët ekzistues, duke siguruar që ata janë të kënaqur me shërbimet tuaja ekzistuese, prandaj i bën ata më të hapur ndaj qasjeve në lidhje me shërbimet e reja. Mos harroni të fokusoheni në përfitimet që klienti do të marrë nga shërbimi i ri.

Kuadrati 3: Shërbimet ekzistuese për klientët e rinj

Këtu, ju po kërkonit klientë të rinj për të shfrytëzuar shërbimet tuaja ekzistuese. Avantazhi këtu është se shërbimet nuk janë të reja për ju. Ju jeni të njohur me proceset e përfshira, ju e dini se çfarë jeni duke bërë, dhe sistemet janë të gjitha në dispozicion. Rezultatet e anketës së [IFAC SMP Global](#) kanë identifikuar vazhdimisht ofrimin e klientëve të rinj si nxitësin kryesor të rritjes së ardhshme të shoqërive të kontabilitetit (SHVM-ve).

Kuadrati 4: Shërbime të reja për klientë të rinj

Kjo është ajo zona, ku ju duhet të hyni në tregje të reja me shërbime të reja. Kuadrati 4 është alternativa më e vështirë: këto shërbime janë të reja për ju dhe gjithashtu të reja në treg. Ka të ngjarë që të ketë aspekte të shumta me të cilat ju do duhet të përballeni. Në të njëjtën kohë, ju do të jeni në gjendje të përballeni me një grup krejt të rinj klientësh të ardhshëm që do t'ju duhet t'i kuptoni dhe të bëni tregti me ta.

Nga një perspektivë e zhvillimit të biznesit, është më mirë që të plotësosh tre kuadratët e tjerë, përpara se të trajtoni kuadratin 4. Ky kuadrat duhet të shqyrtohet me shumë kujdes gjatë periudhave të vështira ekonomike.

6.6.2 Përmbledhje: Maksimizimi i mundësive

Hapat për të maksimizuar mundësitë nga një marrëdhënie e përmirësuar e klientëve janë përmbledhur në Tabelën 6.11.

Tabela 6.11 Maksimizimi i mundësive nga marrëdhëniet e përmirësuara me klientët

Mundësia	Veprimi i ndërmarrë
1.	Të jeni të qartë në drejtimin që dëshironi të marrë shoqëria juaj. Kjo duhet të shprehet qartë në planin tuaj të biznesit.
2.	Të jeni specifikë për shërbimet që do t'i ofroni klientëve tuaj.
3.	Të keni një ide të qartë se si do të ofrohen shërbimet dhe çfarë çmimi do të kenë.
4.	Bëni një analizë të hendekut në bazën tuaj të klientit.
5.	Identifikoni shërbimet shtesë që mund t'i tregoni klientëve tuaj ekzistues.
6.	Vendosni një plan për mënyrën dhe kohën kur do t'i afroheni klientëve tuaj.
7.	Duhet të keni në dispozicion materiale të marketingut në çdo kohë, që përshkruan përfitimet e shërbimeve shtesë.

6.7 Zhvillimi i strategjive për të siguruar një gamë të plotë të shërbimeve cilësore

Ekzistojnë një seri hapash drejt zhvillimit të strategjive për të ofruar një gamë të plotë të shërbimeve cilësore (të paraqitura në Tabelën 6.12).

Tabela 6.12 Hapat për të zhvilluar një gamë të plotë shërbimesh

	Veprimi	Nga kush?	Kur?
1.	Përcaktoni se çfarë konsideron tregu si gamën e plotë të shërbimeve		
2.	Identifikoni ato shërbime që shoqëria juaj aktualisht ofron.		
3.	Vendosni cilat shërbime shtesë shoqëria juaj do të donte të zhvillonte në vazhdimësi.		
4.	Përcaktoni cilat shërbime do t'ia referoni shoqërive të tjera të kontabilitetit.		

Si rezultat i informacionit të përfuar, shoqëria juaj mund të vendosë se cilat shërbime do të vazhdojë të ofrojë, cilat shërbime do të zhvillojë dhe cilat shërbime do t'i referohen shoqërive të tjera.

6.7.1 Identifikimi i shërbimeve të kërkuara në treg

Pyesni klientët tuaj se cilat janë kërkesat e tyre aktuale dhe çfarë presin gjatë viteve të ardhshme. Ju mund ta bëni këtë duke i'u drejtuar një grupi të zgjedhur, ose thjesht duke pyetur klientët dhe kontaktet tuaja.

Përdorni listën e shërbimeve të sugjeruara në **Tabelen 6.13** për të përcaktuar nivelin e interesit për çdo shërbim të sugjeruar.

Tabela 6.13 Lista e kontrollit e shërbimeve

	Shërbimi	A e përdorni këtë shërbim tani?	A prisni ta përdorni atë në të ardhmen?	Komente
1.	Auditimi dhe dhënia e sigurisë			
2.	Këshilla tatimore			
3.	Pasqyrat financiare			
4.	Kontabiliteti i drejtimit			
5.	Përgatitja e deklaratave tatimore			
6.	Pajtueshmëria rregullatore			
7.	Sekretariati i kompanisë			
8.	Përgatitja e dokumentave të TVSH-së			
9.	Analiza dhe vlerësimi i biznesit			
10.	Planifikimi financiar			
11.	Trajnimi dhe mentorimi i biznesit			
12.	Planifikimi tatimor			
13.	Falimentimi dhe likuidimi			
14.	Financimi i shoqërisë			
15.	Menaxhimi i riskut dhe mbrojtja e pasurisë			
16.	Ndërmjetësim financiar dhe huadhënia			
17.	Planifikimi i vijimësisë			
18.	Menaxhimi i pasurisë dhe trajnime			

Tabela 6.14 liston shërbimet e lidhura , të cilat ofrohen ose mund të ofrohen në të ardhmen nga shoqëritë e kontabilitetit. Përsëri, ju mund të zgjidhni të pyesni klientët tuaj, klientët potencialë dhe kontaktet tuaja, se cilat nga shërbimet e mëposhtme do të jenë me interes për ta dhe për bizneset e tyre.

Tabela 6.14 Lista e kontrollit e shërbimeve të lidhura

	Shërbimi	A e përdorni këtë shërbim tani?	A prisni ta përdorni atë në të ardhmen?	Komente
1.	Ofruesi i teknologjisë së informacionit			
2.	Agjent i pasurive të patundshme			
3.	Agjent komercial për pasuri të patundshme			
4.	Ndërmjetësim financiar			
5.	Specialist i Taksave			
6.	Agjent burse			
7.	Agjent i sigurimit të riskut personal			
8.	Avokat			
9.	Bankier			
10.	Ndërmjetësi i sigurimit të përgjithshëm			
11.	Menaxhim i burimeve njerëzore			
12.	Pagesat e shpenzimeve utilitare, energji elektrike, ujë, etj.			
13.	Furnitor i blerjeve të vogla			

Këto pyetje funksionojnë mirë kur kërkohen në mënyrë formale dhe të strukturuar. Shumë shoqëri të kontabilitetit thjesht nuk bëjnë shumë pyetje për klientët e tyre për të kuptuar më mirë nevojat e tyre. Ju mund të diferenconi veten në treg duke bërë pyetje të tilla dhe duke kuptuar se çfarë dëshirojnë vërtet klientët tuaj. Shoqëria juaj duhet pastaj të vendosë nëse do të ofrojë shërbimin, të zhvillojë aftësitë brenda saj ose t'i referojë klientët në shoqëri të tjera. Konsideroni përdorimin e pyetësorit të treguar në [Tabelën 6.15](#).

Shoqëritë që kërkojnë të prezantojnë një gamë më të gjerë shërbimesh ndaj klientëve të tyre dhe tregut në përgjithësi, mund ta plotësojnë këtë pyetësor. Mundësia juaj për të ofruar këto shërbime do të jetë subjekt i kufizimeve lokale dhe konsideratave etike.

Table 6.15 Pyetësor i brendshëm

	Pyetje	Përgjigje/ Komente
1.	Cilat shërbime përdorin klientët tanë?	
2.	Cila është mënyra më e mirë për të pyetur klientët (për shembull, pyetësori, grupi i zgjedhur, etj.)	
3.	A mund t'i ofrojmë këto shërbime? Nëse po, cilat janë ato?	
4.	Nëse jo, cilat shërbime mund të zhvillojmë brenda shoqërisë?	
5.	Cilat burime dhe trajnime do të kërkohen nëse zgjedhim të rrisim kompetencat në shoqëri?	
6.	Cilat shërbime duhet t'i referojmë një shoqërie tjetër? (Shih seksionin tjetër.)	

6.8 Strategjitë për ofrimin e një gamë të plotë shërbimesh cilësore: bashkim, rrjete, referime

Ushtrimet e mësipërme mund t'u tregojnë shoqërive që ata kanë nevojë për ndihmë për të ofruar një gamë të plotë shërbimesh. Disa shoqëri mund të dëshirojnë të krijojnë aleancë me një shoqëri tjetër. [Table 6.16](#) tregon pyetjet që duhen bërë.

Table 6.16 Formimi i një aleance

	Pyetje	Përgjigje/Komente
1.	Me kë duhet të krijoni aleancë?	
2.	Si do ta vlerësojmë kompetencën dhe aftësitë e tyre?	
3.	Çfarë strukturë duhet të marrë aleanca jonë ose marrëveshja, nëse do të bëhet?	
4.	Cilat procese të kontrollit të cilësisë do të kemi, për t'u siguruar që partnerët tanë ofrojnë shërbim cilësor?	
5.	A duhet të ketë ndonjë marrëveshje financiare që duhet marrë parasysh?	
6.	Cilat shërbime duhet t'ia referojmë një shoqërie tjetër? (Shih seksionin tjetër).	

Për të vendosur se me cilën shoqëri duhet të formojmë një aleancë, pika e fillimit është që shoqëria të vlerësojë shërbimet që ka të ngjarë t'i referojë te shoqëritë e tjera. Ajo duhet të marrë në konsideratë kandidatët e mundshëm (shih shembujt e paraqitur në [Tabelën 6.17](#)).

Table 6.17 Lista e synuar e aleancave të mundshme

Specializimi	Emri i shoqërisë ose personi	Angazhimi i preferuar	Veprimi për t'u ndërmarrë	Prej kujt?	Kur?
Planifikim financiar	Sharpe Planning	Sipërmarrje e përbashkët	Takohu për të diskutuar	PK	15 Prill
Agjent shitjesh aksionesh	Gecko & Assoc	Aleancë	Drekë	PK & GG	31 Maj
Auditim dhe dhënie sigurie	Smith & Co	Referues	Takohu për të diskutuar	PK	25 Qershor
Trajnues biznesi	Maximus Consulting	Bashkim i mundshëm	Analizë dhe vlerësim biznesi	Palë e tretë	15 Tetor

6.8.1 Shqetësime të zakonshme mbi referimet ose prezantimet

Një numër shqetësimesh lindin kur klientët e një shoqërie i prezantohen dhe i referohen një shoqërie tjetër. Këto përfshijnë shqetësimet që do përballet shoqëria e referuar:

- Nuk i japin klientit një përvajë të mirë profesionale;
- Nuk ofrojnë shërbime në standardin që klienti dhe shoqëria referuese presin;
- Zhgënjën ose mërzi klientin; ose
- Prish marrëdhënien që klienti ka me shoqërinë referuese.

Këto shqetësime rrjedhin nga fakti se shumica e shoqërive mbrojnë fuqishëm marrëdhëniet që kanë me klientët e tyre. Shumica e shoqërive do të bëjnë gjithçka munden për të mbajtur klientët e tyre dhe të gëzojnë një marrëdhënie të gjatë dhe të shëndetshme. Para çdo referimi, çdo shoqëri e përfshirë është e këshilluar që të bëjë një mini analizë dhe vlerësim të njëri-tjetrit. Kjo do t'i lejojë shoqëritë që të konfirmojnë se secila ka të njëjtin shqetësim për mirëqënien e klientit. Kjo duhet të sigurojë gjithashtu që klienti ka një përvojë të shkëlqyer profesionale.

Tabela 6.18 do t'ju ndihmojë të përcaktoni qëndrimin e partnerit tuaj të referimit drejt shërbimit dhe kënaqësisë të klientit.

Table 6.18 Zbulimi i qëndrimeve të partnerit tuaj potencial të referimit

	Pyetje	Komente
1.	Përshkruani se si ju dhe shoqëria juaj do ta trajtojë një klient që ne mund t'ju referojmë.	
2.	Përshkruani qëndrimin që ju dhe shoqëria juaj keni ndaj shërbimit të klientit.	
3.	Si do të na siguron që klientët tanë do të kenë një përvojë të mirë profesionale me shoqërinë tuaj?	
4.	Përshkruani nivelin e shërbimit të klientit që ju dhe shoqëria juaj ofroni.	
5.	Çfarë garancie mund të jepni që ju të mos shqetësoni klientin, ose të prishni marrëdhënien që kemi me ta?	
6.	Cilat shërbime mund t'i referojmë te një shoqëri tjetër? (Shih seksionin tjetër.)	

Ky lloj diskutimi do të lejojë çdo shoqëri që të kuptojë më mirë standardet e shërbimit të shoqërisë tjetër. Ai, gjithashtu, do të lejojë që çdo shoqëri t'i bëjë të qarta pritshmëritë e saj ndaj shoqërisë tjetër.

Strategjitë e ndryshme, që në fakt mund të ofrojnë gamën e plotë të shërbimeve për bazën e klientëve dhe tregun, janë paraqitur më poshtë.

6.8.2 Bashkimet/ Shkrirjet

Shkrirje ndodh kur dy shoqëri bashkohen për të formuar një shoqëri të re. U diskutua në [Modulin 3](#) si një strategji e rritjes dhe është po aq e rëndësishme kur merret parasysh ofrimi i shërbimeve cilësore. Shkrirjet gjithashtu, shqyrtohen më në detaje në [Modulin 8](#).

Ka një numër çështjesh për diskutim që zakonisht lindin gjatë një bashkimi. Kulturat e ndryshme të punës shpesh ngrenë pyetje rreth:

- Etikës së punës;
- Bilancit mes punës dhe jetës personale (orë që priten të punohen çdo javë);
- Praktikave të punës;
- Përzierjes së personaliteteve;
- Burimeve njerëzore;
- Pritshmërive të ndryshme;
- Teknologjisë;
- Praktikave të faturimit dhe mbledhjes së borxheve;
- Variacioneve të përfitueshmërisë; dhe
- Dy bëhen një.

Ekzistojnë gjithashtu disa avantazhe dhe disavantazhe që duhen marrë në konsideratë.

Avantazhet

- Çdo shoqëri sjell pikat e saj te forta unike në shoqërinë e kombinar, duke pasur kështu më shumë shërbime në dispozicion për të gjithë.
- Ka ekonomi të shkallës: një ekip më efikas zakonisht mund të bëjë më shumë punë me kosto më të ulët.
- Ka një zvogëlim të dyfishimit të përpjekjeve dhe roleve të caktuara të personelit.
- Disavantazhet
- Një bashkim është një veprim ekstrem për t'u ndërmarrë nëse ju jeni thjesht duke ofruar një ose dy shërbime shtesë.
- Çështjet që dalin nga bashkimi mund të shkaktojnë shpërqendrim të konsiderueshëm për biznesin. Kjo mund të ketë një ndikim negativ në rentabilitetin, rrjedhën e punës dhe përvojën e përgjithshme të klientit.

6.8.3 Zgjedhja e partnerit apo menaxherit më të mirë nga shoqëri të tjera

Në vend që të bashkohen dy shoqëri, mund të jetë e mundur që një shoqëri të «zgjedhë» ose “ të kapë» një partner ose një menaxher të nivelit të lartë nga një shoqëri tjetër, i cili ka aftësi të specializuara për të cilat shoqëria ka nevojë. Specialisti mund të ketë një ekip të vogël punonjësish, të cilët gjithashtu mund të bashkohen me shoqërinë e re. Në thelb, kjo i lejon shoqërisë të krijojë një strukturë të re dhe të ofrojë një gamë më të gjerë shërbimesh.

Avantazhet

- Thjeshtësia e qasjes.
- Zakonisht vetëm përçarje minimale.

Disavantazhe

- Mund të jetë një strategji e shtrenjtë për të tërhequr personin e duhur.
- Mund të jetë një strategji e shtrenjtë nëse nuk funksionon.

6.8.4 Aleancat

Kur dy ose më shumë shoqëri, apo specialistë brenda shoqërive, punojnë së bashku për çështjet e klientit mbi baza projektesh, kjo është një aleancë.

Avantazhet

- Secila palë ruan identitetin dhe strukturën e vet individuale.
- Ekziston një fokus i kombinuar në objektivin e përbashkët të përmbushjes së kërkesave të klientëve.
- Ajo lejon secilën palë që të sjellë aftësitë e saj të specializuara në tryezë, për përfitimin e përgjithshëm të klientit.
- Tarifa e angazhimit zakonisht ndahet në bazë të kontributit në projekt.

Disavantazhet

- Ekzistojnë në disa raste vështirësi potenciale në ndarjen e burimeve.
- Nuk ka administrim të centralizuar.
- Ka potencial për konflikt, pasi njëra palë zakonisht duhet të marrë rolin udhëheqës.

6.8.5 Referimet

Një shoqëri referon punë në një shoqëri tjetër (shih Tabelën 6.19). Këto marrëveshje janë shumë të njohura. Disa janë tepër të strukturuar, me një numër minimal të shkëmbimit të referimeve të kërkuara në muaj. Të tjerat janë më pak strukturuar dhe ekziston thjesht një marrëveshje midis shoqërive për të referuar punën kur lind nevoja.

Në disa marrëveshje, midis shoqërive paguhen tarifa referimi, zakonisht në një farë proporcioni me vlerën e tarifës për projektin. Disa të tjera nuk kanë tarifa referimi, pasi shoqëria referuese është thjesht e shqetësuar për çështjen e klientit për t'u zgjidhur nga personi më i përshtatshëm.

Avantazhet

- Ato janë fleksibël në strukturë.
- Ato janë fleksibël në marrëdhëniet financiare.
- Marrëveshja lejon çdo shoqëri të qëndrojë e fokusuar në fushën e saj të specializimit.
- Çdo palë ruan pavarësinë e vet.

Disavantazhet

- Shoqëria referuese nuk ka kontroll mbi performancën e punës së shoqërisë së referuar.
- Shërbimi i nivelit të ulët nga shoqëria e referuar mund të reflektojë keq në shoqërine referuese.
- Shoqëria referuese duhet të besojë në aftësinë e shoqërisë së zgjedhur.

Ju duhet të konsultoheni me Kodin e IESBA ose me stafin tuaj profesional për udhëzime të mëtejshme në lidhje me përdorimin e tarifave të referimit apo komisioneve. Kërcënimet etike dhe masat mbrojtëse shqyrtohen në [Modulin 7](#).

Tabela 6.19 Shembull plani për të ofruar një gamë të plotë shërbimesh cilësore

Shërbimet që kërkohen nga klientët apo tregu	Shërbime të kryera aktualisht	Strategji për zhvillimin e shërbimeve të cilat nuk i kryejmë aktualisht	Veprimi për t'u ndërmarë	Prej kujt?	Kur?
Taksimi	Po	Nuk është e aplikueshme	N/A		
Auditimi	Jo	Referojeni të një shoqëri auditimi	Krijoni marrëdhënie me kolegë profesionistë, që ofrojnë shërbimin e auditimit	PK	31 Mars
Sekretariati kompanisë	Sekretariati i kompanisë	Nuk është e aplikueshme	N/A		
Analiza dhe vlerësimi biznesit	Jo	Referojeni të një shoqëri e specializuar	Gjej shoqërinë e përshtatshme. Kontrolloni për kolegë profesionistë të shoqërive me reputacion të mirë	PK	25 Qershor
Likuidimi	Jo	Referojeni të një shoqëri e specializuar	Kontakttoni kolegët e mëparshëm	PK	Sa më shpejt që të jetë e mundur
Plani i vijimësisë	Jo	Referojeni, pastaj bashkim i mundshëm	Drekë me Brian për të diskutuar	PK dhe BC	Tetor

6.9 Faturimi dhe Arkëtimi

Ky modul diskuton shumë për rëndësinë e një marrëdhënieje të mirë pune me klientin tuaj.

Megjithatë, është po aq e rëndësishme që të paguheni për punën që bëni. Diskutimi vijues trajton kontrollin e detyrimeve dhe disa teknika të provuara të mbledhjes së detyrimeve përpara se të diskutojmë disa nga arsyet pse disa klientë nuk paguajnë.

6.9.1 Kontrolli i detyrimeve të paarkëtuara

Përdorni këto këshilla për të zhvilluar një qasje efektive.

- Zhvilloni një politikë kreditimi. Shkruani një politikë të qartë dhe koncize kreditimi që vlen për të gjithë klientët.
- Merrni parasysh marrëveshjet fleksibël për klientët tuaj më të mëdhenj.
- Specifikoni terma të qarta: Bëni klientët tuaj plotësisht të vetëdijshëm për kushtet tuaja.
- Zbatoni politikën: trajtoni punonjësit tuaj mbi politikën dhe si ta zbatoni atë.
- Kontrolloni klientët e mundshëm: nuk ka kuptim të marrësh klientë të rinj nëse ata nuk paguajnë.

6.9.2 Teknikat e mbledhjes së detyrimeve

Këto teknika do të mundësojnë mbledhjen më të suksesshme të detyrimeve .

- Shpjegoni qartë kushtet e kreditimit dhe pritshmëritë tuaja që në fillim të angazhimit.
- Sigurohuni që klientët tuaj t'i kuptojnë ato.
- Përcaktoni tarifat paraprakisht aty ku është e mundur.
- Siguroni alternativa të pagesës.
- Ndiqini borxhet sistematikisht dhe shpesh.
- Zëvendësoni klasifikimet e vjetra të debitorëve tuaj; në vend të “afatshkurtërc, 30 ditë, 60 ditë, 90 ditë, +90 ditë”, përdorni vetëm “nga momenti aktual” ose “i ka kaluar afati”;
- Filloni me ndjekjen e afatit të pagesave që në fillim.
- Bëjeni të lehtë për klientët tuaj që të paguajnë.
- Një proces i mbledhjes efektive kërkon vëmendje dhe rregull .

Për të marrë rezultatet më të mira, përqëndrohu te pagesat që sapo i ka kaluar afati, pasi këto janë llogaritë më të lehta për t'u mbledhur.

6.9.3 Disa Rregulla Themelore

- Fatura me email në vend të postës: është më e shpejtë dhe ju siguron të dhëna online.
- Fatura të lëshohet sa më afër që të jetë e mundur kohës kur ju ofroni shërbimin.
- Filloni procesin e ndjekjes së hershme të pagesave.
- Mos prisni për të ndjekur pagesat. Kur pagesa është e vonuar, filloni të rikujtoni klientin se pritet pagesa.
- Gjithmonë jini të sjellshëm dhe profesionist.
- Mbledhja e detyrimeve duhet të jetë një proces, jo një dënim.
- Shumica e klientëve janë të ndershëm dhe do të paguajnë nëse ata e dinë se duhet të paguajnë.
- Rikujtesa për pagesat në mënyrë të sjellshme dhe jo-konfrontuese do t'i bëjë shumicën e klientëve të paguajnë.
- Jini këmbëngulës dhe konsistent - kjo është thelbësore.

- Konsideroni përfitimet e ofrimit të opsioneve nxitëse, si zbritje të vogla për pagesat e hershme ose të shpejta. Siç mund ta shihni, ky proces ka të bëjë me komunikimin me klientët për të siguruar që ata janë plotësisht të vetëdijshëm për kërkesat e shoqërisë tuaj.

Një nga sekretet e mbledhjes efektive të borxheve është që të ketë një sistem që e bën sa më të lehtë për klientët tuaj të paguajnë në kohë. Një sistem i mirë arkëtimesh fillon me kontaktin fillestar të klientit dhe kalon nëpër të gjithë procesin e punës deri në faturim, dhe pastaj duke e ndjekur.

Identifikimi i hershëm i klientëve që kanë qëllime të këqija në lidhje me pagesën e detyrimeve të tyre do të përcaktojë përfundimisht suksesin ose nivelin e zhgënjimit me sistemin tuaj. Mungesa e sistemit do të sjellë rezultate të dobëta.

6.9.4 Pse klientët nuk paguajnë

Disa nga arsyet pse klientët nuk paguajnë janë si më poshtë:

1. Klienti ka një mosmarrëveshje

Qasja më e mirë është të filloni ndjekjen e detyrimeve sa më hert. Një letër rikujtese do t'i largojë mosmarrëveshjet, dhe është shumë më e lehtë të zgjidhet një ankesë kur çështja është ende e freskët.

Pritja për nëntëdhjetë ditë për të kuptuar që ka një problem me pagesën, zvogëlon shanset për një zgjidhje të suksesshme dhe pagesë të plotë.

2. Klienti është i pakujdesshëm

Klienti harroi të paguante faturën, ose thjesht nuk e dinte kur duhej të paguante. Kjo mund të ketë ndodhur sepse ju nuk keni qënë të qartë në lidhje me kushtet tuaja.

Qasja më e mirë është të filloni herët, dhe ta bëni të lehtë për klientët tuaj që të paguajnë. Një letër rikujtese është një nxitje e sjellshme dhe ka një rezultat të shkëlqyer për këtë grup. Ka shumë gjëra të tjera që mund të bëni para se të lëshoni faturën që do të rrisë shanset tuaj për t'u paguar në kohë. Është e rëndësishme të jesh shumë i qartë me klientin tënd lidhur me kushtet dhe pritshmëritë e tua.

3. Klienti është i paorganizuar

Edhe një herë, qasja më e mirë është që të filloni herët dhe ta bëni të lehtë për klientët tuaj të paguajnë. Nëse ata janë të paorganizuar tani, ata do të jenë ende dhe pas gjashtëdhjetë ditëve. Mos u bashkoni me radhën e kreditorëve: lëvizni për të mbledhur borxhet.

4. Klienti nuk ka para

Synimi është atje, por jo paraja. Përsëri, qasja më e mirë është të filloni herët dhe ta bëni të lehtë për klientët tuaj të paguajnë. Marrëveshjet e pagesave të dakordësuara në fillim sigurojnë një shans më të madh që detyrimet të paguhen plotësisht. Me shumën të vogla rregullisht konfirmohet qëllimi i klientit.

Nëse ata janë në telashe të vërteta, është e rëndësishme ta zgjidhni sa më herët. Kjo ju lejon ti shmangni përpjekjet e shumta. Nga ana tjetër, mund të shihni një mundësi për të ndihmuar klientin në zgjidhjen e problemeve të tyre.

5. Klientët nuk janë të shqetësuar dhe nuk mund të shqetësohen

Qasja më e mirë është që të filloni herët dhe të jetë e vështirë ta injoroni. Duhet të jeni këmbëngulës me këtë lloj klienti. Duhet të shqyrtoni edhe marrëveshjet alternative të pagesave para se të bëni më shumë përpjekje.

Duhet gjithashtu të vlerësoni nëse dëshironi të vazhdoni t'i shërbeni klientëve të tillë, pasi ka të ngjarë të jenë jashtë modelit të klientit tuaj të synuar.

6. Ata janë të pandershëm

Ky nuk është lloji i klientit që duhet të vazhdoni t'i ofroni shërbime. Qasja më e mirë është që pagesat të fillojnë herët dhe të jetë e vështirë të injorohen. Gjithashtu, mos u përfshini emocionalisht në komunikimet tuaja me këtë klient. Sigurohuni që të keni vendosur rregulla të brendshme dhe që sistemi juaj i mbledhjes së borxheve ndiqet vazhdimisht. Mos bëni punë të mëtejshme për këtë klient dhe vendosni për një strategji largimi për të, pasi të ketë paguar plotësisht.

6.9.4a Letra e Angazhimit

Letra e angazhimit përshkruan fushën e punës që do të bëni për klientin dhe gjithashtu përshkruan kushtet dhe afatet e tregtisë së shoqërisë. Çdo shoqëri duhet të shqyrtojë me kujdes se si t'i përfshijë termat e saj tregtare në letrën e saj të angazhimit me klientin. Kjo është një evidencë e fortë në çdo mosmarrëveshje, veçanërisht kur klienti ka nënshkruar pranimin e angazhimit.

6.10 Zgjidhja e Konflikteve dhe Shërbimet e Arbitrazhit

Ky modul ka të bëjë me zhvillimin e marrëdhënieve me klientin. Për fat të keq, ndonjëherë kjo marrëdhënie prishet. Ky seksion do të përqëndrohet në marrëdhëniet midis klientit dhe shoqërisë. Megjithatë, vlen të përmendet se strategjitë e diskutuara zbatohen po aq mirë për të gjitha marrëdhëniet, qofshin ato në vendin e punës ose në një kontekst privat.

6.10.1 Pesë Shenjat e Rritjes së Konfliktit

Për të filluar zgjidhjen e konfliktit, duhet të ketë një vetëdije se konflikti po ndodh ose do të ndodhë. Ju duhet të jeni të ndjeshëm ndaj shenjave të konfliktit. Ka pesë nivele të shkallëzimit të seriozitetit në një situatë tipike konflikti.

1. Pakënaqësia

Pakënaqësia është ndjenja e paqartë se diçka nuk po shkon mirë mes jush dhe klientit, edhe pse asgjë nuk mund të jetë thënë ose të jetë bërë hapur. Ky është një moment i mirë për të kontaktuar me personin tjetër për të shqyrtuar nëse ka apo jo ndonjë problem. Mendoni për shkaqet e mundshme të shqetësimit, te ju, ose te personi tjetër ose në gjendjen e përgjithshme. Pyesni veten, “Çfarë hapash mund të marr, cilat pyetje mund të bëj, çfarë mund të bëj tani për të qartësuar dhe ndoshta për ta lehtësuar problemin?”

Kjo kërkon që ju të bëni hapin e parë në sqarimin e ndonjë çështjeje. Mund të jetë e vështirë për ta bërë këtë, por është një hap i rëndësishëm.

2. Incidentet

Kjo ndodh kur ka një përplasje apo mosmarrëveshje të vogël mes jush dhe klientit. Megjithëse nuk ndjeheni veçanërisht i mërzitur, mund të shqetësoheni, ose irritoheni mjaftueshëm për ta kujtuar atë për një ose dy ditë. Ky është një hap përtej thjesht “shqetësimit”. Ju mund të zgjidhni për ta diskutuar atë me klientin tuaj, në mënyrë që të sqaroni ndonjë çështje apo pasojat nga mosmarrëveshja. Megjithëse kjo mund të jetë e vështirë, vendosni që ta lini momentin që të kalojë dhe t'i jepni kohë vetes për t'u qetësuar.

3. Keqkuptimet

Në situata ku ka pritshmëri të ndryshme midis klientit tuaj dhe shoqërisë tuaj, ose kur komunikimi është i paplotë, fjalët dhe veprimet mund të keqinterpretohen. Për fat të keq, kjo shpesh mund të çojë në keqkuptim.

Ky është veçanërisht rasti kur ka mungesë të raportit ose hapjes midis klientit dhe shoqërisë. Si rezultat, ju filloni t'u kushtoni vëmendje gjërave që konfirmojnë atë që keni filluar të besoni në lidhje me personin tjetër ose rreth situatës. Kjo pastaj bëhet një “profeci vetë-përmbushëse”, ndërsa shihni gjithnjë e më shumë raste që konfirmojnë besimin tuaj se klienti është në gabim.

4. Tension

Kur jeni duke përjetuar tension në marrëdhënien me klientin, ndjenjat tuaja dhe perceptimet për pothuajse çdo gjë që ata thonë ose bëjnë mund të bëhen mjaft negative. Mund të vijë nga një keqkuptim i thjeshtë që përshkallëzohet shpejt.

Në këto situata, do të keni vështirësi për të bashkëvepruar ose për të punuar me ta, pa ndier ankth ose pa u vetëmbrojtur. Është e mundur që ju të shqetësoheni për humbjen e tyre si klient dhe dëmtimin e mundshëm të shoqërisë ose reputacionit tuaj si rezultati i këtij tensioni.

5. Krizë

Në një situatë krize, njerëzit priren të sillen në mënyra ekstreme, të cilat normalisht nuk duhet të merren parasysh.

Kjo mund të ketë pasoja të rëndësishme për një shoqëri, varësisht nga veprimet që klienti ose shoqëria ndërmerr.

Si shembuj, llojet e sjelljes që paraqesin një krizë përfshijnë dhunën fizike ose, abuzimin verbal dhe emocional, shkatërrimin e pronës ose prishjen e marrëdhënies me klientët. Kjo mund të bëhet veçanërisht e vështirë për një shoqëri nëse klienti merr masa ligjore kundër shoqërisë dhe raporton shoqërinë në organizatën profesionale ku ajo bën pjesë.

6.10.2 Trajtimi i konflikteve

Për fat të mirë, ju mund të adresoni ndonjë nga këto faza në disa mënyra. Është e rëndësishme për të mësuar këto metoda, edhe pse nuk e dini kur mund t'ju duhet t'i përdorni ato.

1. Mos reagoni, përgjigjuni!

- Mundohuni të jeni të qetë në momentin kur ndodh ngjarja.
- Merrni frymë thellë për të relaksuar veten.
- Ruajeni qetësinë tuaj; .
- Ruajini emocionet tuaja, reagimet dhe gjuhën e trupit.
- Mendohuni se si po i afroheni personit tjetër.

2. Mos mbaj qëndrim!

- Nuk duhet të tregoheni mbrojtës.
- Respektojeni nevojën e personit tjetër për të shprehur se si ndihet ai.
- Largohuni nga pozicioni juaj për momentin.
- Përgatituni për të qenë fleksibël dhe shqyrtoni mundësitë.
- Pyesni: “Çfarë do të duhej për të zgjidhur këtë çështje?”

3. Përqëndrohuni te personi tjetër

- Dëgjoni në mënyrë aktive dhe reflektoni për të treguar që keni kuptuar atë që ai ose ajo e ka shprehur.
- Dëgjoni në mënyrë që njerëzit të mund dhe do të flasin.

- A po dëgjon me të vërtetë? A është e qartë?
- Pranoni rëndësinë e çështjeve dhe shqetësimeve të personit tjetër.

4. Kërkoni qartësi

- Kontrolloni, sqaroni dhe konfirmoni duke bërë pyetje të hapura dhe reflektuese.
- Eksploroni problemet, efektet dhe shkaqet e mundshme.
- Shikoni mundësitë në atë që dëgjon.
- Çfarë do të donin ata? Çfarë nuk do të donin ata?
- Shikoni problemin në një kontekst më të gjerë. A janë njerëzit duke parë gjithë tablonë, apo vetëm pikëpamjen e tyre?

5. Tregoni qëndrimin tuaj

Shpjegoni se si është për ju, duke përdorur deklaratat të cilat tregojnë qartë qëndrimin tuaj.

- Qëndroni në harmoni me vlerat, parimet dhe objektivat tuaja.
- Shprehni nevojat dhe shqetësimet tuaja me vendosmëri, por jo në mënyrë agresive.
- Sulmoni problemin, jo personin. Flisni në mënyrë që njerëzit të dëgjojnë, jo me tone të zemëruara ose agresive.
- Të jeni të butë ndaj njerëzve, dhe të ashpër ndaj problemit.

6. Kërkoni një rezultat të favorshëm

Me një rezultat “të favorshëm”, respektohen nevojat dhe shqetësimet e të dy palëve.

- Cilat janë opsionet më të mira të mundshme për të përmbushur nevojat e të dy palëve?
- Identifikoni fushat e “terrenit të përbashkët” dhe ndërtojeni nga atje.
- Çfarë do të ndihmojë në arritjen e zgjidhjeve që janë reciprokisht të kënaqshme?
- A do t’ju ndihmojë nëse merrni më shumë kohë apo informacion?
- Identifikoni dhe punoni në çështjet që shkaktojnë “bllokimet”.
- Nëse është e mundur, punoni së bashku për ndryshim, ose mund të bini dakord që të keni mendime të ndryshme.
- Jini krijues, kërkoni mundësi. Cili është rezultati më pozitiv që mund të arrini të dyja palët?
- Angazhohuni dhe bëni marrëveshje për hapat e ardhshëm.

7. Ruajeni marrëdhënien

- Shqyrtoni progresin dhe ndiqeni në vazhdimësi.
- Merrni kohë për të ruajtur dhe forcuar marrëdhënien.

Siç mund ta shihni, zgjidhja e konflikteve është një çështje e madhe - por ka mjete dhe teknika për t’u marrë me të. Marrëdhënia me klientin tuaj është e rëndësishme dhe ka pasoja që mund të shkojnë larg. Duke kuptuar më mirë konfliktin dhe mënyrat se si do t’a trajtoni atë, do të jeni më të aftë të përballeni me këto situata, nëse ato do të lindin, dhe do të vazhdoni një marrëdhënie të kënaqshme me klientin tuaj.

6.11 Ndërprerja e Marrëdhënieve me Klientin

Pas përfundimit të ushtrimit të klasifikimit të klientëve, do të jeni në një pozitë të mirë për të vlerësuar bazën e klientit të shoqërisë suaj. Një nga rezultatet e këtij procesi mund të jetë që ju vendosni t'i jepni fund disa marrëdhënieve me klientët. Mund të ndodhë që ata nuk përshtaten me profilin e shoqërisë suaj, apo që pas shqyrtimit të një numri faktorësh që keni vendosur, shoqëria juaj nuk duhet të merret më me ta. Cilado qoftë arsyeja, ju jeni duke marrë një vendim të rëndësishëm.

Mënyra e trajtimit të largimit të/nga klienti është shumë e rëndësishme. Ka disa mënyra për t'i dhënë fund një marrëdhënieje me një klient, duke përfshirë:

- Dërgimin e një letre ku thuhet se nuk jeni më në dispozicion për të vepruar në emër të klientit;
- Ngritja e tarifave derisa klienti të largohet;
- Referimi i klientit në një shoqëri tjetër kontabiliteti;
- Shitja e klientit; ose
- Takimi me klientin dhe komunikimi me të.

Secila nga këto është diskutuar shkurtimisht më poshtë.

6.11.1a Dërgimi i një letre

Kjo është më formale dhe disa specialistë argumentojnë se është mënyra më profesionale për t'i dhënë fund një marrëdhënieje me klientin. Këto letra kanë tendencë të jenë relativisht të shkurtra. Megjithatë, përmbajtja zakonisht varet nga marrëdhënia që shoqëria ka pasur me klientin gjatë viteve. Kjo do të përcaktojë sa hollësi do të tregojë shoqëria lidhur me arsyet për të cilat po i jep fund marrëdhënies.

Cilado qoftë arsyeja, është e rëndësishme të thuhet qartë se marrëdhënia do të përfundojë ose ka përfunduar dhe se klienti duhet të kërkojë këshilla dhe shërbime alternative profesionale. Është gjithashtu e rëndësishme të shtoni përshëndetjet tuaja dhe t'i uroni klientit suksese në të ardhmen.

6.11.1b Rritja e Tarifave

Kjo metodë përfshin rritjen e tarifave që i vendosen klientit në baza progresive. Shpresohet se klienti përfundimisht do të arrijë në përfundimin se shoqëria është bërë shumë e shtrenjtë dhe merr vendimin për t'u larguar.

Ka një sërë problemesh lidhur me këtë strategji.

- Klienti nuk mund të largohet. Nëse ata nuk largohen, ju do të duhet të vazhdoni të punoni me ta (por të paktën ju jeni duke u paguar!).
- Klienti nuk mund të paguajë tarifën, por ende pret që puna të bëhet. Nëse kjo ndodh, ju do të keni kostot e nevojshme në përgatitjen e punës, por do të shihni vonesa të gjata duke u paguar.
- Klienti mund të bëhet i padurueshëm (ose më i urryer). Ata tashmë mund të jenë të padurueshëm, por edhe mund të bëhen më keq. Kjo shkakton presion shtesë dhe stres për punonjësit tuaj. Presioni i tillë ndoshta nuk ia vlen.
- Ata mund t'ju raportojnë te organizata profesionale. Ju nuk po shkëlmi ndonjë rregullore, por klienti juaj mund të argumentojë se nuk veproni në mënyrë profesionale.

Një tjetër rezultat i mundshëm është që klienti vjen të vlerësojë vlerën e vërtetë të shërbimit që shoqëria juaj po kryen, dhe marrëdhëniet përmirësohen.

6.11.1c Referimi te një shoqëri tjetër kontabiliteti

Kjo është një metodë mjaft e njohur. Shoqëritë e specializuara ose me aftësi të ndryshme mund t'i referojnë klientët midis tyre. Shoqëria referuese mund të ketë kuptuar se marrëdhënia me klientin nuk po funksionon, por mendon se mund të punojë me një shoqëri tjetër. Referimi mund të bëhet me shkrim, në mënyrë të drejtpërdrejtë, ose nëpërmjet telefonit. Shoqëria ruan besueshmërinë në sytë e klientit, pasi klientit i është siguruar një këshilltar alternativ dhe çështja është trajtuar në mënyrë profesionale.

6.11.1d Shitja e Klientit

Mund të jetë e mundur që të bashkohen një numër klientësh së bashku dhe të shiten në një shoqëri tjetër që mund t'i vlerësojë këta klientë.

6.11.1e Takimi me Klientin

Kjo është metoda e preferuar. Në fund të fundit, klienti që ju jeni duke i thënë lamtumirë e ka paguar shoqërinë tuaj gjatë viteve. Ata ju kanë mbështetur në një farë mase. Por tani, për një sërë arsyesh, marrëdhënia ka mbaruar.

Një takim i dejtpërdrejtë konsiderohet më i miri nga klientët kur u thuhet se marrëdhënia e tyre mbaron. Shfrytëzohet mundësia që çështjet e tjera të diskutohen. Gjithashtu lejoni që çdo keqkuptim të sqarohet dhe të jepen urimet më të mira.

6.12 Konkluzione

Marrëdhëniet e forta dhe efektive të klientëve janë shtylla e shoqërisë suaj. Në këtë kuadër, ky modul ka bërë të qartë që ju duhet të njihni me të vërtetë klientët tuaj dhe atë që ata dëshirojnë. Praktika e mirë e biznesit kërkon që ju të plotësoni dhe, kur është e mundur, t'i tejkalojnë pritshmëritë e klientëve. Ka shumë burime dhe metoda të disponueshme për të ndihmuar në përmirësimin e marrëdhënieve tuaja me klientin, duke përfshirë rrjetet, referimet dhe aleancat e tjera. Edhe aty ku ka konflikte, aftësitë e marrëdhënieve të mira me klientin mund t'ju ndihmojnë për të arritur një rezultat pozitiv.

6.13 Tekste dhe burime të tjera të IFAC

[IFAC Global Knowledge Gateway](#) është një qendër dixhitale ku kontabilistët profesionistë mund të aksesojnë lehtësisht lidhësit (drejtimin) e mendimit dhe burimet nga IFAC, organizatat anëtare, dhe nga grupe dhe individë të tjerë të spikatur.

Seksioni i [The Gateway Practice Management](#) përfshin artikuj, video dhe burime shtesë për të plotësuar këtë modul. Ne ju inkurajojmë që të rishikoni përmbajtjen, të jepni komente, të angazhoheni me kontribuesit dhe të ndani pikëpamjet tuaja mbi çështjet praktike bashkëkohore.

Aneksi 6.1 Rastet studimore

Rast studimor 1

Ky rast studimor ka të bëjë me Seksionin 6.4.3 “Tejkalimi i pritshmërive të klientëve”.

William dhe Indira kishin vërejtur se kishte rritje të konkurrencës në tregun në të cilin po vepronin. Shumë kontabilistë konkurronin me ta për të njëjtët klientë, por disa nga këta kontabilistë po reduktonin çmimet e tyre për të rritur pjesën e tyre të tregut. William dhe Indira vendosën të japin vlerë shtesë për klientët e tyre dhe jo thjesht të përshtaten me tarifat më të ulëta që ofruan konkurrentët e tyre.

Fusha e parë që ata analizuan ishte prezantimi i pasqyrave financiare të klientëve. Ata ranë dakord me idenë se grafikët duhet të përfshihen në të gjitha raportet e përgatitura për klientët e tyre. Ata diskutuan këtë me stafin e tyre dhe stafi gjithashtu ra dakort se do të shtonte një element shtesë në pasqyrat e tyre financiare.

Një punonjës, Manu, kishte aftësi të shkëlqyera në Excel dhe mblodhi një numër grafikësh të modelit standard. Ai i ruajti këto si “Masters” në sistemin e kompjuterit të zyrës, që do të thoshte se ato ishin në dispozicion për të gjithë stafin për t’u përdorur.

Manu trajnoi stafin për t’i mësuar se si të përditësonin “Masters” me informacionin përkatës të klientit dhe për t’i ruajtur ato si fotografi të veçanta të klientit.

Sapo trajnimi kishte përfunduar, Indira dërgoi një memo për të gjithë stafin duke i udhëzuar ata të plotësonin një sërë grafikësh me të gjitha pasqyrat financiare të fundvitit për klientët. William dhe Indira kishin vendosur që për shumicën e klientëve donin një grafik “line” (i vijëzuar) për të paraqitur shitjet e vitit aktual kundrejt shitjeve të vitit paraprak. Ata donin gjithashtu një grafik në formë rrethore për të paraqitur bilancin. Stafi u udhëzua të përgatiste këta grafikë çdo herë që zhvillonin një set përfundimtar të pasqyrave financiare për klientët e tyre-përveçse nëse informacioni nuk ishte i disponueshëm ose do të kërkonte shumë kohë për t’u përgatitur.

Klientët reagueshan shumë mirë. Shumica e klientëve vlerësuan informacionin shtesë që japin grafikët, ndonëse disa ishin të shqetësuar se kjo gjë do të krijonte kosto shtesë. William dhe Indira i siguruan klientët se grafikët nuk do të shkaktonin një rritje të tarifave dhe ato janë përfshirë në mënyrë që klientët të mund të kuptonin më lehtë informacionin financiar që kishin marrë.

Përfitimet u rritën për shoqërinë e William dhe Indiras pasi filluan prodhimin e grafikëve që shoqërojnë pasqyrat financiare. Ka pasur një rritje në nivelin e interesit nga klientët e rinj që kishin dëgjuar për grafikët që prodhoheshin nga shoqëria; ata donin gjithashtu grafikët së bashku me pasqyrat e tyre financiare.

Niveli i interesit që ishte krijuar nga futja e një iniciative të thjeshtë, siç ishin grafikët, inkurajoi William dhe Indiran të marrin në konsideratë masat e tjera që mund të prezantojnë për të shtuar vlerë për klientët e tyre.

(Ky rast studimor bazohet në një histori të vërtetë.)

Rasti studimor 2

Ky rast studimor lidhet me seksionin 6.6, “Përqaftimi i mundësive për marrëdhënie të përmirësuara”

William vendosi të organizojë një sesion takimesh kushtuar planifikimit të biznesit, për klientët e tij kryesorë në fillim të vitit të ri financiar. Ai vendosi që të kufizonte sesionin e planifikimit për vetëm pesë klientët e tij më të mirë dhe të shikonte nëse do të funksiononte si ide. Të gjithë klientët me të cilët diskutoi idenë ishin të kënaqur që u përfshinë.

William strukturoi sesionin rreth axhendës së mëposhtme:

Axhenda e Sesionit të Planifikimit

- Identifikoni objektivat kryesore për biznesin;
- Identifikoni tre qëllime që do të arrihen këtë vit;
- Identifikoni çështjen më urgjente për t'u adresuar urgjentisht;
- Identifikoni arritjet kryesore;
- Analiza SWOT;
- Identifikimi i planit strategjik të klientit;
- Rishikimi i strukturës organizative;
 - Identifikimi i përgjegjësive;
 - Ndarja e përgjegjësive;
- Buxheti dhe fluksi mjeteve monetare: përcaktoni datën për përfundimin dhe rishikimin;
- Të tjera çështje për t'u diskutuar;
- Vendosni datën për takimin e ardhshëm.

William ishte i kënaqur me përgjigjen që mori nga klientët e tij kur filloi të punonte me ta në planifikimin e bizneseve të tyre. Ai kishte supozuar se shumica e pronarëve të biznesit kalonin shumë kohë për planifikimin dhe ishte i befasuar kur zbuloi se shumica harxhonin pak kohë në këtë aspekt të rëndësishëm për bizneset e tyre.

Ishte vetëm një klient, i cili nuk ishte veçanërisht i interesuar për ndihmën e William. Pas diskutimit të arsyeve me klientin, William zbuloi se klienti e konsideroi Williamin jo të aftë në këtë fushë dhe preferoi që William të qëndrojë në fushën e kontabilitetit! Megjithatë, të gjithë klientët e tjerë ishin të kënaqur që morën ofertën e Williamit për ndihmë në planifikimin e biznesit të tyre.

Një nga rezultatet kryesore të sesionit të planifikimit është krijimi i pikave kyçe - arritjet që biznesi kërkon të arrijë gjatë gjithë vitit. Arritja e tyre i lejon pronarët e bizneseve të dinë se janë në rrugën e duhur për të arritur qëllimet e tyre të plota. Kjo gjithashtu do të thotë se William takon klientët në intervale të rregullta gjatë gjithë vitit, gjë që i jep atij mundësinë për të ofruar shërbime shtesë dhe për të gjeneruar tarifa shtesë.

(Ky rast studimor bazohet gjithashtu në një histori të vërtetë.)

Menaxhimi i Riskut

Moduli
7

Tabela e përmbajtjes

7.1 Hyrje	346
7.2 Profesionalizmi dhe Etika brenda Shoqërisë.....	346
7.2.1 Kodi i Etikës për Kontabilistët Profesionistë	346
7.2.2 Parimet Themelore të Kodit të IESBA.....	347
7.2.3 Kërcënimet e etikës.....	348
7.2.4 Masat mbrojtëse.....	350
7.2.5 Kërcënimet etike dhe masat mbrojtëse të mundshme	351
7.3 Menaxhimi i Riskut brenda Shoqërisë.....	355
7.3.1 Identifikimi i Riskut brenda një shoqërie kontabiliteti.....	355
7.3.2 Analiza e riskut të brendshëm	359
7.3.3 Risku i jashtëm	361
7.3.4 Zhvillimi i një Kuadri të Riskut për Shoqërinë Tuaj.....	362
7.3.5 Zhvillimi i Strategjive Minimizuese të Riskut.....	363
7.4 Angazhimi i Klientit	366
7.4.1 Proçesi i Angazhimit	366
7.4.2 Rishikimi dhe Ri-Angazhimi.....	368
7.4.3 Rishikimi i Angazhimeve të vazhdueshme	370
7.4.4 Menaxhimi i proçesit të tërheqjes nga angazhimi	370
7.5 Proceset e Kontrollit të Cilësisë brenda një Shoqërie Kontabiliteti	371
7.5.1 Qëllimi i Kontrollit të Cilësisë	371
7.5.2 Përfitimet e një sistemi efektiv të kontrollit të cilësisë.....	371
7.5.3 Parimet e Përgjithshme të Kontrollit të Cilësisë	371
7.5.4 Elementet e Kontrollit të Cilësisë.....	372
7.6 Planifikimi i Vijmësisë të Biznesit dhe rikuperimi nga katastrofat	380
7.6.1 Plani i Menaxhimit të Riskut - Parandalimi	381
7.6.2 Përgatitja-Analiza e Ndikimit të Biznesit.....	382
7.6.3 Reagimi- Planifikimi i reagimeve ndaj incidenteve	385
7.6.4 Rikuperimi	390
7.6.5 Vdekja ose paaftësia e kontabilistit	393

7.7 Përgjegjësia dhe sigurimi brenda shoqërisë suaj.....	396
7.7.1 Sigurimi i zhdëmtimit profesional.....	396
7.7.2 Llojet e tjera të Sigurimeve që duhet të merren në konsideratë.....	398
7.8 Konkluzione	399
7.9 Tekste dhe Burime të tjera të IFAC	399
Aneksi 7.1 Përgjegjësitë e lidershit për kontrollin e cilësisë brenda një shoqërie	400
Aneksi 7.2 Rrethanat dhe Marrëdhëniet që kërkojnë njoftim (për partnerët e angazhimit në rastin e angazhimeve të dhënies së sigurisë	401
Aneksi 7.3 Konfirmimi Vjetor i Pavarësisë.....	402
Aneksi 7.4 Lista e Kontrollit e pranimin të klientëve të rinj	403
Aneksi 7.5 Procedurat e Angazhimit të Klientëve: Ndryshimet në Emërimet Profesionale	404
Aneksi 7.6 Listat e kontrollit të menaxhimit të riskut.....	405

7.1 Hyrje

Koncepti i riskut nuk është i ri për kontabilistët. Ky koncept ka ekzistuar për aq kohë sa profesioni ka ofruar shërbime në një mjedis tregtar. Megjithatë, çështja e riskut dhe menaxhimit të riskut ka marrë një rëndësi të madhe, pasi numri dhe madhësia e kërkesave ligjore është rritur gjatë viteve.

Ju do të vini re se ky modul titullohet menaxhimit i riskut, jo eliminimi i riskut. Ky është një dallim i rëndësishëm dhe çelësi i materialit të trajtuar- kryesisht ka të bëjë me menaxhimin e risqeve që mund t'i identifikoni dhe, nëse është e mundur, t'i eliminoni ato. Megjithatë, edhe nëse nuk mund të eliminoni plotësisht shumicën e risqeve që lidhen me të qënurit kontabilist, mund t'i zvogëloni dhe menaxhoni ato në një nivel të pranueshëm.

Menaxhimi i riskut ka një ndikim të veçantë në jetën e një shoqërie kontabiliteti. Është i rëndësishëm në aspektin e mbrojtjes së aktiveve, financave dhe veprimtarive të shoqërisë dhe duke kontribuar në pajtueshmërinë e kënaqshme ligjore, qeverisjen e korporatave dhe kujdesin e duhur. Rrjedhimisht, menaxhimi i riskut do të mbrojë reputacionin, besueshmërinë dhe statusin e shoqërisë.

Krijoni një "kulturë" të menaxhimit të riskut në shoqëri. Një kulturë e menaxhimit të riskut thekson në të gjitha nivelet e shoqërisë tuaj rëndësinë e menaxhimit të riskut si pjesë e aktiviteteve të përditshme të çdo anëtari të stafit në të gjitha nivelet e shoqërisë. Qëllimi i krijimit të një kulture të menaxhimit të riskut është krijimi i një situatë ku partnerët dhe stafi instinktivisht kërkojnë risqe dhe marrin në konsideratë ndikimet e tyre gjatë marrjes së vendimeve efektive operacionale. Thelbi i një kulture të menaxhimit të riskut është se ajo nuk është gjeografikisht e varur, ose e veçantë për çdo shtet apo vendndodhje. Parimet në krijimin e kësaj kulture janë universale dhe të rëndësishme për secilin vend.

Seksionet e këtij moduli mbulojnë pjesët përbërëse të krijimit të një kulture të menaxhimit të riskut. Ky modul diskuton çështjet etike dhe ndikimin e tyre në ekspozimin ndaj riskut të shoqërisë tuaj. Në këtë modul shqyrtohet procesi i angazhimit të klientit, si dhe mënyra më e mirë për të menaxhuar riskun tuaj në këtë fushë.

Moduli diskuton proceset e kontrollit të cilësisë brenda një shoqërie të kontabilitetit, duke theksuar rolin e rëndësishëm që ato luajnë në ndihmën që i japin kontabilistëve që të menaxhojnë riskun e tyre në punën e përditshme të shoqërisë. Planifikimi i vijimësisë së biznesit dhe elementët kryesorë të parandalimit, përgatitjes, reagimit dhe rikuperimit trajtohen gjithashtu në modul. Ky modul gjithashtu trajton strategjitë që kanë të bëjnë me vdekjen ose paafhtësinë e kontabilistit.

Moduli përfundon me një diskutim mbi përgjegjësinë dhe sigurimin brenda shoqërisë suaj dhe shqyrton llojet e sigurimeve që janë më të rëndësishme për të.

7.2 Profesionalizmi dhe Etika brenda shoqërisë

Ky seksion jep informacione lidhur me çështjet etike për shoqëritë e vogla dhe të mesme. Ai diskuton natyrën dhe ndikimin e llojeve të ndryshme të çështjeve etike lidhur me shërbimet e dhënies së sigurisë dhe shërbimet e tjera. Një njohje më e mirë e këtyre çështjeve do t'u lejojë kontabilistëve të jenë më të përgatitur kur duhet të përballen me këto lloje çështjesh.

7.2.1 Kodi i Etikës për Kontabilistët Profesionalistë

Kodi i Etikës për Kontabilistët Profesionalistë është hartuar nga *International Ethics Standards Board for Accountants* (Kodi i IESBA). Ky modul ka përdorur kodin e IESBA si një udhëzues se si kontabilistët duhet të trajtojnë çështjet etike me të cilat ballafaqohen në shoqëritë e vogla dhe të mesme (SHVM-të) dhe rekomandon që kontabilistët ta përdorin atë si një burim kyç.

Baza e Kodit të IESBA-s është një kuadër konceptual i bazuar në parime. Kjo duhej të ishte e zbatueshme gjerësisht në mbarë botën. Një qasje e tillë lejon dallimet në sistemet ligjore dhe ndryshimet juridiksionale.

Fokusi, pra, është në parimet themelore sesa në rregulloret përcaktuese, pasi kjo i lejon profesionistët të zbatojnë parimet në rrethanat e tyre. Kodi IESBA në thelb mbulon tri fusha kyçe.

Së pari, ai vendos parimet themelore për profesionalizmin dhe sjelljen etike brenda shoqërisë. Së dyti, ai identifikon risqet etike dhe ndihmon në vlerësimin e rëndësisë së këtyre kërcënimeve. Së treti, ai ofron udhëzime se si të zbatohen masa të përshtatshme mbrojtëse për të eliminuar ose zvogëluar kërcënimet në një nivel të pranueshëm.

Një diskutim i pesë parimeve themelore në të cilat bazohet Kodi i IESBA paraqitet më poshtë.

7.1.2 Parimet Themelore të Kodit të IESBA

Parimi 1: Integriteti

Veproni me integritet. Jini të drejtpërdrejtë dhe të ndershëm në të gjitha marrëdhëniet profesionale të biznesit. Integriteti nënkupton trajtimin e drejtë dhe vërtetësinë. Shkëputuni nga çështje të tilla si raporte, deklarata ose komunikime që janë materialisht të rreme ose mashtruese, ose që fshehin ose përmbajnë informacione që i bëjnë ato të jenë mashtruese.

Është e përshtatshme që integriteti të renditet si parimi i parë sepse është themeli mbi të cilin është ndërtuar sjellja profesionale. Ajo gjithashtu duhet të jetë guri i themelit, në të cilin është ndërtuar shoqëria juaj. Integriteti duhet të prekë të gjitha fushat e shoqërisë suaj. Do të ishte një ushtrim i vlefshëm për të marrë parasysh strukturën tuaj organizative dhe për të siguruar që integriteti të ushtrohet në të gjitha fushat kyçe të funksionimit. Për shembull, shqyrtoni fushat kryesore të marketingut, operacioneve, burimeve njerëzore dhe financave brenda shoqërisë suaj. Duhet të jeni të sigurtë se çdo fushë vepron me integritet.

Parimi 2: Objektiviteti

Jini objektivë. Mos kompromentoni gjykimin tuaj profesional ose të biznesit për shkak të interesit personal, anshmërisë, presionit ose interesave të të tjerëve. Objektiviteti juaj mund të dëmtohet nëse kryeni një shërbim profesional kur ekziston një paragjykim i marrëdhënieve, gjë që rezulton në kompromentimin e gjykimit tuaj. Objektiviteti do të thotë të mos ndikohesh nga interesat e jashtme; kontabilisti duhet të gjykojë sipas mendjes së tij.

Parimi 3: Kompetenca profesionale dhe kujdesi i duhur

Sigurohuni që të gjitha punët të kryhen me kompetencë profesionale dhe kujdes të duhur. Si ju dhe stafi juaj duhet të zotërojnë njohuritë dhe aftësitë përkatëse për të siguruar një shërbim profesional kompetent.

Kjo gjithashtu do të thotë që shoqëria juaj duhet të ushtrojë kujdes në zbatimin e standardeve teknike dhe profesionale. Kompetenca profesionale nënkupton arritjen e shkathhtësisë dhe njohurive të caktuara dhe aftësinë për të kryer detyrën. Ju duhet të siguroheni që kompetenca të ruhet përmes zhvillimit të vazhdueshëm profesional.

Kur ndërmerri një angazhim, sigurohuni që ju dhe stafi juaj të veproni me përgjegjësi në përputhje me kërkesat e angazhimit. Ju dhe stafi juaj duhet të jeni të kujdesshëm, të saktë dhe në kohë. Trajnimi i duhur dhe mbikëqyrja duhet të jepen në vijimësi për të siguruar që të gjitha shërbimet ofrohen me kompetencë dhe me kujdesin e duhur.

Parimi 4: Konfidencialiteti

Mbani konfidenciale të gjitha informacionet e klientëve dhe shoqërive. Mos zbuloni ndonjë informacion të klientit jashtë shoqërisë pa autorizim dhe mos përdorni informacionin e klientit për përfitime ose qëllime personale. Jini të kujdesshëm në çdo kohë, duke përfshirë edhe në një mjedis shoqëror, për të siguruar që informacioni të mbahet konfidencial.

Ekzistojnë përjashtime të kufizuara për parimin e konfidencialitetit. Ju keni një detyrë për të zbuluar nëse

autorizohet nga klienti dhe kërkohet nga ligji për ta bërë këtë. Ekziston gjithashtu një detyrë për të zbuluar informacion kur kërkohet që të përputhen me kontrollet e rishikimit të cilësisë ose në përgjigje të një hetimi. Dhënia e informacioneve shpjeguese mund të bëhet gjithashtu për të mbrojtur interesat profesionale të një kontabilisti në procedurat ligjore, ose për të përmbushur standardet teknike dhe etike.

Parimi 5: Sjellja profesionale

Një shenjë dalluese e profesionit të kontabilitetit është pranimi i përgjegjësisë për të vepruar në interes të publikut. Kjo do të thotë se sjellja profesionale kërkon që një kontabilist të vendosë interesin e klientëve të tij dhe publikut përpara vetes së tij.

Kjo gjithashtu nënkupton respektimin e të gjitha ligjeve dhe rregulloreve përkatëse, dhe shmangien e çdo veprimi që mund të diskreditojë profesionin. Kjo vlen edhe kur reklamoni ose tregtoni shërbime profesionale. Promovimet duhet të bëhen me ndershmëri dhe sinqeritet dhe të mos përmbajnë pretendime të ekzagjeruara, ose referime të pavërteta për punën e të tjerëve.

Nuk ka asnjë përkufizim të sjelljes profesionale, pasi mund të jetë mjaft subjektiv dhe mund të ndryshojë nga një vend në tjetrin. Çdo profesionist duhet të monitorojë dhe vlerësojë sjelljen e tij ose të saj dhe të shmangë çdo veprim që mund të diskreditojë profesionin.

Sjellja profesionale zbatohet brenda dhe jashtë shoqërisë. Kontabilisti duhet të sigurojë që kjo sjellje të zbatohet për të gjithë brenda shoqërisë së tij / saj. Kjo mund të zbatohet në një gamë të gjerë fushash, por në thelb aplikohet në qendër të shoqërisë. Që një shoqëri të quhet një njësi ekonomike profesionale, ajo duhet të shfaqë sjellje profesionale.

Po ashtu vlen edhe për jashtë shoqërisë, në atë se si shoqëria merret me të gjitha palët e jashtme. Në të gjitha këto marrëdhënie, vetë shoqëria duhet të tregojë sjellje profesionale dhe të veprojë në mënyrë profesionale.

7.1.3 Kërcënimet në lidhje me etikën

Kërcënimet etike e vënë pozitën tuaj etike në rrezik. Ekzistojnë pesë lloje kërcënimesh etike të identifikuara nga Kodi i IESBA. Këto janë diskutuar më poshtë me shembuj të dhënë për secilën.

1. Interesi vetjak

Kërcënimi është se ju do të veproni në interesin tuaj vetjak mbi interesin e klientit tuaj. Një interes financiar ose interes tjetër mund të ndikojë në mënyrë të papërshtatshme në gjykimin ose në sjelljen tuaj.

2. Vetë-rishikimi

Kërcënimi lind kur ju duhet të vlerësoni ose të formoni një gjykim mbi një shërbim të kaluar të ofruar nga shoqëria juaj, ose nga vetë ju.

3. Favorizimi

Kërcënimi lind kur mbron pozitën ose interesin e klientit tuaj. Ju mund të nxitni një pozicion të veçantë në favor të interesave të caktuara deri në pikën që objektiviteti juaj është kompromentuar.

4. Familjariteti

Kërcënimi lind kur bëheni shumë të njohur me klientin tuaj. Një marrëdhënie e gjatë ose e ngushtë me një klient ose një palë të lidhur nënkupton që mund të bëheni shumë dashamirës ndaj interesit të tyre.

5. Frikësimi

Frikësimi lind kur kërcënoheni nga klienti juaj për të vepruar në një mënyrë të caktuar. Mund të vendoseni nën presion dhe objektiviteti juaj mund të kompromentohet. Presionet mund të jenë aktuale ose të perceptuara.

Secila nga këto kërcënime etike mund të ndodhë në vetvete në një fazë të marrëdhënies me klientin. Mund të ketë raste kur ndodh më shumë se një kërcënim në të njëjtën kohë, ose në raste ekstreme, të pesta kërcënimet etike mund të ndodhin së bashku. Kjo mund ta vendosë kontabilistin dhe shoqërinë e tij nën presionin ekstrem për të kompromentuar parimet e tij themelore dhe pozicionet etike.

Shembuj të kërcënimeve etike

Kodi i IESBA gjithashtu ofron disa shembuj të kërcënimeve të etikës për t'u përdorur si një udhëzues, megjithatë, është e pamundur që të gjitha kërcënimet të identifikohen ose përshkruhen. Parimi kryesor është se kontabilistët profesionistë nuk duhet të angazhohen me vetëdije në ndonjë biznes, profesion apo marrëdhënie që mund të dëmtojë aftësinë e tyre për të ruajtur parimet themelore.

Table 7.1 Shembuj të kërcënimeve më të cilat mund të ballafaqohen shoqëritë

Llojet e kërcënimeve	Shembujt
Interesi vetjak	<p>Interesi i drejtpërdrejtë financiar te klienti, duke përfshirë huatë apo marrëdhënie të tjera të rëndësishme të biznesit, ose duke hyrë në një marrëveshje tarifimi të kushtëzuar në lidhje me angazhimin e dhënies së sigurisë.</p> <p>Varësia nga të ardhurat e përfituara nga një klient ose shqetësimi për humbjen e një klienti të rëndësishëm.</p> <p>Punësim potencial për ndonjë anëtar të grupit të dhënies së sigurisë te një klient.</p> <p>Promovimi dhe tregtimi i papërshtatshëm i shërbimeve profesionale.</p> <p>Pranimi i klientëve me marrëveshje të paligjshme ose me sjellje të dyshimtë.</p> <p>Mungesa e aftësive dhe kompetencave të kërkuara kur pranon një angazhim.</p> <p>Pranimi i dhuratave të ofruara nga klienti mbi një kufi të dokumentuar.</p> <p>Konflikti i interesit, si psh: kryerja e shërbimeve që janë të papajtueshme për të njëjtin klient.</p> <p>Konkurrenca e drejtpërdrejtë me klientin, ose të kesh sipërmarrje të përbashkëta me konkurrentët kryesorë të klientit që paraqesin kërcënim objektiviteti.</p> <p>Zbulimi i një gabimi të rëndësishëm nga një shërbim i mëparshëm profesional i kryer nga e njëjta shoqëri.</p>
Vetë-rishikimi	<p>Një shoqëri që lëshon një raport të dhënies së sigurisë mbi efektivitetin e një sistemi pas hartimit ose zbatimit të atij sistemi.</p> <p>Një shoqëri që kryen një shërbim të dhënies së sigurisë për një klient që ndikon drejtpërsëdrejti në informacionin për angazhimin e dhënies së sigurisë.</p> <p>Pranimi i një angazhimi, objekti i të cilit është përgatitur nga shoqëria.</p> <p>Një anëtar i ekipit të angazhimit që ka qenë kohë e fundit drejtor ose zyrtar i klientit, ose i punësuar në një pozicion ekzekutiv nga klienti (me ndikim të drejtpërdrejtë në çështjen e sigurisë).</p>
Favorizimi (Përkrahja)	<p>Promovimi i aksioneve në një klient të listuar të auditimit.</p> <p>Duke vepruar si avokat në emër të një klienti për dhënie sigurie në zgjidhjen e mosmarrëveshjeve me palë të treta ose në proces gjyqësor.</p>
Familjariteti	<p>Marrëdhënie të ngushta ose të afërta familjare me një drejtor ose zyrtar të një klienti ose me një punonjës i cili është në një pozitë ndikimi mbi çështjen e angazhimit (vlen për çdo anëtar të grupit të angazhimit).</p> <p>Një ish-partner i angazhimit të shoqërisë që është drejtor ose zyrtar i klientit, ose një punonjës me ndikim të drejtpërdrejtë dhe të rëndësishëm mbi çështjen e angazhimit të dhënies së sigurisë.</p> <p>Pranimi i dhuratave ose trajtimi preferencial, atëherë kur në mënyrë të qartë vlera është e rëndësishme.</p>
Frikësimi	<p>Kërcënimet me shkarkim ose zëvendësim në angazhimin e klientit.</p> <p>Një klient i auditimit që tregon se nuk do të ofrojë një kontratë të planifikuar të dhënies së sigurisë, nëse shoqëria vazhdon të mos pajtohet me trajtimin kontabël të një transaksioni të caktuar.</p> <p>Kërcënimet me çështje gjyqësore nga një klient.</p> <p>Duke u bërë presion për të reduktuar në mënyrë të papërshtatshme shtrirjen e punës e cila kërkohet për të ulur tarifat.</p> <p>Duke u bërë presion për të rënë dakordt me gjykimin e një punonjësi të klientit, sepse ai ka më shumë ekspertizë në çështjen në fjalë.</p> <p>Duke qenë i informuar nga një partner i shoqërisë se një promovim i planifikuar nuk do të ndodhë nëse kontabilisti nuk pajtohet me një trajtim kontabël të papërshtatshëm ndaj klientit të auditimit.</p>

7.2.4 Masat mbrojtëse

Identifikimi i kërcënimeve është një hap i parë i rëndësishëm, por gjithashtu është e rëndësishme të jesh i vetëdijshëm për masat mbrojtëse që mund të vendosen. Masat mbrojtëse janë masa që mund të eliminojnë ose zvogëlojnë kërcënimet në mënyrë që të mos shkaktojnë presion të tepruar ndaj kontabilistit dhe shoqërisë. Kërcënimet e etikës nuk mund të eliminoohen krejtësisht, por ato mund të reduktohen në një nivel të pranueshëm.

Ekzistojnë lloje të ndryshme të masave mbrojtëse. Profesionit, legjislativi ose rregulloret mund të krijojnë masa mbrojtëse, ose ato mund të zhvillohen brenda mjedisit të shoqërisë.

Masat mbrojtëse të krijuara nga profesioni, legjislativi ose rregulloret përfshijnë:

- .. Arsimimi i duhur, trajnimi dhe kërkesat e eksperiencës për hyrjen në profesion;
- .. Kërkesat për edukim të vazhdueshëm profesional;
- .. Legjislativi i qeverisjes së korporatave;
- .. Standardet dhe udhëzimet profesionale;
- .. Monitorimi profesional dhe rregullator dhe procedurat disiplinore; dhe
- .. Rishikimi i jashtëm i raporteve, deklaratave ose komunikimeve dhe informacioneve të prodhuara nga kontabilisti profesionist nga një palë e tretë.

Masat mbrojtëse, gjithashtu, mund të komunikohen në mënyrë të qartë brenda shoqërisë për të penguar sjelljen jo etike. Kjo mund të marrë formën e një ankese efektive dhe të mirë-komunikuar ose sistemeve të sinjalizimit, të cilat i mundësojnë stafit të tërheqë vëmendjen ndaj sjelljes joprofesionale ose joetike.

Mund të ketë raste kur ballafaqoheni me një dilemë etike. Në raste të tilla, mund të kërkohet një proces zyrtar i zgjidhjes së konflikteve etike. Ky proces do të përfshijë:

- .. Sigurimi i të gjitha fakteve të rëndësishme;
- .. Identifikimi i çështjeve etike të përfshira;
- .. Identifikimi i parimeve themelore të rëndësishme për rrethanat në fjalë;
- .. Vendosja e procedurave të brendshme për të siguruar gjykim të drejtë; dhe
- .. Identifikimi i kurseve të mundshme alternative të veprimit dhe gjetja e rezultatit më të mirë të mundshëm.

Duhet të dokumentoni të gjithë informacionin përkatës dhe arsyetimin e përfshirë në arritjen e një zgjidhjeje. Kur një konflikt i rëndësishëm nuk mund të zgjidhet, merrni në konsideratë marrjen e këshillave profesionale nga organi përkatës profesional ose nga këshilltarët ligjorë.

Masat mbrojtëse të mjedisit të punës në të gjithë shoqëritë përfshijnë:

- .. Udhëheqja e fortë, e cila thekson pajtueshmërinë dhe etikën;
- .. Kontrolli i cilësisë dhe politikat e rishikimit për të gjitha angazhimet e klientëve;
- .. Politikat dhe procedurat të cilat sigurojnë që të gjitha marrëdhëniet ose interesat janë të identifikuar;
- .. Politikat e dokumentuara në lidhje me identifikimin e kërcënimeve dhe zbatimin e masave mbrojtëse për të eliminuar ose zvogëluar kërcënimet në një nivel të pranueshëm;
- .. Politikat dhe procedurat e brendshme të dokumentuara që kërkojnë pajtueshmëri me parimet themelore;
- .. Politikat dhe procedurat për të monitoruar dhe menaxhuar varësinë nga të ardhurat e marra nga një klient i vetëm;

- .. Përdorimi i partnerëve dhe ekipeve të ndryshme me linja të veçanta të raportimit për ofrimin e shërbimeve që nuk lidhen me dhënien e sigurisë për një klient të dhënies së sigurisë;
- .. Politikat dhe procedurat që do të ndalojnë individët që nuk janë anëtarë të ekipit të angazhimit nga ndikimet e përshtatshme në rezultatin e angazhimit;
- .. Komunikimi në kohë i politikave dhe procedurave të një shoqërie dhe çdo ndryshimi në të, për të gjithë partnerët dhe punonjësit profesionistë, si dhe trajnimin dhe edukimin e duhur për politikat dhe procedurat e tilla;
- .. Këshillimi i partnerëve dhe punonjësve profesionistë dhe njësive ekonomike të lidhura, nga të cilat kërkohet pavarësi;
- .. Një mekanizëm disiplinor për të promovuar dhe ruajtur përputhshmërinë e politikave dhe procedurave; dhe
- .. Inkurajimi dhe fuqizimi i punonjësve për të komunikuar me punonjësit e nivelit të lartë brenda shoqërisë çdo çështje etike që i prek ata.
- .. Qasja në një lidhje direkte konfidenciale të sinjalizimit për punonjësit, kontraktorët ose klientët që drejtohet nga një palë e tretë e pavarur.

Masat mbrojtëse që përdoren në një angazhim specifik përfshijnë:

- .. Të keni një kontabilist profesionist i cili nuk është i përfshirë në shërbimin e rishikimit të kryerjes së detyrave që nuk kanë lidhje me dhënien e sigurisë;
- .. Të keni një kontabilist profesionist i cili nuk është anëtar i grupit të rishikimit të kryerjes së detyrave që kanë lidhje me dhënien e sigurisë;
- .. Konsultimi me një palë të tretë të pavarur, si një komitet i drejtorëve të pavarur, një organ rregullator profesional ose një kontabilist tjetër profesionist;
- .. Qarkullimi i ekipit të shërbimeve të dhënies së sigurisë;
- .. Diskutimi i çështjeve etike me ata që janë përgjegjës për menaxhimin e klientit;
- .. Shpjegimi i natyrës së shërbimeve të ofruara dhe shtrirjes së tarifave, për ata që janë të ngarkuar me menaxhimin e klientit; dhe
- .. Përfshirja e një shoqërie tjetër për të kryer ose ri-kryer një pjesë të angazhimit.

Masat mbrojtëse në sistemet e klientit përfshijnë:

- .. Personat, përveç drejtuesve që miratojnë emërimin e një shoqërie të pavarur për të kryer një angazhim;
- .. Klientin, i cili ka punonjës kompetentë me përvojë dhe maturi për të marrë vendime menaxheriale;
- .. Procedurat e brendshme për të siguruar vendime dhe zgjedhje objektive për shërbimet që nuk kanë lidhje me dhënien e sigurisë;
- .. Strukturën e duhur të qeverisjes së korporatës me mbikëqyrje dhe komunikime të përshtatshme në lidhje me shërbimet e shoqërisë.

7.2.5 Kërcënimet etike dhe masat mbrojtëse të mundshme

Kodi i IESBA ofron një pasqyrë të llojeve dhe shembujve të kërcënimeve etike dhe masave mbrojtëse të rekomanduara për të adresuar këto kërcënime. Këto janë paraqitur në Tabelën 7.2 së bashku me seksionin përkatës të Kodit të IESBA.

Tabela 7.2 Kërcënimet e mundshme dhe masat mbrojtëse të mundshme

Emërimet profesionale (Seksioni 210 i Kodit)		
Faza	Kërcënimet e mundshme	Masat mbrojtëse të mundshme
Pranimi i klientit	Veprime të diskutueshme të menaxhimit (për shembull, përfshirja në veprimtari të paligjshme, pastrim parash, ose praktika të pandershme ose të diskutueshme të raportimit financiar)	<p>Merrni informacion dhe njihni plotësisht klientin dhe strukturat e tij të qeverisjes.</p> <p>Siguroni angazhimin e klientit për praktikatat e qeverisjes së korporatës dhe kontrollet e brendshme.</p> <p>Rishikoni periodikisht vendimet e pranimit për klientët ekzistues.</p>
Pranimi i angazhimit	<p>Mungesa e aftësive dhe njohurive të përshtatshme për të kryer angazhimin.</p> <p>Mbështetja në këshilla të papërshtatshme.</p>	<p>Merrni njohuri të përshtatshme për natyrën dhe kompleksitetin e biznesit.</p> <p>Merrni njohuritë e duhura lidhur me industrinë përkatëse.</p> <p>Fitoni eksperiencë me kërkesat rregullatore përkatëse.</p> <p>Përdorni ekspertët kur është e nevojshme.</p> <p>Pajtohuni me kornizën kohore realiste për kryerjen e detyrave.</p> <p>Caktoni punonjës të mjaftueshëm dhe me përvojë me kompetencat e nevojshme.</p> <p>Pajtohuni me politikat dhe procedurat e kontrollit të cilësisë.</p> <p>Aty ku mbështetja në një ekspert është e nevojshme, sigurohuni për reputacionin e tyre, ekspertizën, burimet dhe aplikimin e standardeve profesionale dhe etike.</p>
Ndryshimet në emërimet profesionale	<p>Shpjegim i arsyeshëm për ndryshimet në emërimet profesionale jo plotësisht të njohura, duke çuar në një vendim të painformuar për t'u pranuar.</p> <p>Kërkesë për të kryer punë plotësuese ose punë shtesë profesionale në punën ekzistuese të një kontabilisti tjetër profesionist, kur ka mungesë ose informacion jo të plotë.</p> <p>Emërimi profesional është i kufizuar nga një çështje e konfidencialitetit ose ndalimi nga rregullimi ligjor në marrjen e informacionit.</p>	<p>Kontakto kontabilistin ekzistues para pranimit.</p> <p>Konstatoni arsyet që janë prapa ndryshimit.</p> <p>Kërkoni informacione për çdo fakt që sipas mendimit të kontabilistit ekzistues, kontabilisti i propozuar duhet të jetë i vetëdijshëm.</p> <p>Kërkoni dhënien e shpjegimeve të informacioneve për klientin nga kontabilisti ekzistues.</p> <p>Diskutoni me klientin në mënyrë që të merrni informacion konfidencial nga kontabilisti ekzistues.</p> <p>Pyesni palët e treta ose hetoni pa u diktuar nga menaxherët e nivelit të lartë ose ata që janë të ngarkuar me qeverisjen e klientit.</p>

Konfliktet e interesit (Seksioni 220 i Kodit)	
<i>Kërcënimet e mundshme (lidhjet e biznesit)</i>	<i>Masat mbrojtëse të mundshme</i>
<p>Kontabilisti profesionist konkurren drejtpërsëdrejti me klientin ose është në një sipërmarrje të përbashkët me një konkurrent madhor të një klienti.</p> <p>Shërbimet profesionale për klientët, interesat e të cilëve janë në konflikt ose në mosmarrëveshje me njëri-tjetrin në lidhje me çështjen në fjalë.</p>	<p>Njoftoni klientin për interesin tregtar të shoqërisë që mund të paraqesë një konflikt interesi dhe merrni pëlqimin e tyre për të vepruar.</p> <p>Njoftoni të gjitha palët e njohura të rëndësishme se kontabilisti profesionist vepron për dy ose më shumë palë në lidhje me një çështje ku interesat përkatëse janë në konflikt dhe merrni pëlqimin e tyre për të vepruar.</p> <p>Njoftoni klientin se kontabilisti profesionist nuk vepron ekskluzivisht për asnjë klient në ofrimin e shërbimeve të propozuara dhe merrni pëlqimin e tyre për të vepruar.</p> <p>Masat të tjera mbrojtëse përfshijnë:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Përdorimi i ekipeve të veçanta të angazhimit; • Proçedurat për të parandaluar aksesin në informacion; • Udhëzime të qarta për anëtarët e ekipit të angazhimit për çështjet e sigurisë dhe konfidencialitetit; • Përdorimi i marrëveshjeve të konfidencialitetit të nënshkruara nga punonjësit dhe partnerët e shoqërisë; dhe • Rishikimi i rregullt i zbatimit të masave mbrojtëse nga një drejtues i nivelit të lartë që nuk përfshihet në angazhimin përkatës të klientit. <p>.. Deklarimi i regjistrit të interesave.</p>
<p>Klienti ka refuzuar të lejojë që shoqëria të veprojë për një palë tjetër në lidhje me një çështje që ka shkaktuar një konflikt interesi.</p>	<p>.. Ndërprisni veprimet për një ose më shumë palë në çështje që shkaktojnë konfliktin e interesit.</p>
Konfliktet e interesit (Seksioni 230 i Kodit)	
<i>Kërcënimet e mundshme (lidhjet e biznesit)</i>	<i>Masat mbrojtëse të mundshme</i>
<p>Sigurimi i një opinionit të dytë mbi aplikimin e standardeve të kontabilitetit, auditimit ose raportimit në emër të një kompanie që nuk është klient ekzistues, veçanërisht kur nuk bazohet në të njëjtat fakte.</p>	<p>Merrni lejen e klientit për të kontaktuar kontabilistin ekzistues, duke përkrahur kufizimet që rrethojnë opinionin e dytë me klientin dhe duke i siguruar kontabilistit ekzistues një kopje të opinionit.</p>

Tarifat dhe llojet e tjera të shpërblimit (Seksioni 240 i Kodit)	
<i>Kërcënimet e mundshme (marrëdhëniet e biznesit)</i>	<i>Masat mbrojtëse të mundshme</i>
Nënvlerësimi: një kërcënim për kompetencën profesionale dhe kujdesin e duhur kur tarifat e vendosura janë më të ulëta se shumica e kërkuar për të kryer një shërbim kompetent.	Bëni klientin të vetëdijshëm për kushtet e angazhimit në lidhje me bazën e tarifës së vendosur. Caktoni kohë të përshtatshme dhe punonjës të kualifikuar për këtë detyrë.
Tarifat e kushtëzuara: një kërcënim ndaj objektivitetit, sidomos në angazhimin e shërbimeve që nuk kanë lidhje me dhënien e sigurisë.	Siguroni me shkrim një angazhim paraprak me klientin në lidhje me bazën e shpërblimit. Shpjegoni për përdoruesit e synuar punën e kryer dhe bazën e shpërblimit. Përcaktoni në vend politikat dhe procedurat e kontrollit të cilësisë. Përcaktoni një palë të tretë të pavarur të rishikojë punën e kryer.
Tarifa e referimit ose komisioni i marrë do të krijojë një kërcënim të interesit vetjak ndaj objektivitetit, kompetencës profesionale dhe kujdesit të duhur.	Dhënia e informacionit klientit për çdo marrëveshje për të paguar një tarifë referimi për një tjetër kontabilist profesionist për punën e referuar. Dhënia e informacionit klientit për çdo marrëveshje për të marrë një tarifë referimi për referimin e klientit tek një kontabilist tjetër profesional. Lidhni marrëveshje paraprake me klientin për marrëveshjet e komisioneve në lidhje me shitjen nga një palë e tretë e mallrave ose shërbimeve tek klienti.
Marketingu dhe promovimi i shërbimeve profesionale (Seksioni 250 i Kodit)	
<i>Kërcënimet e mundshme</i>	<i>Masat mbrojtëse të mundshme</i>
Shërbimet e marketingut, arritjet ose produktet që nuk janë në përputhje me sjelljen profesionale të pritur nga një kontabilist profesionist.	Mos bëni pretendime të ekzagjeruara për shërbimet e ofruara, kualifikimet ose përvojën e fituar. Mos bëni referime të pavlerësuara ose krahasime të pabazuara për punën e të tjerëve.
Dhuratat dhe mikpritja (Seksioni 260 i Kodit)	
<i>Kërcënimet e mundshme</i>	<i>Masat mbrojtëse të mundshme</i>
Pranimi i një dhurate nga një klient krijon një kërcënim të interesit vetjak ose kërcënim të familjaritetit; një kërcënim ndaj objektivitetit mund të rezultojë gjithashtu nga mundësia që oferta të tilla të bëhen publike.	Konsideroni, bazuar në një palë të tretë të arsyeshme dhe të informuar, duke peshuar të gjitha faktet dhe rrethanat specifike, nëse dhurata është e parëndësishme në mënyrë që çdo kërcënim për pajtueshmërinë me parimet themelore të jetë në një nivel të pranueshëm. Dhuratat dhe politikat e mikpritjes të evidentohen në një regjistër për të treguar pajtueshmërinë. Nëse nuk është kështu, mos e pranoni dhuratën.

Ruajtja e aktiveve të klientit (Seksioni 270 i Kodit)	
<i>Kërcënimet e mundshme</i>	<i>Masat mbrojtëse të mundshme</i>
Mbajtja e aktiveve të klientit ose marrja në mirëbesim e parave që u përkasin palëve të tjera mund të përbëjnë një kërcënim të interesit vetjak ndaj sjelljes profesionale dhe objektivitetit.	<p>Mbani këto aktive të ndara nga pasuritë personale ose aktivet e shoqërisë. Përdorni aktivet vetëm për qëllimin për të cilin ato janë menduar.</p> <p>Në çdo kohë, jini të gatshëm të kontabilizoni këto aktive dhe çdo të ardhur, dividend ose fitim të krijuar, për çdo person që ka të drejtën mbi to.</p> <p>Pajtohuni me të gjitha ligjet dhe rregulloret përkatëse për mbajtjen dhe kontabilizimin e aktiveve të tilla.</p> <p>Konsideroni detyrimet ligjore dhe rregullatore gjatë procedurave të pranimit të angazhimit nëse angazhimi përfshin dhënien e sigurisë mbi aktivet.</p> <p>Konsideroni të kërkonti këshilla ligjore nëse ka dyshime për marrëdhënie të paligjshme.</p>
Objektiviteti: të gjitha shërbimet (Seksioni 280 i Kodit)	
<i>Kërcënimet e mundshme</i>	<i>Masat mbrojtëse të mundshme</i>
Duke pasur interesa në marrëdhëniet personale ose të biznesit me një klient ose drejtuesit, zyrtarët ose punonjësit e tij, mund të përbëjë një kërcënim familjariteti për objektivitetin.	<p>Tërhiquni nga ekipi i angazhimit.</p> <p>Institucionalizoni procedurat e mbikëqyrjes.</p> <p>Ndërprisni marrëdhëniet financiare ose të biznesit që shkaktojnë kërcënimin.</p> <p>Diskutoni çështjen me nivele më të larta të menaxhimit brenda shoqërisë.</p> <p>Sigurohuni që bisedat të vijojnë me email ose letra konfirmuese.</p> <p>Diskutoni çështjen me ata që janë të ngarkuar me qeverisjen e klientit.</p> <p>Nëse masat mbrojtëse nuk mund të eliminojnë ose zvogëlojnë kërcënimin në një nivel të pranueshëm, ndërprisni angazhimin.</p>

7.3 Menaxhimi i Riskut brenda Shoqërisë

7.3.1 Identifikimi i Riskut në një shoqëri kontabiliteti

Menaxhimi i riskut është një fushë thelbësore brenda një shoqërie që është rritur në mënyrë të rëndësishme gjatë viteve të fundit. Ekzistojnë një numër arsyesh pse është thelbësore që një shoqëri të ketë një program të menaxhimit të riskut, duke përfshirë:

- .. Të mbrojë aktivet, financat dhe operacionet e shoqërisë;
- .. Të kontribuojë në përputhshmërinë e kënaqshme ligjore, qeverisjen e korporatave dhe vlerësimin e biznesit;
- .. Për të përmirësuar shërbimet e ofruara nga shoqëria;
- .. Të mbrojë reputacionin, besueshmërinë dhe statusin e shoqërisë; dhe
- .. Për të rritur besimin në shoqëri.

Zbatimi i një programi të menaxhimit të riskut ofron shumë përfitime për shoqëritë e kontabilitetit. Kjo përfshin:

- .. Planifikim strategjik më efektiv në shoqëritë e tyre;
- .. Kontroll më i mirë i kostos përmes flukseve më të mira të punës dhe proceseve të vlerësimit të klientëve dhe angazhimit;

- .. Rritja e përfitueshmërisë përmes kontrollit më të mirë të klientëve dhe punës;
- .. Risqet e reduktuara të proceseve gjyqësore si pasojë e proceseve më të mira dhe planeve rezervë;
- .. Rritja e njohurive dhe kuptimit të ekspozimit ndaj riskut;
- .. Një metodë sistematike, e mirë-informuar dhe e plotë e vendimmarrjes;
- .. Më pak ndërprerje dhe më pak punë e ribërë nga e para, kundrejt kuptimit më të mirë të procesit nga i gjithë stafi i shoqërisë; dhe
- .. Vendosjen e një skenari për përmirësim të vazhdueshëm brenda një shoqërie.

7.3.1a Krijimi i një Programi për Menaxhimin e Riskut

Për të krijuar një program të menaxhimit të riskut, është e rëndësishme të kuptoni hapat e përfshirë. Këto hapa janë:

1. Zbatimi i një kuadri të menaxhimit të riskut bazuar në politikën e riskut

2. Vendosni kontekstin

- (a) Konsideroni qëllimet dhe objektivat e shoqërisë;
- (b) Konsideroni mjedisin brenda të cilit vepron shoqëria; dhe
- (c) Identifikoni palët e interesit të brendshëm dhe të jashtëm.

3. Identifikoni risqet

- (a) Identifikoni risqet ekzistuese dhe potenciale, si dhe kontrollet ekzistuese.

4. Analizoni dhe vlerësoni risqet

- (a) Analizoni dhe vlerësoni risqet e shoqërisë tuaj në mënyrë të vazhdueshme; dhe
- (b) Identifikoni risqet e nivelit të lartë dhe të ulët.

5. Trajtoni dhe menaxhoni risqet

- (a) Zhvillimi i strategjive për menaxhimin e riskut të identifikuar.

6. Komunikoni dhe konsultohuni

- (a) Komunikoni dhe konsultohuni me të gjitha pjesët e shoqërisë, si dhe me palët e jashtme, për të siguruar që të gjithë të jenë të mirë-informuar.

7. Monitoroni dhe rishikoni

- (a) Monitorimi dhe rishikimi i strategjive të menaxhimit të riskut në baza të vazhdueshme.

8. Regjistroni

- (a) Mbani një regjistër ku të regjistroni me shkrim të gjitha politikat dhe procedurat, duke përfshirë dokumentacionin e procesit të vlerësimit, risqet kryesore të identifikuar dhe masat e projektuara për të zvogëluar ndikimin e tyre.

Pas përfundimit të këtij rishikimi të riskut, nëse një pjesë e shoqërisë është identifikuar se paraqet një risk të lartë, ju duhet të:

- .. Vlerësoni aftësinë tuaj për të zvogëluar riskun në lidhje me procedurat ekzistuese;
- .. Rregulloni ose rishqyrtoni atë fushë dhe zhvillimin e saj;

- .. Trajtoni ose punësoni personel për të plotësuar ndonjë dobësi të stafit;
- .. Rishikoni angazhimin me klientët në atë fushë të shoqërisë suaj; dhe
- .. Zbatoni procedurat e menaxhimit të riskut.

Gjithashtu është e rëndësishme që ju të konsideroni procedurat e menaxhimit të riskut të tilla si:

- .. Qartësia mbi kushtet e angazhimit;
- .. Këshillimi i klientëve rreth risqeve të përfshira dhe sigurimi që të ecni përpara si ju dhe klienti në pajtim me nivelin e riskut të menaxhuar (nëse pranoni që nuk duhet të eliminohet (ose nuk mund të eliminohet));
- .. Ofrimi i sigurimit të përshtatshëm dhe kërkesave të kontrollit, kur ato të kenë ndodhur;
- .. Mbajtja e dokumentacionit të saktë dhe bashkëkohor;
- .. Sigurimi i afateve kohore të veprimeve dhe sistemeve të ditarit;
- .. Vetëm duke praktikuar në ato fusha ku ka ekspertizë të mjaftueshme; dhe
- .. Zbatimin e kriterëve strikte të përzgjedhjes për klientët dhe konsulentët ose agjentët e përdorur.

Pyetje që duhet ti bëni vetes për të identifikuar risqet dhe për të përcaktuar se si t'i trajtoni ato, janë dhënë më poshtë. Ju lutemi vini re se lista e mëposhtme e kontrollit duhet të përdoret vetëm si një udhëzues dhe duhet të personalizohet për rrethanat individuale të çdo shoqërie.

Vendosni kontekstin

Procesi i menaxhimit të riskut kërkon që kontabilisti të marrë në konsideratë çështje të tilla si ato të paraqitura në Tabelën 7.3 më poshtë:

Tabela 7.3 Çështje për t'u marrë në konsideratë lidhur me kontekstin

<input type="checkbox"/>	Çfarë rezultatesh dëshiron të arrijë shoqëria?
<input type="checkbox"/>	Cili është mjedisi në të cilin vepron shoqëria? (për shembull, kulturor, ligjor dhe operacional)
<input type="checkbox"/>	Identifikoni palët e interesit të brendshëm dhe të jashtëm. (për shembull, klientët, personeli, konsulentët, agjentët, sistemet e brendshme, palët e treta, furnizuesit, etj)

Në përcaktimin e marrëdhënieve midis shoqërisë dhe mjedisit të saj, duke përfshirë të gjitha palët e interesuara, identifikimi është bërë nga pikat e forta, dobësitë, mundësitë dhe kërcënimet e shoqërisë.

Ky plan “strategjik” do të përfshijë aspektet financiare, operacionale, konkurruese, politike (imazhin publik dhe perceptimin), aspektet sociale, kulturore dhe ligjore të shoqërisë.

9. Identifikoni risqet

Pasi të jetë krijuar konteksti, duhen identifikuar faktorët e mundshëm të riskut ose kërcënimet dhe kontrollet ekzistuese të riskut të shoqërisë. Risqet e mundshme në një shoqëri mund të kategorizohen si:

- a. Shërbimet e kryera;
- b. Risku i kontratës;
- c. Risku i pranimit ose i vijimësisë; dhe
- d. Risku i performancës.

Një listë kontrolli është krijuar për të shqyrtuar secilën prej këtyre fushave të riskut dhe është e bashkangjitur si Aneksi 7.6 në fund të këtij moduli.

10. Analizoni dhe vlerësoni risqet

Një kontabilist duhet të analizojë dhe të vlerësojë risqet e shoqërisë në mënyrë të vazhdueshme. Vlerësimi i riskut merr në konsideratë si më poshtë (shih Tabelën 7.4):

Tabela 7.4 Analiza dhe vlerësimi i risqeve në baza të vazhdueshme

<input type="checkbox"/>	Një krahasim i niveleve të ekspozimit ndaj nivelit të paracaktuar të tolerancës.
<input type="checkbox"/>	Rëndësia e aktivitetit, për të cilin është menaxhuar risku dhe rezultatet e tij.
<input type="checkbox"/>	Shkalla e kontrollit mbi riskun.
<input type="checkbox"/>	Humbjet e mundshme ose aktuale që mund të lindin nga risku.
<input type="checkbox"/>	Përfitimet dhe mundësitë e paraqitura nga risku.

Mund të ketë raste kur kontabilistët dëshirojnë të identifikojnë koston e kontrolleve dhe përshtatshmërinë e tyre. Ekzistojnë një numër mënyrash për të vlerësuar këtë - modeli më i thjeshtë është të shqyrtohet mundësia e ndodhjes së një ngjarjeje dhe pasojat e asaj ngjarjeje, p.sh. Risku = Probabiliteti x Impakti.

Konsultohuni me të tjerët dhe përdorni përvojën tuaj për të llogaritur nivelin e riskut. Mund të kategorizohet si ekstrem, i lartë, i moderuar ose i ulët. Risqet duhet të renditen për të vendosur përparësitë e menaxhimit.

Ndër të tjera, proçesi i vlerësimit është paraqitur në Tabelën 7.5 më poshtë.

Tabela 7.5 Vlerësimi i nivelit të riskut

	Vlerësimi	Komente / veprime	Data e realizimit
1.	Fushat ekzistuese dhe ato të parashikuara të shoqërisë së kontabilitetit		
2.	Përbërja, përvoja dhe ekspertiza e shoqërisë		
3.	Drejtimi dhe proçedurat e kontrollit të brendshëm të shoqërisë		
4.	Mundësia për t'u paditur dhe kufijtë e mundshëm të çdo kërkesë		
5.	Proçesi i vlerësimit të klientëve të rinj dhe ekzistues		

Qasje të tjera që mund të përdoren për të analizuar risqet e identifikuar përfshijnë listat e kontrollit, gjykimet bazuar në përvojën dhe regjistrimet, diagramat, diskutimi i ideve në grup, analiza e sistemeve dhe analiza e skenarëve.

Shumë kontabilistë kanë manuale proçeduriale, lista kontrolli dhe proçese të brendshme që i zbatojnë. Niveli i analizës së riskut të ndërmarrë do të varet nga informacioni dhe të dhënat në dispozicion. Ai mund të variojë nga cilësore, gjysmë sasiore, në sasiore. Në rastin e analizës sasiore, duhet të përdoret një analizë e ndjeshmërisë për të testuar të dhënat që përdoren.

Kur vlerësojmë llojin e risqeve në të cilat shoqëria është e ekspozuar, është e rëndësishme të merren në konsideratë si risqet e brendshme ashtu edhe risqet e jashtme. Këto dy fusha të riskut janë paraqitur më hollësisht më poshtë.

7.3.2 Analiza e riskut të brendshëm

7.3.2a Risqet e paraqitura nga stafi

Kontabilistët duhet të marrin në konsideratë nëse të punësuarit e shohin shoqërinë si një mundësi punësimi afatshkurtër ose një mundësi afatgjatë.

Risku qëndron në perceptimin e shoqërisë si një punëdhënës afatshkurtër. Qarkullimi i lartë i stafit mund të rezultojë në ndërprerje të punës së shoqërisë dhe të shkaktojë shpenzime të gjetjes dhe trajnimit të stafit të ri, i cili nuk do të sjellë një kthim në shoqëri nëse edhe ata largohen pas një kohe të shkurtër.

Kontabilisti duhet të marrë në konsideratë edhe nëse ka të punësuar që janë të rëndësishëm për suksesin e tij. Nëse një punonjës është i rëndësishëm për suksesin e shoqërisë, faturimi dhe fitimet mund të ndikohen nëse ai punonjës largohet nga shoqëria, ose punësohet në një shoqëri konkurrenente.

Gjithashtu, kontabilisti duhet të marrë në konsideratë nëse personeli përballet me risqe të shëndetit dhe sigurisë në punë. Nëse anëtarët e stafit punojnë në një mjedis të pasigurt, shoqëria është në rrezik për gjokat, mungesën, dëmtimin madje edhe vdekjen e një punonjësi.

Strategjitë për minimizimin e risqeve, për këto lloje risqesh, përfshijnë:

- .. Zbatimi i procedurave të përzgjedhjes që rrisin mundësinë e gjetjes së stafit të duhur për shoqërinë, ata që e shikojnë si një mundësi afatgjatë;
- .. Vendosja e marrëveshjeve të konfidencialitetit dhe / ose kufizimi i arsyeshëm i marrëveshjeve tregtare që do të nënshkruhen nga stafi kyç, ose i gjithë stafi, kur është e përshtatshme;
- .. Zbatimi i një sistemi të fuqishëm të zhvillimit të performancës për komunikimin e pritshmërive dhe qëllimeve të performancës, monitorimin e performancës dhe përcaktimin e shpërblimit;
- .. Sigurimi i trajnimit të vazhdueshëm dhe trajnimit të ndërsjelltë për stafin, në përputhje me nevojat e shoqërisë;
- .. Caktimi i disa personave për të përmbushur detyrat kryesore dhe zëvendësimin e personave në rast sëmundjeje ose largimi të papritur;
- .. Qarkullimi i punonjësve ndërmjet funksioneve të ndryshme për t'i njohur me fusha të tjera të shoqërisë;
- .. Zbatimi i politikave të përshtatshme të shëndetit dhe sigurisë në punë për të minimizuar risqet;
- .. Përdorimi i interesave të kapitalit, ndarjes së fitimeve ose stimujve të tjerë për të ndihmuar në mbajtjen e personelit kyç dhe për t'i bërë pjesë në suksesin që ata krijojnë për shoqërinë. Por, kini kujdes se si janë hartuar skema të tilla stimujsh, pasi ato mund të inkurajojnë sjelljen e padëshiruar; dhe
- .. Rishikimi i periudhës së njoftimit të kërkuar nga personeli që jep dorëheqjen. Kini kujdes me këtë, pasi ajo mund të ketë pasoja të padëshiruara ligjore, në varësi të rregulloreve tuaja lokale.

7.3.2b Risqet e paraqitura nga ambientet e biznesit dhe vendndodhja e tij

Kontabilisti duhet të marrë parasysh se sa e varur është shoqëria nga vendndodhja e saj aktuale.

Nëse shoqëria varet në mënyrë të konsiderueshme nga vendndodhja në gjenerimin e të ardhurave, lëvizja e zyrës nga vendndodhja aktuale mund të shkaktojë ndërprerje, duke ndikuar në aksesin tek klientët, stafi dhe

furnitorët. Një risk tjetër është që, në rast të një zjarri, përmytjeje apo fatkeqësish të tjera, biznesi mund të mos jetë në gjendje të rifillojë tregtimin nëse ambientet, pajisjet, materialet dhe / ose regjistrimet shkatërrohen.

Një çështje tjetër që kontabilisti duhet të marrë parasysh është nëse biznesi po rritet ose është relativisht i qëndrueshëm. Nëse po rritet fuqishëm, kontabilisti do të duhet të marrë parasysh për sa kohë mund të vazhdojë kjo rritje dhe se sa të mjaftueshme do të jenë hapësirat për dy, pesë apo dhjetë vjet.

Nëse nuk janë bërë plane për të zgjeruar mjediset aktuale, risku është që biznesi të mos jetë në gjendje të rritet në potencialin e tij të plotë dhe mund të ngecë në treg ose të kapërcehet nga konkurrentët.

Strategjitë për minimizimin e riskut për risqet e mësipërme përfshijnë:

- .. Identifikimi i ambienteve të përshtatshme alternative, të cilat do t'u përshtateshin klientëve, furnitorëve dhe stafit;
- .. Aty ku ambientet i përshtaten nevojave afatgjata të biznesit, merrni parasysh sigurimin e qirasë afatgjatë ose të drejtën e opsionit të blerjes kur skadon qiraja; dhe
- .. Menaxhimi i biznesit për të parashikuar shpejt kërkesat e ardhshme për më shumë hapësirë.

7.3.2c Kërcënimet ndaj emrit të mirë dhe reputacionit

Një çështje e rëndësishme për kontabilistin që duhet të marrë në konsideratë është se sa e ekspozuar është shoqëria ndaj një kërcënimi për reputacionin ose emrin e mirë. Për shembull, çfarë do të ndodhte nëse shoqëria ofron këshilla të këqija, apo është e përfshirë në një mashtrim të madh?

Risku është se një mashtrim, ose ngjarje tjetër e ngjashme, do të kishte gjasa të gjeneronte një publicitet të keq. Kjo mund të shkaktojë shqetësim të menjëhershëm ndaj shoqërisë dhe mund të shkaktojë dëme afatgjata për emrin e mirë dhe reputacionin e saj.

Strategjitë e minimizimit të riskut do të përfshijnë:

- .. Përfshirja e proceseve të fuqishme të rishikimit dhe sistemeve të sigurimit të cilësisë për të shmangur një situatë që mund të dëmtojë reputacionin e shoqërisë;
- .. Investimi në kërkime dhe zhvillime dhe mbajtja e përditshmërisë me përparimet teknologjike; dhe
- .. Programet e trajnimit dhe të zhvillimit të detyrueshëm të stafit.

7.3.2d Risqet e paraqitura nga Teknologjia e Informacionit

Çështja e rëndësishme për t'u marrë parasysh është shkalla në të cilën shoqëria mbështetet në teknologjinë e informacionit (TI). Niveli i riskut i krijuar duke përdorur TI, rritet pasi shoqëria bëhet më e varur nga ajo.

Risku i dukshëm është se nëse shoqëria është shumë e varur nga TI, mund të mos jetë në gjendje të veprojë pa të - p.sh. nëse serveri ose procesori kryesor dështon gjatë një periudhe të gjatë përdorimi. Ka shumë fusha të tjera të riskut që lidhen me TI dhe zgjidhjet përmes teknologjisë cloud, duke përfshirë:

- .. Ofrimi i shërbimeve të TI: A funksionojnë të gjitha aplikacionet software-ike (duke përfshirë tabelat) ashtu siç janë parashikuar? A janë të gjithë të sakta?
- .. Zgjidhjet e TI: a përpiqeni të integroni zgjidhjet e TI në proceset e përditshme të punës, në mënyrë që shoqëria të veprojë në mënyrë më efektive dhe të parashikueshme?
- .. Ndërgjegjësimi për përfitimet e TI: mos konsideroni vetëm koston e një aplikacioni, por konsideroni edhe koston e moszbatimit të atij aplikacioni. Disa shpenzime të TI janë thelbësore thjesht për të mbajtur ritmin

e shoqërisë me të tjerët në industri.

Strategjitë për minimizimin e riskut përfshijnë:

- .. Mbrojtja e laptopëve dhe desktopëve;
- .. Mbajtja e të dhënave të sigurta duke kryer kopje të informacioneve dhe ruajtjen e këtyre kopjeve;
- .. Sigurimi që licencat e software-ve janë të përditësuara;
- .. Sigurimi që versionet e përditësimit të software-it të kryhen sipas rregullave;
- .. Ekzistenca e strategjive të dokumentuara të aksesit në Internet;
- .. Krijimi dhe monitorimi i politikave të përdorimit të mediave sociale;
- .. Mbrojtja e rrjeteve;
- .. Mbrojtja e serverëve;
- .. Sigurimi i linjës së aplikacioneve të biznesit;
- .. Sigurimi i mbështetjes së duhur të TI-së që të jetë në dispozicion brenda një kornize kohore të pranueshme;
- .. Ekzistenca e një njësie furnizimi me energji të pandërprerë; dhe
- .. Kryerja e trajnimeve përkatëse të stafit për TI.

Politikat dhe listat e kontrollit për strategjitë e menaxhimit të riskut të teknologjisë së informacionit janë përfshirë në Modulin 5.

7.3.3 Risku i jashtëm

7.3.3a Risqet e paraqitura nga Konsumatorët

Një çështje e rëndësishme për kontabilistin që duhet të marrë në konsideratë është nëse shoqëria është shumë e varur nga një numër i vogël i klientëve kryesorë. Për shembull, a ka një klient ose grup klienti, i cili gjeneron 65% ose më shumë të të ardhurave totale?

Risku është që nëse shoqëria mbështetet në një numër të vogël klientësh të mëdhenj, fitimi dhe fluksi i mjeteve monetare mund të ndikohen në afat të shkurtër nëse njëri prej tyre largohet nga shoqëria.

Strategjitë për minimizimin e riskut përfshijnë:

- .. Sigurimi i klientëve të mëdhenj nëpërmjet kontratave të shërbimit afatgjatë, duke i vizituar rregullisht ata, ose vazhdimisht duke i kërkuar pikëpamjet e tyre për shërbimet e shoqërisë;
- .. Shpërndarja e riskut duke zhvilluar klientët më të vegjël ekzistues në mënyrë që ata të bëhen konsumatorë më të mëdhenj;
- .. Kërkimi për klientë të rinj, fitimprurës; dhe
- .. Gjetja e mënyrave për të ulur kostot për shërbimin e konsumatorëve më pak fitimprurës.

7.3.3b Risqet e paraqitura nga konkurrentët

Pothuajse çdo biznes ka konkurrentë. Sidoqoftë, nëse konkurrentët - si aktualë ashtu edhe potencialë - paraqesin një kërcënim të rëndësishëm për shoqërinë, atëherë qëndrueshmëria e shoqërisë është në rrezik. Kontabilisti duhet të marrë në konsideratë nëse konkurrentët e tyre paraqesin kërcënim.

Strategjitë e menaxhimit të riskut përfshijnë:

- .. Vazhdimësinë e ndërtimit të marrëdhënieve me klientët dhe komunitetin lokal (duke ofruar shërbim të shkëlqyer si një mënyrë për të luftuar konkurrentët!);
- .. Studimi i tendencave të industrisë dhe kërkimi për shërbime të reja ose mënyra të reja të ofrimit të këtyre shërbimeve;
- .. Investimi në zhvillimin e shërbimeve të reja; dhe
- .. Monitorimi i vazhdueshëm i konkurrentëve, duke përfshirë çmimet që ata aplikojnë.

7.3.4 Zhvillimi i Kuadrit të Riskut për Shoqërinë Tuaj

Kur vlerësoni shoqërinë tuaj për burimet e riskut, duhet të konsideroni fushat e mëposhtme:

- .. Integritetin;
- .. Shërbimet e ofruara;
- .. Marketingun dhe komunikimin;
- .. Stafin dhe çështjet e burimeve njerëzore;
- .. Menaxhimin e burimeve dhe të informacionit;
- .. Angazhimet dhe ndërhyrjet rregullatore;
- .. TI dhe sigurinë;
- .. Mungesën e qëndrueshmërisë së menaxhimit (planifikimi i vijimësisë);
- .. Pranimin dhe qëndrimin e klientëve; dhe
- .. Menaxhimin e fluksit të mjeteve monetare.

Figura 7.1 tregon këto fusha në formë diagrami.

Figura 7.1 Burimet e riskut për një shoqëri kontabiliteti



Secila nga këto fusha duhet të merret parasysh kur zhvillon kuadrin e riskut të shoqërisë suaj.

Një seri listash kontrolli janë krijuar për të rishikuar secilën prej këtyre fushave të riskut dhe është e bashkangjitur tek Aneksi 7.6 në fund të këtij moduli, duke mbuluar:

- .. Integritetin;
- .. Shërbimet e ofruara
- .. Marketingun dhe komunikimin;
- .. Stafin dhe çështjet e burimeve njerëzore;
- .. Menaxhimin e informacionit dhe burimeve;
- .. Angazhimet dhe ndërhyrjet rregullatore;
- .. TI dhe sigurinë;
- .. Mungesën e qëndrueshmërisë së menaxhimit (planifikimi i vijimësisë);
- .. Pranimin dhe qëndrimin e klientëve; dhe
- .. Menaxhimin e fluksit të mjeteve monetare.

Vini re se këto lista kontrolli sugjerohen vetëm si një udhëzues dhe duhet të ndryshohen për t'iu përshtatur nevojave specifike të shoqërisë suaj. Gjithashtu, jini të vetëdijshëm për ndonjë ndikim rregullator lokal.

7.3.5 Zhvillimi i Strategjive Minimizuese të Riskut

Duhet të zhvillohen strategji për të menaxhuar risqet që identifikoni në shoqërinë tuaj. Opsionet mund të përzgjidhen nga një nga të mëposhtmet:

- Pranimi;
- Shmangia;
- Transferimi (pjesërisht ose i plotë);
- Zvogëlimi i mundësive;
- Reduktimi i pasojave; dhe
- Mbajtja e riskut.

Kur risqet bien brenda nivelit të tolerancës së ekspozimit, ato mund të trajtohen si me prioritet të ulët dhe mund të menaxhohen. Planet optimale të veprimit zhvillohen në bazë të:

- .. Niveleve aktuale të ekspozimit ndaj riskut;
- .. Përfitimeve që rrjedhin nga veprimet / kontrollet;
- .. Kohëzgjatja e kohës për të zbatuar veprimet; dhe
- .. Buxhetit në dispozicion.

7.3.5a Strategjitë e Menaxhimit të Riskut

Ekzistojnë shembuj të shumtë të strategjive që mund të përdoren për të menaxhuar riskun. Këto përfshijnë:

- i. **Strategjinë e kontigjencës:** vlen për risqet me ndikime më të larta, por me mundësitë më të ulëta për të ndodhur dhe synon të sjellë pasojat e mundshme të riskut brenda kufijve të pranueshëm. Shembuj të thjeshtë të një strategjie të tillë të kontrollit të riskut janë sigurimi dhe dëmshpërblimet kontraktuale, planet e vijimësisë së biznesit dhe kontraktimi i një pjesë ose të gjithë aktivitetit në një organizatë ose person tjetër.
- ii. **Strategjia parandaluese:** zbatohet aty ku ndikimet e mundshme nuk janë shumë të mëdha, por mundësitë e shfaqjes janë të larta, për shembull, ankesat e klientëve. Në këtë rast, procedurat e sigurimit të kontrollit të cilësisë, mbikëqyrja dhe trajnimi do të ishin shembuj të kësaj strategjie.

- iii. **Strategjia e monitorimit:** është e përshtatshme për ekspozimet ku mundësitë dhe pasojat e riskut konsiderohen relativisht të vogla. Kjo strategji synon të sigurojë të gjitha “masat mbrojtëse standarde”. Gjithashtu, kërkon që risku të rishikohet periodikisht. Për shembull, kontrollet e cilësisë, raportimi i rregullt, auditimi dhe rishikimet e performancës.
- iv. **Strategjia e përzier:** korrespondon me menaxhimin e një mjedisi risku; që është, menaxhimi i rezultateve të mundshme potencialisht negative dhe rezultateve me ndikim ose pasoja të mëdha, që do të përfshinte një kombinim të strategjive të përshkruara më sipër.

Kur një pjesë e shoqërisë identifikohet se paraqet një risk të lartë, shoqëria duhet të ndjekë veprimet e sugjeruara në Tabelën 7.6.

Tabela 7.6 Strategjitë për të menaxhuar riskun

a.	Vlerësoni aftësinë e shoqërisë për të zvogëluar riskun në drejtim të procedurave ekzistuese;
b.	Rregulloni ose rishqyrtoni atë pjesë të shoqërisë dhe zhvillimin e saj;
c.	Ritrajtoni ose punësoni personel për të plotësuar ndonjë dobësi të stafit aktual;
d.	Shqyrtoni angazhimin me klientët në atë fushë të shoqërisë dhe
e.	Zbatoni procedurat e menaxhimit të riskut.

7.3.5b Proçedurat e menaxhimit të riskut

Kodi i IESBA përshkruan disa proçedura të rëndësishme të menaxhimit të riskut që duhet të konsiderohen nga shoqëria. Kjo përfshin:

1. Letra e angazhimit

- .. Konfirmon pranimin e emërimit;
- .. Paraqet objektivin, fushëveprimin dhe shtrirjen e angazhimit;
- .. Thekson shkallën e përgjegjësive të anëtarëve ndaj klientit;
- .. Përcakton përgjegjësitë e klientit;
- .. Menaxhon “hendekun e pritshmërive të klientit”, përkatësisht, përputhjen e shërbimeve që priten nga klienti me shërbimet e ofruara;
- .. Kufizon masën e ekspozimit:
 - duke specifikuar kufizimet në punën që do të ndërmerret;
 - duke i kufizuar këshillat vetëm tek klienti;
 - duke kufizuar përdorimin e emrit të anëtarit në dokumentacionin e klientit;
 - marrjen e një dëmshpërblimi nga klienti, ndonjë palë e tretë ose në lidhje me marrëveshjet, besimin dhe punën e sekretarisë; dhe
- .. Vendos tarifat e aplikueshme për angazhimin.

Një letër angazhimi është një dokument thelbësor në çdo shoqëri dhe përfiton si kontabilisti ashtu edhe klienti. Ajo është e trajtuar më hollësisht në Seksionin 7.4 të këtij moduli.

Politikat e dokumentuara për pranimin e një klienti të ri ose largimin nga një klient ekzistues janë thelbësore për të minimizuar riskun.

2. Këshillimi i klientëve për risqet

Për të shmangur marrjen e përgjegjësisë për marrjen e riskut të klientit, këshilloni klientin me shkrim për datat dhe pasojat përkatëse në rast të dështimit nga klienti për të vepruar. Kjo do të transferojë riskun e mospërputhjes te klienti, i cili duhet të veprojë dhe/ ose ndjekë këtë risk.

3. Dokumentacion i saktë dhe bashkëkohor

Rekomandohet që të gjitha këshillat e një anëtari të stafit të jenë të shënuara në një sistem skedari / ditari, ose me anë të letrës konfirmuese ose duke raportuar te klienti. Informacioni që duhet të përfshihet është:

- Data;
- Koha;
- Përmbajtja e bisedës / këshillave;
- Personi ndaj të cilit është bërë njoftimi; dhe
- Nënshkrimi (nëse aplikohet).

4. Afati kohor i veprimeve dhe sistemeve të ditarit

Shënimet e dokumenteve do të kenë efekt të dyfishtë:

- Ndhimjnë dokumentimin e ngjarjeve nëse do ketë procese gjyqësore shumë vite më vonë; dhe
- Duke u paraqitur në Gjykatë si dëshmi se një bisedë ka ndodhur (në varësi të origjinalitetit të dokumentacionit që po krijohet).

5. Ushtroni profesionin në fushat ku ka ekspertizë të mjaftueshme

Secili anëtar i stafit duhet të njohë kufizimet e tij ose të saj. Nëse anëtari i stafit mendon se nuk ka kohë të mjaftueshme ose nuk ka aftësi të nevojshme për të kryer shërbimin e kërkuar, atëherë çështja duhet t'i referohet një specialisti.

6. Zgjedhja e klientëve

Rekomandohet një rishikim i klientëve të shoqërisë me qëllim shqyrtimin e rritjes së përqindjes së klientëve që kërkojnë këshilla për risqe më të ulëta. Rishikimi duhet të shqyrtojë:

- llojin e biznesit të drejtuar nga klienti;
- punën e vazhdueshme ose angazhimin dhe
- efektin e klimës ekonomike në biznesin e klientit.

Është e rëndësishme të theksohet se aplikimi i masave të tilla nuk e lehtëson anëtarin, i cili kryen detyrën për të ushtruar nivelin e aftësisë, kujdesit dhe gjykimit të duhur ndaj shërbimit të ofruar, prandaj aplikimi i standardit më të lartë në të gjitha nivelet është thelbësor.

Në përgjithësi, shoqëria duhet të marrë në konsideratë procedurat e kontrollit dhe sigurimit të cilësisë, problemet që kanë lindur dhe si janë trajtuar në të kaluarën.

7. Monitorimi

Duhen monitoruar dhe rishikuar vazhdimisht strategjitë e përdorura për të menaxhuar riskun.

Është gjithashtu e nevojshme të monitorohet dhe të menaxhohet zbatimi i planit të veprimit në lidhje me afatet dhe buxhetin. Me kalimin e kohës krijohen risqe të reja, risqet ekzistuese rriten ose zvogëlohen, nuk ekzistojnë më, prioriteti i riskut mund të ndryshojë ose strategjitë e trajtimit të riskut mund të mos jenë më efektive.

Monitorimi duhet të përfshijë:

- Monitorimin e risqeve të reja
- Identifikimin e risqeve ekzistuese
- Identifikimin e problemeve kryesore
- Vlerësimin e efektivitetit të strategjive aktuale të trajtimit të riskut.

Monitorimi siguron që masa të reja të ndërmerren për të kontrolluar risqet e reja kur këto shfaqen. Një rishikim i vazhdueshëm kërkohet për të siguruar që janë strategjitë e duhura dhe se pozicioni i kontrollit të riskut të përgjithshëm është i lidhur me kostot e mundshme të riskut.

8. Komunikimi dhe konsultimi

Proçesi i menaxhimit të riskut kërkon komunikim dhe konsultim të vazhdueshëm me të gjitha pjesët e shoqërisë si dhe me palët e jashtme për të siguruar që i gjithë personeli të informohet për të gjitha fazat e proçesit.

9. Regjistrimi i të dhënave

Të gjitha politikat dhe proçedurat duhet të jenë me shkrim. Duhet të mbahen shënime për dokumentimin e proçesit të vlerësimit të kryer, risqet kryesore të identifikuar dhe masat e njohura për të zvogëluar ndikimin e këtyre risqeve kryesore.

Mosdokumentimi i politikave mund të çojë në dëmtim të performancës për shkak të keqkuptimit ose keqinterpretimit. Një paketë e shkruar e deklaratave të politikave të ofruara nga proçedurat e dokumentuara siguron një referencë të vazhdueshme, një udhëzues për veprim dhe një kuadër për të kontrolluar se operacionet kryhen në mënyrën e synuar nga shoqëria.

7.4 Angazhimi i Klientit

7.4.1 Proçesi i Angazhimit

Marrëdhënia midis kontabilistit dhe klientit është e rëndësishme për të dyja palët. Siç është diskutuar tashmë, kontabilisti sjell një numër elementësh të rëndësishëm në marrëdhëniet dypalëshe. Këto duhet të përfshijnë integritetin, objektivitetin, kompetencën profesionale dhe kujdesin e duhur, konfidencialitetin dhe sjelljen profesionale. Përveç këtyre karakteristikave, kontabilisti gjithashtu sjell aftësi individuale ndërpersonale në marrëdhënie.

Një nga aspektet më të rëndësishme të marrëdhënies profesionale është një kuptim i qartë i asaj se për çfarë është marrëdhënia; çfarë është ajo që konkretisht klienti ka angazhuar kontabilistin për të bërë. Mënyra formale e njohjes së këtij elementi është në formën e një letre angazhimi ose të dokumentit të angazhimit. Kjo është ajo ku kontabilisti siguron një kuptim formal dhe të shkruar të asaj që klienti kërkon.

Një letër e tillë konfirmon marrëveshjen - ose ofron mundësinë për të sqaruar çdo paqartësi - që mund të ekzistojë midis klientit dhe kontabilistit. Ajo shkon larg drejt shmangies së mosmarrëveshjeve me klientin, pasi kushtet e angazhimit janë shprehur përpara, në mënyrë të qartë. Ky mund të mos jetë gjithmonë rasti, por pa një letër angazhimi, kontabilisti është në një pozicion të dobësuar.

7.4.1a Kushtet e Angazhimit për Shërbimet Profesionale

Letra e angazhimit është një mënyrë për të formalizuar marrëdhënien midis kontabilistit dhe klientit. Proçesi i dokumentimit dhe komunikimit të kushteve të angazhimit duhet të sigurojë që ekziston një mirëkuptim i qartë midis klientit dhe kontabilistit lidhur me kushtet e angazhimit. Është në interes të klientit dhe kontabilistit që kjo të ndodhë, mundësisht para fillimit të angazhimit, për të shmangur keqkuptimet në lidhje me angazhimin.

Kushtet e angazhimit nuk kanë nevojë të marrin formën e një letre ose marrëveshjeje. Për shembull, është

i pranueshëm një format standard, broshurë, fletëpalosje ose komunikim elektronik. Megjithatë, çdo formë e marrëveshjes që nuk është nënshkruar nga të dyja palët paraqet një rrezik më të lartë sesa një letër e nënshkruar e angazhimit, kontratës ose marrëveshjes.

Ligji përcakton objektivat dhe fushëveprimin e disa angazhimeve. Duhet të theksohet se dokumentimi i kushteve të angazhimit nuk mund të zvogëlojë detyrimet e vendosura me ligj. Kur angazhimi kryhet sipas legjislationit, kontabilisti duhet t'i referohet dispozitave të zbatueshme të ligjit në letrën apo dokumentin e angazhimit.

7.4.1b Përmbajtja e përgjithshme e një Dokumenti Angazhimi

Më poshtë është një udhëzues për çështjet që kontabilisti mund të dëshirojë të marrë në konsideratë për të përfshirë në një letër angazhimi. Shembuj të llojeve të çështjeve që ju mund të dëshironi që shoqëria juaj të marrë parasysh përfshijnë:

Qëllimi: Dokumenti i angazhimit duhet të shpjegojë se qëllimi i tij është të përcaktojë dhe të konfirmojë kuptimin e kushteve të angazhimit nga kontabilisti.

Objektivat e angazhimit: Një përmbledhje e shkurtër e objektivave të angazhimit, duke përfshirë referimin në faktin se:

- .. Proçedurat që do të kryhen do të jenë të kufizuara ekskluzivisht për ata që kanë të bëjnë me angazhimin;
- .. Asnjë auditim apo rishikim nuk do të kryhet, dhe, në përputhje me rrethanat, asnjë siguri nuk do të shprehet (nëse është e aplikueshme); dhe
- .. Nëse nuk është rënë dakord ndryshe, angazhimi nuk mund të mbështetet në zbulimin e parregullsive, duke përfshirë mashtrimin, aktet e tjera të paligjshme dhe gabimet që mund të ndodhin.

Fushëveprimi i angazhimit: Detajet përkatëse për çështje të tilla si:

- .. Periudhat kohore të mbuluara nga angazhimi;
- .. Periudha e emërimit dhe afatet kohore;
- .. Referenca për çdo legjislacion dhe standarde profesionale që mund të jenë të rëndësishme për angazhimin;
- .. Aktivitetet e klientit ose proçedurat që duhet të përfshihen në angazhim;
- .. Detajet e informacionit që duhet të sigurohen nga klienti;
- .. Vigjilenca e duhur që lidhet drejtpërdrejt me legjislacionin kundër pastrimit të parave dhe korrupsionit në juridiksionin në të cilin klienti vepron;
- .. Çdo kufizim në kryerjen e angazhimit; dhe
- .. Çështje të tjera që konsiderohen të nevojshme ose të përshtatshme.

Produkti i angazhimit: Detajet e raporteve ose rezultateve të tjera të parashikuara, duke përfshirë:

- .. Kohën e pritur;
- .. Përdorimin dhe shpërndarjen e raporteve; dhe
- .. Natyra e çdo refuzimi ose marrëveshjeje të parashikuar që kufizon përgjegjësinë e kontabilistit, duke përfshirë kufizimet e duhura të klauzoleve të përgjegjësisë për ata kontabilistë që marrin pjesë në skemat legjislative që kufizojnë përgjegjësinë e tyre në lidhje me klientin ose çdo përdorues tjetër të rezultateve të angazhimit.

Përgjegjësitë relative: Përgjegjësitë e dakordësuara, duke i detajuar ato që njihen si përgjegjësi e:

- .. kontabilistit, duke përfshirë referencën ndaj kërkesave përkatëse të konfidencialitetit dhe ndikimin e tyre

në programin e kontrollit të cilësisë të organizatës përkatëse profesionale, të cilit i takon kontabilisti;

- klientit, duke vënë në dukje faktin se klienti është përgjegjës për plotësimin dhe saktësinë e informacionit të dhënë tek kontabilisti; dhe
- çdo palë e tretë.

Përfshirja e anëtarëve të tjerë në shoqërinë publike: Kur puna e një kontabilisti tjetër duhet të përdoret në disa aspekte të angazhimit, detajet e përfshirjes duhet të dokumentohen në dokumentin e angazhimit.

Tarifat dhe marrëveshjet e faturimit: Referenca mbi bazën e tarifave (p.sh., faturimi i bazuar në kohë, kontratat e çmimeve fikse, marrëveshjet e kushtëzuara të tarifimit ose marrëveshje të tjera të ngjashme). Gjithashtu, duhet të përfshihen detajet e afateve të dakordësuara të faturimit.

Pronësia e dokumenteve: Dokumenti i angazhimit duhet të bëjë të qartë se cili është zotëuesi i një dokumenti të prodhuar si rezultat i angazhimit ose i ofruar nga klienti për një qëllim të tillë, duke përfshirë të dhënat elektronike. Nëse një shoqëri ka një politikë që lejon ushtrimin e të drejtës së barrës mbi dokumente të tilla, në rast të një mosmarrëveshjeje me një klient, kjo politikë duhet të bëhet e ditur dhe të komunikohet në dokumentin e angazhimit me klientin, duke përfshirë procedurën për trajtimin e mosmarrëveshjeve.

Konfirmimi nga klienti: Kërkesë për një përgjigje nga klienti që konfirmon kuptimin për kushtet e angazhimit siç përshkruhet në dokumentin e angazhimit. Është e preferueshme që ky konfirmim i pranimit të klientit të merret në formë të shkruar.

7.4.2 Rishikimi dhe Ri-Angazhimi

Kontabilistët duhet të jenë të vetëdijshëm për rëndësinë e rishikimit të marrëdhënieve të tyre me klientët e tyre për t'u siguruar që ata janë të kënaqur me shërbimin që aktualisht po marrin. Kjo gjithashtu i ofron klientit mundësinë për të ofruar reagime, nëse është e nevojshme, mbi mënyrën se si shoqëria e kontabilitetit mund të përmirësojë shërbimet e saj. Ai gjithashtu u siguron kontabilistëve mundësinë për të diskutuar shërbime të reja ose shtesë që mund të jenë të rëndësishme për klientin.

Në këtë kuadër, shoqëria duhet të vendosë politika dhe procedura për pranimin dhe vazhdimin e marrëdhënieve të klientit dhe angazhimet specifike. Këto duhet të projektohen për të dhënë siguri të arsyeshme se shoqëria do të ndërmarrë ose do të vazhdojë marrëdhëniet dhe angazhimet vetëm kur:

- Ka konsideruar integritetin e klientit dhe nuk ka informacion që do ta çonte në përfundimin se klienti nuk ka integritet;
- Është kompetent për të kryer angazhimin dhe ka aftësi, kohë dhe burime për ta bërë këtë; dhe
- Mund të pajtohet me kërkesat etike.

Shoqëria duhet të marrë informacionin që e konsideron të nevojshëm përpara se të pranojë një angazhim me një klient të ri, kur të vendosë nëse do të vazhdojë një angazhim ekzistues dhe kur të shqyrtojë pranimin e një angazhimi të ri me një klient ekzistues. Kur janë identifikuar çështjet, dhe shoqëria vendos të pranojë ose vazhdojë marrëdhënien me klientin ose një angazhim specifik, duhet të dokumentojë se si zgjidhen çështjet.

Për sa i përket integritetit të një klienti, çështjet që duhet të konsiderojë shoqëria përfshijnë, për shembull:

- Identitetin dhe reputacionin e biznesit të klientit, menaxhimin kryesor, palët e lidhura dhe personat e ngarkuar me qeverisjen e saj. Disa kërkesa mund të kërkojnë me ligj në disa juridiksione.
- Natyra e operacioneve të klientit, duke përfshirë praktikën e saj të biznesit.
- Informacion në lidhje me qëndrimin e pronarëve kryesorë të klientit, menaxhimin kryesor dhe ata që

janë të ngarkuar me qeverisjen e saj, drejt çështjeve të tilla si interpretimi i plotë i rregulloreve fiskale, standardet e kontabilitetit dhe mjedisi i kontrollit të brendshëm.

- .. Nëse klienti është i shqetësuar në lidhje me mbajtjen e tarifave të shoqërisë sa më ulët të jetë e mundur.
- .. Treguesit e një kufizimi të papërshtatshëm në fushëveprimin e punës.
- .. Tregues që klienti mund të përfshihet në pastrimin e parave ose aktivitete të tjera kriminale. Kërkesa shumë specifike mund të kërkojnë në ligjin kundër pastrimit të parave ose kundër financimit të terrorizmit në disa juridiksione.
- .. Arsyet për emërimin e propozuar të shoqërisë dhe jo-riemërimin e shoqërisë së mëparshme.

Moduli 3 i këtij udhëzuesi diskutoi procesin që një shoqëri duhet të ndërmarrë gjatë vlerësimit të klientëve të ardhshëm dhe nëse ata do të përfaqësonin një përshtatje të mirë për shoqërinë. Procesi i rishikimit të klientit gjithashtu i jep shoqërisë mundësinë për të rivlerësuar nivelin e interesit në mbajtjen e klientit.

Tabela 7.7 siguron udhëzime të dobishme kur vlerëson nëse do të vazhdohet t'i ofrohen shërbime klientëve aktualë të shoqërisë:

Tabela 7.7 Rishikimi i klientëve të shoqërisë

	Pyetja	Përgjigje/ Komente
1.	A e pëlqen stafi dhe menaxherët të punojnë me klientin?	
2.	A e respekton klienti shoqërinë, mendimin e saj, punën e saj, menaxhimin dhe stafin e saj?	
3.	A paraqet klienti rrezik për shoqërinë?	
4.	A lidhen mirë menaxherët dhe stafi i shoqërisë me klientin?	
5.	A lidhet klienti mirë me shoqërinë dhe ekipin e shoqërisë?	
6.	A shfrytëzon klienti një numër shërbimesh të shoqërisë?	
7.	Klienti i paguan faturat në kohë?	
8.	A bashkëpunon klienti me shoqërinë kur kërkohet?	
9.	A i shkakton klienti menaxhimit të shoqërisë dhe stafit stres?	
10.	A ka një përshtatje të mirë kulturore?	
11.	A i shton shoqëria vlerë biznesit të klientit?	
12.	A i shton klienti një vlerë shoqërisë?	
13.	A është shoqëria krenare ta prezantojë klientin si të tillë?	
14.	A është klienti krenar të prezantojë shoqërinë si kontabilistin e tij?	
15.	A i vëzhgon klienti parimet etike të biznesit?	
16.	A ka kërkuar klienti që shoqëria të komprometojë vlerat etike të saj?	
17.	A ka mënyra të tjera të shërbimit të klientit?	
18.	A është bërë një vlerësim vjetor i klientit për të siguruar që ai përfaqëson vlerë në aspektin e të ardhurave bazuar në profilin e tyre të riskut.	

7.4.3 Rishikimi i Angazhimeve të vazhdueshme

Siç u përmend më lart, shqyrtimi dhe ri-angazhimi i klientëve i ofron kontabilistit mundësinë për të takuar dhe diskutuar punën e kryer deri më tani me klientin. Ai jo vetëm që ofron mundësinë për klientin për të diskutuar se si kontabilisti mund të përmirësojë shërbimin e tyre, por gjithashtu i jep mundësinë për të diskutuar me klientin fushat në të cilat ata mund të përmirësojnë mënyrën se si veprojnë me kontabilistin.

Për angazhime të përsëritura, kontabilisti mund të vendosë që të mos dërgojë një letër angazhimi në çdo rast. Faktorët e mëposhtëm mund të ndikojnë në këtë vendim:

- .. Ndonjë tregues që klienti keqkupton objektivat dhe fushëveprimin e angazhimit;
- .. Ndonjë ndryshim domethënës në kushtet e angazhimit;
- .. Një ndryshim i kohëve të fundit i menaxhimit të klientit ose pronësisë;
- .. Një ndryshim i rëndësishëm në natyrën dhe madhësinë e biznesit të klientit;
- .. Kërkesat ligjore.

Secili nga këta faktorë mund të shkaktojë që kontabilisti të marrë në konsideratë lëshimin e një letre të re ose të rishikuar të angazhimit.

7.4.4 Menaxhimi i Proçesit të tërheqjes nga angazhimi

Është një fakt që marrëdhëniet e shoqërisë së kontabilitetit me klientët edhe mund të ndërpriten. Kjo mund të ndodhë sepse ju dëshironi që klienti të largohet, ose nëse - për ndonjë numër arsyesh - klienti zgjedh të shkojë në një shoqëri tjetër.

Ju mund të merrni një letër profesionale nga kontabilistët e rinj të angazhuar, në të cilat ju këshillojnë për emërimin e tyre. Rekomandohet që të pranoni letrën e tyre dhe të jepni çdo hollësi që ata kërkojnë, brenda udhëzimeve të politikave tuaja.

Përveçse nëse klienti ju ka kontaktuar tashmë, ju mund të dëshironi të kontaktoni klientin për t'u bërë të ditur se keni marrë letrën profesionale nga shoqëria tjetër e kontabilitetit dhe se do të veproni në përputhje me rrethanat.

Ju mund të dëshironi të angazhoheni në një diskutim me klientin për arsyet e largimit të tij. Kjo mund t'ju ofrojë reagime të rëndësishme për shoqërinë tuaj. Nëse i afroheni me qëndrimin e duhur, mund të zbuloni një problem sistematik që duhet adresuar në shoqërinë tuaj.

Shoqëria duhet të vendosë politika dhe proçedura për ato raste kur ajo tërhiqet nga një angazhim ose nga marrëdhëniet e angazhimit me klientin. Duhet të përfshijë shqyrtimin e çështjeve duke përfshirë edhe këto:

- .. Diskutimi me nivelin e duhur të menaxhimit të klientit dhe atyre të ngarkuar me qeverisjen e saj, veprimet e duhura që shoqëria mund të ndërmarrë në bazë të fakteve dhe rrethanave relevante.
- .. Nëse shoqëria përcakton se është e përshtatshme të tërhiqet, diskutimin me nivelin e duhur të menaxhimit të klientit dhe personat e ngarkuar me administrimin e tërheqjes nga angazhimi ose nga të dyja, si nga angazhimi dhe marrëdhënia e klientit, si dhe arsyet për tërheqjen.
- .. Marrjen parasysh nëse ekziston një kërkesë profesionale, rregullatore ose ligjore që shoqëria të mbetet në vend ose që të raportojë tërheqjen nga angazhimi dhe marrëdhënia e klientit, së bashku me arsyet e tërheqjes, tek autoritetet rregullatore.
- .. Dokumentimin e çështjeve të rëndësishme, konsultimet, konkluzionet dhe baza për përfundimet.
- .. Respektimin e të gjitha kërkesave ligjore dhe profesionale rreth tërheqjes nga angazhimi i klientëve.

7.5 Proceset e Kontrollit të Cilësisë brenda një shoqërie Kontabiliteti

7.5.1 Qëllimi i Kontrollit të Cilësisë

Kontrolli i cilësisë është një komponent i rëndësishëm i çdo strategjie për ofrimin e shërbimeve të qëndrueshme dhe me cilësi të lartë për klientët. Kontrolli i cilësisë përfshin shoqërinë dhe objektivat e saj, shërbimet e ofruara, e këtyre shërbimeve, cilësinë e punës, proceset dhe politikat e miratuara, stafin dhe menaxhimin.

Një sistem i kontrollit të cilësisë përbëhet kryesisht nga politikat e hartuara për të arritur objektivat e shoqërisë dhe procedurat e nevojshme për zbatimin dhe monitorimin e pajtueshmërisë me këto politika. Shoqëritë profesionale të kontabilitetit gjithashtu duhet të sigurojnë që cilësia e punës së tyre të plotësojë standardet profesionale. Një sistem i kontrollit të cilësisë do të thotë se ata kanë dokumentuar atë që bëjnë dhe si e bëjnë këtë.

Standardet minimale përkatëse për kontrollin e cilësisë janë:

- .. Standardi Ndërkombëtar mbi Kontrollin e Cilësisë (ISQC) 1 Kontrolli i Cilësisë për Shoqëritë që kryejnë Auditime dhe Rishikime të Pasqyrave Financiare dhe Angazhime të Dhënies së Sigurisë dhe Shërbime të Ngjashme, hartuar nga IAASB;
- .. Standardi Ndërkombëtar i Auditimit (ISA) 220, Kontrolli i Cilësisë për Auditimin e Pasqyrave Financiare, hartuar nga IAASB; dhe
- .. *Kodi i Etikës për Kontabilistët Profesionalë, hartuar nga IESBA.*

Udhëzuesi për Kontrollin e Cilësisë për Shoqëritë e Vogla dhe të Mesme, i cili jep udhëzime për zbatimin e ISQC 1, mund të shkarkohet online.

7.5.2 Përfitimet e një sistemi efektiv të kontrollit të cilësisë

Një sistem efektiv i kontrollit të cilësisë zvogëlon riskun e gabimit, duke zvogëluar ekspozimin ndaj ankesave të klientëve dhe proceseve të mundshme gjyqësore ose dëmshpërblimeve profesionale. Është gjithashtu e rëndësishme për të demonstruar se janë ndjekur standardet e duhura në rast të ndonjë kërkesë dëmshpërblimi gjyqësor ose profesional. Përfitimet e tjera të ofruara nga një sistem efektiv i kontrollit të cilësisë përfshijnë:

- .. Reputacionin e rritur dhe vlerën e markës në treg;
- .. Përmirësimin e menaxhimit të riskut;
- .. Përmirësimin e marrëdhënieve me klientin;
- .. Përmirësimin e rekrutimit dhe mbajtjes së të punësuarve; dhe
- .. Përmirësimin e efikasitetit në ofrimin e shërbimeve.

7.5.3 Parimet e Përgjithshme të Kontrollit të Cilësisë

Sistemet e kontrollit të cilësisë për shoqëritë profesionale të kontabilitetit bazohen kryesisht në ISQC 1 (standardi). Kjo thekson se një sistem i kontrollit të cilësisë përbëhet nga politikat dhe procedurat e projektuara për të arritur dy objektiva. Një shoqëri mund të ketë siguri të arsyeshme se:

- .. shoqëria dhe personeli i saj vepron në përputhje me standardet profesionale dhe kërkesat rregullatore dhe ligjore; dhe
- .. Raportet e lëshuara nga shoqëria ose partnerët e angazhimit, janë të përshtatshme në rrethanat e duhura.

Sistemi i kontrollit të cilësisë duhet të përfshijë politikat dhe procedurat që adresojnë secilën nga këto:

- .. Përgjegjësitë e lidërshiptit për cilësinë brenda shoqërisë;

- .. Kërkesat etike;
- .. Pranimi dhe vazhdimi i marrëdhënieve të klientit dhe angazhimet specifike;
- .. Burimet njerëzore;
- .. Performanca e angazhimit; dhe
- .. Monitorimi.

Politikat dhe procedurat e kontrollit të cilësisë duhet të dokumentohen dhe komunikohen me të gjithë stafin. Ato duhet të përfshijnë një përshkrim të plotë të politikave dhe procedurave përkatëse dhe të përshkruajnë objektivat që ato synojnë të arrijnë. Duhet gjithashtu të bëhet e qartë se secili anëtar i stafit ka një përgjegjësi personale për kontrollin e cilësisë dhe pritjet të jetë në përputhje me politikat dhe procedurat e shoqërisë.

Shoqëria gjithashtu duhet të njohë rëndësinë e marrjes së reagimeve për sistemin e kontrollit të cilësisë nga stafi, duke inkurajuar komunikimin e pikëpamjeve të stafit ose shqetësimet për çështjet e kontrollit të cilësisë.

Natyra e politikave dhe procedurave të zhvilluara nga shoqëritë individuale do të varet nga faktorë të ndryshëm, siç janë madhësia dhe karakteristikat operationale të shoqërisë. Ato nuk kanë nevojë të jenë komplekse ose të kërkojnë kohë që të jenë efektive, por është e rëndësishme që shoqëritë të krijojnë politika dhe procedura që janë të rëndësishme dhe proporcionale me madhësinë e shoqërisë së tyre.

7.5.4 Elementet e Kontrollit të Cilësisë

7.5. Përgjegjësitë e lidershipit për cilësinë brenda shoqërisë

Shoqëria juaj duhet të synojë të vendosë politika dhe procedura që promovojnë një kulturë të brendshme, që përcakton se cilësia është thelbësore në kryerjen e angazhimeve të klientëve. Këto politika dhe procedura do t'ju kërkojnë të pranoni përgjegjësinë përfundimtare për sistemin e kontrollit të cilësisë së shoqërisë. Shembulli që keni vendosur do të ndikojë ndjeshëm në kulturën e shoqërisë.

Promovimi i një kulture të orientuar nga cilësia, mbështetet në veprime të qarta dhe të qëndrueshme dhe mesazhe nga i gjithë stafi. Veprime dhe qëndrime të tilla nxisin një kulturë që njeh dhe shpërblen punën me cilësi të lartë. Seminaret trajnuese, takimet formale ose joformale, deklaratat e misionit, gazetatat, ose memot informuese mund të komunikojnë këtë mesazh. Ajo mund të përfshihet në dokumentacionin e brendshëm të shoqërisë dhe materialet e trajnimit. Ajo gjithashtu mund të përfshihet në vlerësimet e stafit në një mënyrë që mbështet dhe përforcon pikëpamjen e shoqërisë mbi rëndësinë e cilësisë dhe se si duhet të arrihet në kuptimin praktik.

7.5.4b Kërkesat përkatëse etike

Shoqëria duhet të krijojë politika dhe procedura të projektuara për ti dhënë asaj siguri të arsyeshme që ajo dhe stafi i saj të jenë në përputhje me kërkesat etike përkatëse. Kërkesat etike përkatëse bazohen në parimet themelore të përmbajtura në standardet profesionale, të cilat përfshijnë:

- .. Integritetin;
- .. Objektivitetin;
- .. Kompetencën profesionale dhe kujdesin e duhur;
- .. Konfidencialitetin; dhe
- .. Sjelljen profesionale.

Për të përmbushur këto kërkesa etike, shoqëria duhet të ketë politika dhe procedura për të identifikuar dhe

vlerësuar rrethanat kur këto kërkesa janë nën kërcënim. Ajo pastaj duhet të përshkruajë veprimet e duhura për të eliminuar ato kërcënime, ose t'i zvogëlojë ato në një nivel të pranueshëm në mënyrë që pajtueshmëria të mos kompromentohet.

Prandaj është e nevojshme të identifikoni ndonjë konflikt real ose të perceptuar të interesit midis shoqërisë suaj dhe klientëve tuaj. Besimi i klientëve është thelbësor për çdo marrëdhënie të vazhdueshme profesionale dhe shmangia e konflikteve reale, potenciale apo të perceptuara të interesit ndërton besimin. Në aneksin 7.2 është një formë për të ndihmuar në këtë vlerësim.

Politikat dhe procedurat e shoqërisë që adresojnë këto kërkesa etike duhet t'u komunikohen të gjithë stafit dhe ju duhet t'i përforconi ato përmes edukimit dhe trajnimit, monitorimit dhe sigurimit të një procesi për trajtimin e mospërputhjes. Është e rëndësishme që vazhdimisht të rishikohen këto protokolle për të marrë parasysh çdo ndryshim të rrethanave, duke përfshirë ndryshimet e stafit, blerjet e klientëve ose ndryshimet strukturore siç janë bashkimet.

Pajtueshmëria me parimet etike që zbatohen në të gjitha fushat e një shoqërie profesionale të kontabilitetit kërkon:

- .. Që i gjithë personeli duhet t'i përmbahet kërkesave etike përkatëse;
- .. Krijimin e procedurave për komunikimin e kërkesave të pavarësisë për stafin dhe, kur është e zbatueshme, të tjerëve që kanë lidhje me to;
- .. Krijimin e procedurave për identifikimin dhe vlerësimin e kërcënimeve të mundshme ndaj parimeve themelore dhe për të ndërmarrë veprimet e duhura për të eliminuar ato kërcënime ose për t'i zvogëluar ato në një nivel të pranueshëm duke zbatuar masa mbrojtëse; dhe
- .. Të paktën një herë në vit, të bëhet konfirmimi me shkrim i pajtueshmërisë me politikat dhe procedurat e shoqërisë për pavarësinë nga i gjithë personeli i shoqërisë, që kërkohet të jetë i pavarur sipas kërkesave përkatëse (shih Shtojcën 7.3 si shembull).
- .. Për shoqëritë e sigurimit, është veçanërisht e rëndësishme të vendosen politika dhe procedura për t'u marrë me identifikimin e kërcënimeve ndaj pavarësisë, kriteret për përcaktimin e nevojës për masa mbrojtëse dhe raportimin e çdo shkelje në kohën e duhur. Seksionet 290 dhe 291 të kodit të IESBA përshkruajnë kërkesat për pavarësi kur ndërmerret një angazhim për dhënien e sigurisë.

7.5.4c Pranimi dhe Vazhdimësia e Marrëdhënieve me Klientin

Shoqëria duhet të krijojë politika dhe procedura për pranimin dhe vazhdimin e marrëdhënieve me klientin dhe angazhimet specifike. Këto janë të projektuara për t'i ofruar shoqërisë siguri të arsyeshme se do të ndërmarrë ose do të vazhdojë marrëdhëniet dhe angazhimet vetëm kur:

- .. Ka konsideruar integritetin e klientit dhe nuk ka informacion që do ta çonte në përfundimin se klienti nuk ka integritet;
- .. Klienti është kompetent për të kryer angazhimin dhe ka aftësi, kohë dhe burime për ta bërë këtë;
- .. Mund të përmbushë kërkesat ligjore dhe etike; dhe
- .. Ka arritur një mirëkuptim me klientin lidhur me shërbimet që duhen kryer.

1. Integriteti i klientit

Faktorët që duhen marrë në konsideratë në lidhje me integritetin e një klienti janë shqyrtuar në paragrafin 7.4.2 si pjesë e procesit të rishikimit dhe riangazhimit.

2. Vazhdimësia e klientit

Gjithashtu është e rëndësishme për ju të rishikoni klientët ekzistues për të siguruar që çdo ndryshim domethënës në operacionet e klientit, në mjedisin e biznesit ose në personelin e tyre kryesor identifikohet dhe dokumentohet, kur është e përshtatshme. Këto ndryshime mund të ndikojnë në aftësinë tuaj për të përmbushur kërkesat etike, që përfshin njohjen ose ekspertizën e nevojshme për të trajtuar të gjitha çështjet me të cilat klienti tani mund të jetë i ekspozuar.

7.5.4d Burimet njerëzore

Shoqëria duhet të krijojë politika dhe procedura të projektuara për të ofruar siguri të arsyeshme se ka personel të mjaftueshëm me aftësitë, kompetencën dhe angazhimin ndaj parimeve etike të nevojshme, për të kryer angazhimet e saj në përputhje me standardet profesionale dhe kërkesat rregullatore dhe ligjore dhe për t'i mundësuar shoqërisë për të nxjerrë raporte që janë të përshtatshme në këto rrethana.

Këto politika dhe procedura duhet të adresojnë çështjet e mëposhtme të personelit:

- .. Rekrutimin;
- .. Vlerësimin e performancës;
- .. Aftësitë;
- .. Kompetencat;
- .. Zhvillimin e karrierës;
- .. Promovimin;
- .. Kompensimin; dhe
- .. Vlerësimin e nevojave të personelit.

Pajtueshmëria me këtë element të kontrollit të cilësisë kërkon:

- .. Rekrutimin e stafit me integritet me kapacitetin për të zhvilluar aftësitë dhe kompetencën për të kryer punën e shoqërisë;
- .. Identifikimin e aftësive dhe kompetencave të zotëruara nga personeli;
- .. Caktimin e personelit në bazë të njohurive, aftësive të kërkuara në rrethanat, natyrën dhe shtrirjen e mbikëqyrjes së nevojshme;
- .. Pjesëmarrjen e personelit në kualifikimin e vijueshëm profesional të përgjithshëm ose sipas industrive specifike dhe në aktivitetet e zhvillimit profesional; dhe
- .. Përzgjedhja për zhvillim profesional vetëm për ata individë që kanë kualifikimet e nevojshme për të përmbushur përgjegjësitë që do të marrin.

Vlerësimi i performancës së shoqërisë, procedurat e kompensimit dhe promovimit duhet të japin njohjen dhe shpërblimin e duhur për zhvillimin dhe mirëmbajtjen e kompetencave dhe angazhimit ndaj parimeve etike. Në veçanti, shoqëria duhet që të:

- .. Bëjë stafin të vetëdijshëm për pritshmëritë e shoqërisë, lidhur me performancën dhe parimet etike;
- .. Pajisë stafin me vlerësim dhe këshillim mbi performancën, progresin dhe zhvillimin e karrierës; dhe
- .. Ndihmojë stafin që të kuptojë se zhvillimi në pozicione me përgjegjësi më të madhe varet, ndër të tjera, nga cilësia e performancës dhe respektimi i parimeve etike. Mosrespektimi i politikave dhe procedurave mund të rezultojë në masa disiplinore.

Madhësia dhe rrethanat e shoqërisë do të ndikojnë në strukturën e procesit të vlerësimit të performancës. Shoqëritë më të vogla, në veçanti, mund të përdorin metoda më pak formale të vlerësimit të performancës së stafit të tyre.

1. Rekrutimi dhe mbajtja

Strategjia e rekrutimit dhe mbajtjes në shoqëri duhet të përfshijë politikat dhe procedurat që përfshijnë:

- .. Intervistimi i pozicionit dhe procedurat e vlerësimit;
- .. Mbajtja e përshkrimeve aktuale të punës për të gjitha pozicionet;
- .. Orientimi i personelit të ri; dhe
- .. Zhvillimi profesional dhe trajnimi i vazhdueshëm për të siguruar ruajtjen e standardeve profesionale dhe të edukimit.

2. Ndërmarrja e angazhimeve

Si kontabilist, duhet të ndërmerrni vetëm angazhime për të cilat jeni i bindur se keni aftësitë, njohuritë dhe përvojën e nevojshme për të kryer me kompetencë punën. Stafit duhet të caktohet pas marrjes parasysh të natyrës dhe kompleksitetit të angazhimit dhe aftësive dhe kompetencave të stafit.

7.5.4e Performanca e Angazhimit

Shoqëria duhet që të krijojë politika dhe procedura të projektuara për ti dhënë asaj siguri të arsyeshme që angazhimet kryhen në përputhje me standardet profesionale dhe kërkesat rregullatore dhe ligjore dhe për të mundësuar që shoqëria të hartojë raporte që janë të përshtatshme me rrethanat.

Përmes politikave dhe procedurave të saj, shoqëria kërkon të vendosë qëndrueshmëri në cilësinë e performancës së saj në angazhim. Kjo shpesh realizohet nëpërmjet manualeve me shkrim ose elektronike, programeve softwar-ike ose formave të tjera të dokumentacionit të standardizuar, dhe materialeve udhëzuese specifike për industrinë ose materiale udhëzuese specifike për çështjen në fjalë, aty ku është e rëndësishme. Çështjet e adresuara përfshijnë si në vijim:

- .. Si informohen individualisht anëtarët e stafit për angazhimin për të kuptuar objektivat e punës së tyre;
- .. Proçeset për përputhjen me standardet e aplikueshme të angazhimit;
- .. Proçeset e mbikëqyrjes së angazhimit, trajnimit të personelit;
- .. Metodat e rishikimit të punës së kryer, gjykimet e rëndësishme të bëra dhe formën e raportit që lëshohet;
- .. Dokumentacionin e duhur të punës së kryer dhe kohën dhe shkallën e rishikimit; dhe
- .. Proçeset për të mbajtur të gjitha politikat dhe procedurat aktuale.

Është e rëndësishme që të gjithë anëtarët e stafit që punojnë në këtë angazhim, të kuptojnë objektivat e punës që ata duhet të kryejnë. Puna në ekip dhe trajnimi i përshtatshëm janë të nevojshme për të ndihmuar anëtarët e stafit me më pak përvojë për të kuptuar qartë objektivat e punës së caktuar.

Mbikëqyrja përfshin sa më poshtë :

- .. Ndjekjen e progresit të angazhimit;
- .. Marrjen parasysh të aftësive dhe kompetencave të anëtarëve të stafit, nëse kanë kohë të mjaftueshme për të kryer punën e tyre, a kuptojnë ata udhëzimet e tyre dhe nëse puna është duke u kryer në përputhje me qasjen e planifikuar për angazhimin;
- .. Adresimin e çështjeve të rëndësishme që lindin gjatë angazhimit, duke marrë parasysh rëndësinë e tyre dhe modifikimin e qasjes së planifikuar në mënyrë të përshtatshme; dhe

- .. Identifikimin e çështjeve për konsultim ose shqyrtim nga stafi më me përvojë gjatë angazhimit.

Përgjegjësitë për rishikim përcaktohen në bazë të rishikimit që i bën stafi me përvojë më të madhe performancës së punës të kryer nga stafi me më pak përvojë. Rishikuesit duhet të marrin në konsideratë nëse:

- .. Puna është kryer në përputhje me standardet profesionale dhe kërkesat rregullatore dhe ligjore;
- .. Çështje të rëndësishme janë ngritur për shqyrtim të mëtejshëm;
- .. Kanë filluar konsultimet e duhura dhe përfundimet e rezultuara janë dokumentuar dhe zbatuar;
- .. Ekziston nevoja për të rishikuar natyrën, kohën dhe shtrirjen e punës së kryer;
- .. Puna e kryer mbështet në përfundimet e arritura dhe është dokumentuar në mënyrë të përshtatshme;
- .. Provat e marra janë të mjaftueshme dhe të përshtatshme për të mbështetur raportin; dhe
- .. Objektivat e procedurave të angazhimit janë arritur.

Politikat dhe procedurat gjithashtu duhet të kërkojnë që konsultimi të bëhet kur është e përshtatshme, për shembull, kur merret me çështje komplekse, të pazakonshme, të panjohura, të vështira ose kontestuese. Në këto raste është e nevojshme që:

- .. Të jenë në dispozicion burime të mjaftueshme dhe të përshtatshme për të mundësuar realizimin e konsultimeve të duhura;
- .. Natyra, objekti dhe përfundimet e këtyre konsultimeve duhet të dokumentohen; dhe
- .. Konkluzionet që dalin nga konsultimet e tilla janë dokumentuar dhe zbatuar.

Përveç kësaj, një politikë duhet të vendosë kritere ndaj të cilave duhet të vlerësohen të gjitha angazhimet për të përcaktuar nëse duhet të kryhet një kontroll i cilësisë së angazhimit. Për të përmbushur këtë element, shoqëria duhet të krijojë dhe mbajë politika për:

- .. Planifikimin e të gjitha angazhimeve për të përmbushur kërkesat profesionale, rregullatore dhe ligjore;
- .. Kryerjen e punës dhe përgatitjen e raporteve dhe komunikimeve të tjera që plotësojnë kërkesat profesionale, rregullatore të shoqërisë;
- .. Të kërkojë që puna e kryer nga anëtarët e tjerë të ekipit të shqyrtohet nga anëtarë të ekipit të angazhimit më të kualifikuar, të cilat mund të përfshijnë partnerin e angazhimit, në kohën e duhur;
- .. Të kërkojë që dallimet në dhënien e opinionit të trajtohen, zgjidhen dhe të dokumentohen;
- .. Të kërkojë që të gjitha angazhimet të vlerësohen kundrejt kritereve për përcaktimin nëse duhet të kryhet një kontroll i cilësisë së angazhimit;
- .. Vendosjen e procedurave që trajtojnë natyrën, kohën, shkallën dhe dokumentimin e rishikimit të kontrollit të cilësisë së angazhimit; dhe
- .. Vendosjen e kritereve për përshtatshmërinë e rishikuesve të kontrollit të cilësisë të angazhimit.

7.5.4f Përfundimi i Mbledhjes së Dosjeve Përfundimtare të Angazhimit

Shoqëria gjithashtu duhet të krijojë politika dhe procedura për stafin për të kompletuar mbledhjen e dosjeve përfundimtare të angazhimit në kohën e duhur pasi të jenë përfunduar dhe raportet e rëndësishme.

7.5.4g Konfidencialiteti, Mbrojtja e Sigurt, Integriteti, Aksesueshmëria dhe Rikuperimi i Dokumentacionit të Angazhimit

Shoqëria do të krijojë gjithashtu politika dhe procedura të projektuara për të ruajtur konfidencialitetin, mbrojtjen e sigurt, integritetin, aksesueshmërinë dhe rikuperimin e dokumentacionit të përdorur për angazhimin.

Kërkesat përkatëse etike kërkojnë që stafi të ruajë në çdo kohë konfidencialitetin e informacionit të përfshirë në dokumentacionin e angazhimit, përveçse nëse autoritetit specifik të klientit i është dhënë e drejta për të zbuluar informacionin, ose ka një detyrë ligjore ose profesionale për ta bërë këtë. Ligje ose rregullore specifike mund të vendosin detyrime shtesë për personelin për të ruajtur konfidencialitetin e klientit, veçanërisht kur ka të dhëna të një natyre personale.

Nëse dokumentacioni i angazhimit është në letra, në media elektronike ose në media të tjera, integriteti, aksesueshmëria ose rikthimi i të dhënave bazë mund të kompromentohet nëse dokumentacioni mund të ndryshohet, shtohet ose fshihet pa dijeninë e shoqërisë ose nëse mund të humbasë ose të dëmtohet përgjithmonë. Prandaj, shoqëria duhet të hartojë dhe zbatojë kontrole të përshtatshme për dokumentacionin e angazhimit në:

- .. Lejimin e përcaktimit se kur dhe nga kush është krijuar, ndryshuar ose rishikuar dokumentacioni i angazhimit;
- .. Mbrojtjen e integritetit të informacionit në të gjitha fazat e angazhimit, veçanërisht kur informacioni ndahet brenda stafit ose transmetohet tek palët e tjera nëpërmjet internetit;
- .. Parandalimin e ndryshimeve të paautorizuara në dokumentacionin e angazhimit; dhe
- .. Lejimin e aksesit në dokumentacionin e angazhimit nga stafi dhe palët e tjera të autorizuara sipas nevojës për të kryer siç duhet përgjegjësitë e tyre.

7.5.4h Ruajtja e Dokumentacionit të Angazhimit

Shoqëria duhet të vendosë politika dhe procedura për mbajtjen e dokumentacionit të angazhimit për një periudhë të mjaftueshme për të përmbushur nevojat e shoqërisë, ose siç kërkohet me ligj ose rregullore.

Nevojat e shoqërisë për të ruajtur dokumentacionin e angazhimit dhe periudhën e mbajtjes, do të ndryshojnë nga natyra e angazhimit dhe rrethanat e shoqërisë. Për shembull, nëse dokumentacioni i angazhimit është i nevojshëm për të siguruar një regjistër të çështjeve me rëndësi të vazhdueshme për angazhimet e ardhshme. Periudha e mbajtjes mund të varet edhe nga faktorë të tjerë, si p.sh. nëse ligjet ose rregulloret vendase përcaktojnë periudha specifike të mbajtjes për lloje të caktuara të angazhimeve, ose nëse ka periudha mbajtje përgjithësisht të pranueshme në juridiksion, në mungesë të kërkesave specifike ligjore ose rregullatore. Në rastin konkret të angazhimeve të auditimit, periudha e mbajtjes zakonisht nuk është më e shkurtër se shtatë vjet nga data e raportit të audituesit.

Shembuj të procedurave që shoqëria zakonisht mund të miratojë për mbajtjen e dokumentacionit të angazhimit përfshijnë ato që:

- .. Lejojnë rikthimin dhe aksesin në dokumentacion gjatë periudhës së mbajtjes, veçanërisht në rastin e dokumentacionit elektronik, pasi teknologjia themelore mund të përmirësohet ose të ndryshohet me kalimin e kohës;
- .. Sigurimin kur është e nevojshme, e një regjistri të ndryshimeve të bëra në dokumentacionin e angazhimit pasi të jenë përfunduar dosjet e angazhimit; dhe
- .. Lejojnë palët e jashtme të autorizuara për të aksesuar dhe rishikuar dokumentacionin e angazhimit specifik për kontrollin e cilësisë ose për qëllime të tjera.

Shoqëria gjithashtu duhet të sigurojë që sistemi i kontrollit të cilësisë të mbetet i rëndësishëm dhe të veprojë në mënyrë efektive duke monitoruar dhe përditësuar sistemin në baza të rregullta. Është e rëndësishme të ruhen politikat dhe procedurat dhe të mbahen të përditësuara për të reflektuar ndryshimet në standardet profesionale dhe kërkesat rregullatore dhe ligjore.

7.5.4i Monitorimi

Shoqëria duhet që të krijojë politika dhe procedura të projektuara për të siguruar që politikat dhe procedurat në lidhje me sistemin e kontrollit të cilësisë janë të rëndësishme, të përshtatshme, që veprojnë në mënyrë efektive dhe që zbatohen në praktikë. Politikat dhe procedurat e tilla duhet të përfshijnë një shqyrtim dhe vlerësim të vazhdueshëm të sistemit të kontrollit të cilësisë së shoqërisë, duke përfshirë një inspektim periodik të një grupi të përzgjedhur detyrash të përfunduara.

Qëllimi i monitorimit të pajtueshmërisë me politikat dhe procedurat e kontrollit të cilësisë është të sigurojë një vlerësim për:

- .. Zbatimin nga ana e shoqërisë të standardeve profesionale dhe kërkesave rregullatore dhe ligjore;
- .. Nëse sistemi i kontrollit të cilësisë është projektuar dhe zbatuar efektivisht; dhe
- .. Nëse politikat dhe procedurat e kontrollit të cilësisë së shoqërisë janë aplikuar në mënyrë të përshtatshme, kështu që rezultatet e angazhimit që ofrohen nga shoqëria janë të përshtatshme për rrethanat.

Monitorimi përfshin të gjitha elementet e tjera të kontrollit të cilësisë, pasi siguron pajtueshmëri me politikat dhe procedurat e vendosura për përmbushjen e objektivave të lidhshme, etikës, pranimit të klientit dhe vijimësisë, burimeve njerëzore, performancës së angazhimit, si dhe vetë monitorimit. Megjithatë, rishikimi i angazhimeve është vetëm një aspekt. Monitorimi gjithashtu kërkon dokumentimin e procedurave dhe gjetjeve, si dhe komunikimin e këtyre gjetjeve.

Është e rëndësishme që përgjegjësia për procesin e monitorimit t'u caktohet kontabilistëve ose partnerëve me përvojë dhe autoritet të mjaftueshëm dhe të përshtatshëm për të marrë përgjegjësitë.

Procedurat e monitorimit përbëhen nga:

1. Vlerësimi i pajtueshmërisë së shoqërisë me politikat dhe procedurat e kontrollit të cilësisë

- .. Rishikoni të dhënat administrative dhe të personelit të përzgjedhur që kanë të bëjnë me elementet e kontrollit të cilësisë;
- .. Shqyrtoni dokumentet e punës, raportet dhe pasqyrat financiare të klientëve;
- .. Diskutoni me personelin e shoqërisë;
- .. Përmbledhni gjetjet nga procedurat e monitorimit të paktën një herë në vit dhe shqyrtoni shkaqet sistematike të gjetjeve që tregojnë se janë të nevojshme për t'u bërë përmirësime; dhe
- .. Përcaktoni çfarëdo veprimi korrigjues që duhet ndërmarrë ose përmirësime që duhet të bëhen në lidhje me angazhimet specifike të shqyrtuara ose politikat dhe procedurat e shoqërisë për kontrollin e cilësisë.

2. Komunikimi i rezultateve të monitorimit

- .. Komunikimi i gjetjeve të identifikuara me personelin e duhur drejtues brenda shoqërisë;
- .. Komunikoni të paktën një herë në vit, me partnerët përkatës të angazhimit dhe personelin tjetër të përshtatshëm, për mangësitë e vërejtura si rezultat i procesit të monitorimit dhe rekomandoni veprime korrigjuese të përshtatshme; dhe
- .. Komunikoni rezultatet e monitorimit të procesit të sistemit të kontrollit të cilësisë së shoqërisë tek personeli përkatës i shoqërisë së paku një herë në vit.

3. Vlerësimi i sistemit të kontrollit të cilësisë

- .. Personeli i duhur i menaxhimit të shoqërisë duhet të marrë në konsideratë gjetjet. Ata gjithashtu duhet të përcaktojnë çfarëdo veprimi që mund të jetë e nevojshme, duke përfshirë çdo modifikim të kërkuar në

sistemin e kontrollit të cilësisë dhe të shohin se ato zbatohen në kohën e duhur;

- .. Vlerësoni:
 - oo Përshtatshmërinë e materialeve udhëzuese të shoqërisë dhe çdo ndihmë praktike;
 - oo Zhvillimet e reja në standardet profesionale dhe kërkesat rregullatore dhe ligjore dhe se si ato reflektohen në politikat dhe procedurat e shoqërisë;
 - oo Pajtueshmërinë me politikat dhe procedurat e pavarësisë;
 - oo Efektivitetin e zhvillimit të vazhdueshëm profesional, duke përfshirë trajnimin;
 - oo Vendimet lidhur me pranimin dhe vazhdimësinë e marrëdhënieve të klientit dhe angazhimet specifike;
 - oo Kuptimi i politikave dhe procedurave të kontrollit të cilësisë nga ana e stafit dhe zbatimi i tyre.

4. Trajtimi i duhur i ankesave

Shoqëria duhet që të krijojë politika dhe procedura të projektuara për të siguruar trajtimin në mënyrë të përshtatshme me:

- .. Ankesat dhe pretendimet se puna e kryer nga shoqëria nuk arrin të përmbushë standardet profesionale dhe kërkesat rregullatore dhe ligjore; dhe
- .. Pretendimet për mospërputhje me sistemin e kontrollit të cilësisë të shoqërisë.

Ankesat dhe pretendimet, të cilat nuk përfshijnë ato që janë qartësisht të rëndësishme, mund të vijnë nga brenda ose jashtë shoqërisë. Stafi, klientët ose palët e treta mund të bëjnë ankesa ose pretendime.

Si pjesë e këtij procesi, shoqëria duhet të krijojë kanale të përcaktuara qartë për stafin për të ngritur shqetësimet, në një mënyrë që u mundëson atyre të dalin para pa frikë nga masat ndëshkimore.

Shoqëria pastaj duhet të sigurojë dokumentimin e ankesave dhe pretendimeve dhe përgjigjeve ndaj tyre, duke përfshirë:

- .. Ankesat dhe pohimet se puna e kryer nga shoqëria nuk arrin të përmbushë standardet profesionale dhe kërkesat rregullatore dhe ligjore;
- .. Pretendimet për mospërputhje me sistemin e kontrollit të cilësisë të shoqërisë; dhe,
- .. Mangësitë në hartimin ose funksionimin e politikave dhe procedurave të kontrollit të cilësisë të shoqërisë, ose mospërputhje me sistemin e kontrollit të cilësisë të shoqërisë nga stafi.

5. Dokumentimi

Shoqëria duhet që të krijojë politika dhe procedura që kërkojnë dokumentacion të përshtatshëm për të siguruar evidencë të funksionimit të secilit element në sistemin e saj të kontrollit të cilësisë.

Forma dhe përmbajtja e dokumentacionit të tillë është çështje e gjykimit dhe varet nga një numër faktorësh, duke përfshirë shembujt e mëposhtëm:

- .. Madhësia e shoqërisë dhe numri i zyrave; dhe
- .. Natyra dhe kompleksiteti i aktivitetit dhe organizimit të shoqërisë.

Shoqëria duhet ta mbajë këtë dokumentacion për një periudhë kohore të mjaftueshme për të lejuar ata që kryejnë procedura të monitorimit për të vlerësuar pajtueshmërinë e shoqërisë me sistemin e saj të kontrollit të cilësisë, ose për një periudhë më të gjatë nëse kërkohet me ligj ose rregullore.

7.6 Planifikimi i Vijimësisë së Biznesit dhe Rikuperimi nga Katastrofat

Çelësi për planifikimin e vijimësisë së biznesit dhe rikuperimin e katastrofave është ta shohësh atë si një funksion të tërë, të plotë në vetvete. Mënyra më efektive për të koordinuar mendimin dhe planifikimin tuaj në këtë fushë është të dokumentoni komponentët e ndryshëm të kërkuar në një dokument qendror. Ky quhet Plani i Vijimësisë së Biznesit.

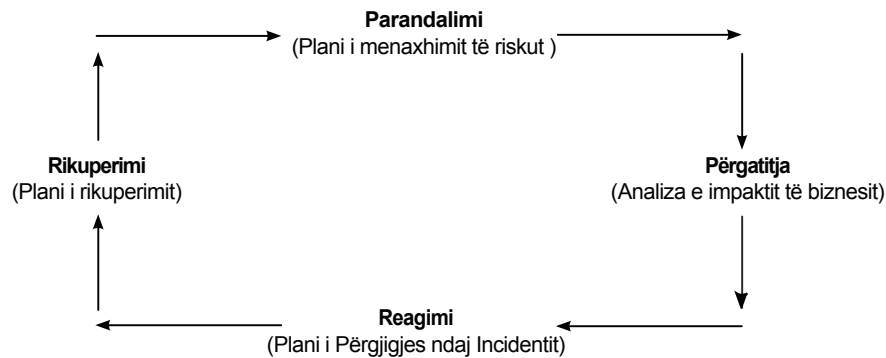
Qëllimi i zhvillimit të një Plani të Vijimësisë të Biznesit është të sigurojë vazhdimësinë e shoqërisë suaj gjatë dhe pas çdo incidenti kritik që rezulton në ndërprerje të aftësisë normale të funksionimit të shoqërisë.

Ky seksion do t'ju ndihmojë të përgatisni një Plan të Menaxhimit të Riskut dhe Analizën e Ndikimit të Biznesit, dhe të krijoni Planet për Reagimin ndaj Incidenteve dhe Rikuperimin e Biznesit tuaj.

1. Zhvillimi i Planit të Vijimësisë së Biznesit

Plani i Vijimësisë të Biznesit bazohet në kornizën e Parandalimit, Përgatitjes, Reagimit dhe Rikuperimit (PPRR). Secili nga katër elementët kryesorë përfaqësohet nga një pjesë në Proçesin e Planifikimit të Vijimësisë të Biznesit siç është ilustruar në Figurën 7.2.

Figura 7.2 Procesi i planifikimit të vijimësisë së biznesit



Është e rëndësishme që të merrni në konsideratë ndonjë kërkesë të organit ligjor ose profesional të kontabilitetit në lidhje me vijimësinë e biznesit ose kërkesat e planifikimit të vijimësisë që janë të projektuara për të mbrojtur interesin e klientëve tuaj.

2. Parandalimi

Parandalimi ka të bëjë me planifikimin e menaxhimit të riskut. Këtu identifikohen dhe menaxhohen mundësitë dhe / ose efektet e riskut të lidhura me një incident. Elementet kyçe të proçeseve të menaxhimit të riskut zbatohen në këtë fazë, me kërcënime të identifikuara dhe të trajtuara ose të reduktuara në një nivel të pranueshëm. Këto janë trajtuar në detaje në Seksionin 7.3 të këtij moduli, por do të diskutohen përsëri shkurtimisht këtu për të ruajtur kontekstin e diskutimit në këtë seksion.

3. Përgatitja

Instrumenti kyç për elementin e përgatitjes është Analiza e Ndikimit të Biznesit. Këtu identifikohen dhe prioritizohen aktivitetet kryesore të shoqërisë që mund të ndikohen negativisht nga ndonjë ndërprerje.

4. Reagimi

Funksioni kryesor i elementit të reagimit është Planifikimi i Përgjigjes ndaj Incidentit. Ky plan përshkruan veprimet e menjëhershme që duhet të ndërmerren për t'iu përgjigjur një incidenti përsa i përket kontrollit, dhe minimizimit të ndikimeve.

5. Rikuperimi

Seksioni i Rikuperimit fokusohet në planifikimin e rikuperimit. Qëllimi është të përshkruajë veprimet që duhet të ndërmerren për t'u rimëkëmbur nga një incident, me qëllim që të minimizohet koha e ndërprerjes dhe shërimit.

Një element tjetër i rëndësishëm i Planit të Vijimësisë të Biznesit është koncepti i përditësimeve dhe rishikimit të rregullt. Shpresojmë se nuk do të keni nevojë të përdorni planin, por nëse lind nevoja, duhet të dini se plani është i përditësuar me detajet, informacionet dhe burimet aktuale. Kjo është e rëndësishme, pasi ai duhet të pasqyrojë nevojat në ndryshim të shoqërisë suaj.

Formatet dhe listat e kontrollit të dhëna në seksionet vijuese duhet të përdoren si një udhëzues vetëm për t'ju ndihmuar në zhvillimin e Planit të Vijimësisë të Biznesit. Ju duhet t'a rregulloni atë për t'iu përshtatur kërkesave specifike dhe nevojave të shoqërisë suaj.

6. Elementët kryesorë të planit duhet të përfshijnë:

- .. Listën e Shpërndarjes: Një listë e përditësuar duhet të ruhet nga njerëzit që keni pajisur me një kopje të planit dhe detajet e kontaktit të tyre. Mos harroni të mbani një kopje të planit në një vend të sigurt.
- .. Referencat dhe dokumentet e ngjashme: Bëni një listë të të gjitha dokumenteve që kanë ndikim në Planin e Vijimësisë të Biznesit.
- .. Tabela e Përmbajtjes: Një tabelë e përmbajtjes duhet të përfshihet në fillim të planit.
- .. Objektivat e planit: Objektivat sqarojnë qëllimin e planit dhe duhet të përshkruajnë rezultatin e synuar. Një shembull i disa objektivave për një shoqëri do të përfshinte:

7. Objektivat e këtij plani janë:

- .. Ndërmerrni një vlerësim të menaxhimit të riskut të shoqërisë;
- .. Përcaktoni dhe priorizoni funksionet kritike të shoqërisë;
- .. Detajoni përgjigjen e menjëhershme ndaj një incidenti kritik;
- .. Detajoni strategjitë dhe veprimet që duhen ndërmarrë për të mundësuar që shoqëria të vazhdojë të funksionojë; dhe
- .. Rishikimi dhe përditësimi i këtij plani në baza të rregullta.

7.6.1 *Plani i Menaxhimit të Riskut - Parandalimi*

Ju duhet të menaxhoni risqet për shoqërinë tuaj duke identifikuar dhe analizuar gjërat që mund të kenë një efekt të kundërt në të dhe duke zgjedhur metodën më të mirë të trajtimit me secilën prej tyre.

Ka një numër hapash që duhen ndërmarrë në krijimin e Planit të Menaxhimit të Riskut:

1. Përzgjidhni dikë që të marrë përgjegjësinë për menaxhimin e riskut. Në mënyrë tipike, ky do të jetë kontabilisti, sidomos kur Plani i Menaxhimit të Riskut sapo ka filluar të implementohet. Pasi të jetë zbatuar, menaxhimi dhe mirëmbajtja e planit mund t'i delegohet një anëtar tjetër përgjegjës.
2. Identifikoni risqet. Shqyrtoni listat e kontrollit të paraqitura në Tabelën 7.2 dhe Aneksin 7.6 si një pikënisje dhe diskutoni me stafin tuaj fusha të tjera të riskut brenda shoqërisë suaj.
3. Vlerësimi dhe priorizimi i risqeve. Përdorni udhëzuesin e vlerësimit të dhënë në Seksionin 7.3 (Tabela 7.5) si mjet kryesor për këtë detyrë.

4. Identifikoni veprimet e mundshme parandaluese dhe / ose mënyrat në të cilat minimizohen risqet.
5. Identifikoni planet rezervë që ju do të zbatoni nëse kërcënimi i identifikuar do të ndodhte. Ju mund të dëshironi të përdorni një tabelë të vlerësimit të riskut (shih Tabelën 7.8).

Tabela 7.8 Tabela e vlerësimit të riskut.

					Data _____
Fjalët kyce:					
SHL: Shumë i lartë					
L: I lartë					
M: I Moderuar					
U: I ulët					
Përshkrimi i riskut	Propabiliteti	Impakti	Prioriteti	Veprimi parandalues	Planet Rezervë
Ndërprerja e procesit për realizimin e pasqyrave financiare	U	L	L	Kopje rezervë e të dhënave mbahet gjatë gjithë kohës Kompjuterat laptopë që të kenë software aktual të ngarkuar Duhet të rishikohen sistemet e bazuara në cloud	Ruajtje në vend të të gjitha programeve kompjuterike dhe të dhënave të klientit Duhet të rishikohen sistemet e bazuara në cloud
Klienti nuk paguan detyrimin e tij	M	M	M	Ndjekje të rregullt të debitorëve dhe rishikimi i listës së moshës së detyrimeve	Ekzistjnë proceset e mbledhjes së borxheve dhe kontaktet e detajuara të debitorëve

Pyetjet që duhet ti drejtoni vetes dhe ekipit tuaj janë:

- Çfarë mund të shkonte keq?
- Çfarë mund të shkaktojë një ndikim?
- Sa serioz do të ishte ky ndikim?
- Cili është propabiliteti që kjo të ndodhë?
- Mund të zvogëlohet ose të eliminohet?

7.6.2 Përgatitja-Analiza e Ndikimit të Biznesit

Mjeti kyç për elementin e përgatitjes është Analiza e Ndikimit të Biznesit. Këtu identifikohen dhe priorizohen aktivitetet kryesore të shoqërisë që mund të ndikohen negativisht nga ndonjë ndërprerje.

1. Analiza e Ndikimit të Biznesit

Kontabilistët duhet të ndërmarrin një Analizë të Ndikimit të Biznesit si pjesë e Planit të Vijmësisë të Biznesit. Për të përgatitur këtë, ju përdorni informacionin në Planin e Menaxhimit të Riskut për të vlerësuar risqet dhe ndikimet e identifikuar në lidhje me aktivitetet kritike të shoqërisë dhe përcaktoni kërkesat themelore të rikuperimit.

Aktivitetet kritike janë ato funksione kryesore të biznesit që duhet të vazhdojnë për të mbështetur shoqërinë tuaj. Ju duhet të identifikoni:

- .. Aktivitetet kritike të shoqërisë tuaj;
- .. Ndikimin në shoqërinë tuaj në rast të ndërprerjes; dhe

.. Sa kohë shoqëria juaj mund të mbijetojë nëse nuk e ka kryer këtë aktivitet.

Si pjesë e Analizës së Ndikimit të Biznesit, duhet të caktoni Objektivat e Kohës së Rikuperimit (OKR) për çdo funksion. Koha e Rikuperimit është koha nga e cila ju deklaroni se ka ndodhur një krizë në kohën kur funksioni kritik i biznesit duhet të jetë plotësisht operacional me qëllim që të shmanget humbja e rëndë financiare.

Pyetjet e mëposhtme do t'ju ndihmojnë ju dhe ekipin tuaj të përcaktoni këto aktivitete kritike për shoqërinë tuaj (shikoni Tabelën 7.9 më poshtë):

Tabela 7.9 Lista e kontrollit e aktiviteteve kritike

Nr.	Pyetjet	Komentet
1.	Listoni aktivitetet të cilat duhet të kryhen për të siguruar që shoqëria juaj të vazhdojë të funksionojë në mënyrë efektive: 1. 2. 3. 4. 5.	Gjenerimi i pasqyrave financiare
2.	Për çdo aktivitet të listuar më sipër, plotësoni sa vijon: Emri i Aktivitetit: Përshkrimi i Aktivitetit:	Gjenerimi i pasqyrave financiare Përgatitja e pasqyrave financiare
3.	Cila është humbja e shoqërisë nëse ky aktivitet nuk mund të sigurohet? Humbja e të ardhurave: Rritja e kostove: Ndikimi i stafit: Ofrimi i shërbimeve: Gjopa për shkak të afateve të humbura: Përgjegjësia ligjore, dëmi publik, dëmi personal: Humbja e emrit të mirë, imazhi publik: Komente :	\$ 10,000 në javë N / A Stafi do të duhet të reduktohet Asnjë pasqyrë financiare nuk mund të përgatitet derisa prodhimi të vazhdojë I mundshëm / minimal Vështirë të ndodhë Do të ndodhë nëse nuk mund të përm-bushë afatet e klientit Puna aktuale në proces prej 3 javësh

Nr.	Pyetjet	Komentet
4.	<p>Cila është koha maksimale që ky aktivitet mund të mos jetë i disponueshëm (ose 100% ose i pjesshëm) para se të ndodhin humbjet?</p> <p>Orë: _____</p> <p>Ditë: _____</p> <p>Javë: _____</p> <p>Muaj: _____</p> <p>Komente:</p>	<p>Orë: _____</p> <p>Ditë: _____</p> <p>Javë: 2-3 _____</p> <p>Muaj: _____</p> <p>Nëse pasqyrat financiare nuk gjenerohen brenda 2-3 javëve, shoqëria ka të ngjarë të jetë nën presion të konsiderueshëm nga klientët, me humbje të mundshme të të ardhurave dhe humbje të klientëve.</p>
5.	<p>A mbështetet ky aktivitet në ndonjë shërbim të jashtëm ose të palës së tretë për përfundimin e tij të suksesshëm?</p> <p>Jo:</p> <p>Po:</p> <p>Nëse po, zgjidhni:</p> <p>Furnizuesi i vetëm:</p> <p>Furnizuesi kryesor:</p> <p>Shumë furnizues alternativë:</p>	<p>Jo, i gjithë prodhimi realizohet brenda shoqërisë.</p>
	<p>Në një shkallë nga 1 deri në 5 (1 - më i rëndësishmi), ku do të përfshihej kjo veprimtari në aspektin e të qenit e rëndësishme për funksionimin e shoqërisë</p> <p>1.</p> <p>2.</p> <p>3.</p> <p>4.</p> <p>5.</p> <p>Komente :</p>	<p>1. MË E RËNDËSISHME!! KRITIKE!!</p> <p>2.</p> <p>3.</p> <p>4.</p> <p>5.</p> <p>Përgatitja e pasqyrave financiare është aktiviteti primar i shoqërisë. Prandaj shoqëria varet nga ky aktivitet.</p>
7.	<p>Plotësuar nga:</p> <p>_____</p> <p>Emri</p> <p>_____</p> <p>Data</p>	

Përfundimi i pyetësorit të mësipërm do t'ju lejojë të përfundoni Analizën e Ndikimit të Biznesit. Një analizë e sugjeruar e Ndikimit të Biznesit është paraqitur në Tabelën 7.10, duke përdorur të dhënat e shembullit të paraqitura më lart.

Tabela 7.10 Analiza e Ndikimit të biznesit

Aktiviteti kritik i shoqërisë	Përshkrimi	Prioriteti	Impakti i Humbjes	OKR (periudha kritike para humbjes)
Gjenerimi i pasqyrave financiare	Përgatitja e pasqyrave financiare për klientët	i lartë	Faturimi u reduktua deri në 10,000 dollarë në javë Disa punonjës mund të kenë nevojë të pushohen nga puna Asnjë pasqyrë financiare nuk mund të përgatitet derisa prodhimi të rifillojë Gjoha të mundshme për shkak të vendimit të vonuar me rregullatorët Humbja e mundshme e emrit të mirë nëse nuk është në gjendje të përmbushë afatet e klientit Shoqëria ka të ngjarë të jetë nën presion të konsiderueshëm nga klientët, me humbje të mundshme të të ardhurave dhe gjithashtu humbje të klientëve nëse pasqyrat financiare nuk gjenerohen brenda 2-3 javëve	2-3 javë

7.6.3 Reagimi - Planifikimi i reagimeve ndaj Incidenteve

Funksioni kryesor i elementit të reagimit është Planifikimi i Përgjigjes ndaj Incidentit. Ky plan përshkruan veprimet e menjëhershme që duhet të ndërmerren në përgjigje të një incidenti përsa i përket kontrollit dhe minimizimit të ndikimeve.

7.6.3a Plani i Përgjigjes ndaj Incidentit

Qëllimi i Planit të Përgjigjes ndaj Incidentit është të përgatisni shoqërinë tuaj për një përgjigje në kohë ndaj incidenteve të mëdha ose kritike dhe për të zvogëluar ndikimin e këtyre incidenteve në veprimtaritë e shoqërisë suaj, siç është identifikuar në vlerësimin tuaj të riskut. Ai gjithashtu përgatit personelin kyç për të siguruar dhe koordinuar një përgjigje efektive, për të siguruar ndërprerje minimale të operacioneve të shoqërisë në rast emergjence.

Tabela 7.11 më poshtë jep një shembull të llojit të informacionit, duke përfshirë listat e kontrollit, që mund të përfshini kur planifikoni përgjigjen tuaj ndaj një incidenti kritik. Së bashku, këto formojnë Planin tuaj të Përgjigjes ndaj Incidentit.

Table 7.11 Lista e kontrollit të përgjigjeve ndaj incidentit

Përgjigja ndaj incidentit	Vendos x	Veprimet e marra
A keni: Vlerësuar ashpërsinë e incidentit?		
• Evakuuar vendin nëse është e nevojshme?		
• Marrë parasysh të gjithë?		
• Identifikuar ndonjë person të dëmtuar?		
• Kontaktuar Shërbimet e Emergjencave?		
• Zbatuar planin tuaj të reagimit ndaj incidentit?		
• Krijuar një regjistër ngjarjeje?		
• Aktivizuar stafin dhe burimet?		
• Emëruar një zëdhënës?		
• Fituar më shumë informacion si një prioritet?		
• Njoftuar anëtarët e ekipit për incidentin?		
• Caktuar rolet dhe përgjegjësitë specifike?		
• Identifikuar ndonjë dëmtim?		
• Identifikuar aktivitetet kritike që janë ndërprerë?		
• Kontaktuar palët kryesore të interesit?		
• Kuptuar dhe zbatuar çdo kërkesë rregullatore apo pajtueshmërie?		
• Ndërmarrë reagime në media / në marrëdhënie me publikun?		

7.6.3b Proçedurat e evakuimit

Ju duhet të keni proçedura të përshtatshme evakuimi që kujdesen për stafin dhe vizitorët. Këto proçedura duhet të ruhen në një vend të arritshëm për të gjithë stafin.

Qëllimi i një plani të evakuimit është të sigurojë një sërë proçedurash që do të përdoren në rast të një incidenti kritik. Ju duhet të:

- Filloni me një plan të katit të vendqëndrimit;
- Identifikoni qartë vendndodhjen e daljeve emergjente;
- Zhvilloni strategjitë për ofrimin e ndihmës për personat me aftësi të kufizuara;
- Siguroheni që të gjithë të dinë se çfarë të bëjnë nëse evakuimi është i nevojshëm;
- Zgjidhni dhe tregoni një vend takimi larg vendqëndrimit; dhe
- Testoni planin rregullisht.

7.6.3c Paketa e Emergjencës

Nëse ka dëme në ndërtesë, ose nëse duhet evakuuar dhe aktivitetet duhet të zhvendosen në një vend tjetër, paketa e emergjencës mund të merret shpejt dhe me lehtësi dhe të nxirret jashtë ndërtesës ose, në mënyrë alternative, të ruhet në mënyrë të sigurtë në vend tjetër. Dokumentoni brenda planit tuaj çfarë gjenden në paketën tuaj të emergjencës si dhe përcaktoni kur është kontrolluar për herë të fundit.

Elementet që ju mund të dëshironi të përfshini janë:

1. Dokumentat

- .. Plani i Vijimësisë të Biznesit - plani juaj për të rikuperuar shoqërinë tuaj në rast të një incidenti kritik.
- .. Lista e punonjësve me kontakte të detajuara, duke përfshirë numrat në shtëpi dhe celularë dhe madje edhe adresat e emailit. Ju gjithashtu mund të dëshironi të përfshini detajet e kontaktit të të afërmeve.
- .. Lista e të dhënave të klientëve dhe të furnitorëve.
- .. Kontaktet për shërbimet emergjente.
- .. Kontaktet për kompanitë e shërbimeve mbështetëse;
- .. Gen-Plani i ndërtesës (kjo mund t'ju ndihmojë në një përpjekje shpëtimi), duke përfshirë vendndodhjen e gazit, energjisë elektrike dhe pikat e mbylljes së ujit.
- .. Plani i evakuimit.
- .. Inventari i fundit i stokut dhe pajisjeve;
- .. Detajet e kompanisë së sigurimeve.
- .. Informacion financiar dhe bankar.
- .. Planet dhe projektet inxhinierike.
- .. Kontaktet të autoriteteve lokale.
- .. Kancelaritë e personalizuar, vulat e shoqërisë dhe dokumentet.

2. Pajisjet

- .. Kaseta / disqe memorie kompjuterike / USB ose flash drives.
- .. Çelësat rezervë / kodet e sigurisë.
- .. Elektrik dore dhe bateri rezervë.
- .. Kordoni i rrezikut dhe sigurisë.
- .. Mesazhet.
- .. Stilolapsa shënjuese (për shenja të përkohshme).
- .. Kancelari (stilolapsa, letra, etj.).
- .. Telefon celular me kartë në dispozicion, plus karikuesin.
- .. Maskat kundër pluhurit dhe tymit toksik.
- .. Kamera e disponueshme (e dobishme për regjistrimin e provave në një pretendim ndaj një police sigurimi).

3. Shënime

- Sigurohuni që kjo paketë të ruhet në mënyrë të sigurt në ndërtesë ose jashtë saj.
- Sigurohuni që artikujt në paketë të kontrollohen rregullisht, të mbahen të përditësuara dhe të funksionojnë.
- Mos harroni se kartat e kreditit mund të jenë të nevojshme për shpenzimet emergjente.

Kjo listë nuk është e plotë dhe ju duhet ta përshtatni atë për t'iu përshtatur situatës së shoqërisë tuaj.

7.6.3d Rolet dhe Përgjegjësitë

Tabela 7.12 ju lejon të caktoni përgjegjësinë për përfundimin e secilës detyrë në një nga pozicionet tuaja të përcaktuara.

Ju pastaj do të caktoni një pozicion, ose shumë pozicione, tek një ose më shumë anëtarë të stafit dhe do të caktoni stafin rezervë kur është e nevojshme.

Anëtarëve të personelit të përfshirë më pas, duhet t'i jepet kjo tabelë me qëllim që të kuptojnë pozicionet e tyre dhe listën e detyrave për përfundimin e planifikimit para periudhës së emergjencës dhe detyrave emergjente.

Ju duhet ta përshtatni këtë tabelë sipas nevojave dhe strukturës së shoqërisë suaj.

Table 7.12 Lista e roleve dhe përgjegjësi

Roli	Anëtar i emëruar i stafit	Alternativ
Lideri i grupit	Emri: Brenton Peters Nr. Tel: 123-456-7890	Emri: John Johnston Nr. Tel: 234-567-8901
Përgjegjësitë mbi emergjencat <ul style="list-style-type: none"> • Të sigurohet që Plani i Vijimësisë të Biznesit është aktivizuar • Mbikëqyrja e implementimit të planit të reagimit dhe rikuperimit • Përcaktoni nevojën dhe aktivizoni përdorimin e një vendi alternativ të kryerjes së veprimeve dhe detyrave të tjera të vijimësisë • Komunikoni me aktorët kryesorë sipas nevojës • Ofroni informacion të rëndësishëm tek Zyrtari i Komunikimit për ta shpërndarë • Mbani stafin të përditësuar me ndryshimet e situatave. 		

Pozicioni	Anëtar i emëruar i stafit	Alternativ
Titulli	Emri: Kontakti:	Emri Kontakti:
Përgjegjësitë mbi emergjencat:		

Pozicioni	Anëtar i emëruar i stafit	Alternativ
Titulli	Emri: Kontakti:	Emri: Kontakti:
Përgjegjësitë mbi emergjencat		

7.6.3e Tabela e Kontakteve Kryesore

1. Lista e kontakteve - e brendshme

Përdorni Tabelën 7.13 për të dokumentuar kontaktet emergjente të personelit tuaj.

Table 7.13 Kontaktet e stafit të emergjencës

Personi	Numri i kontaktit	Email	Përgjegjësitë
Brenton Peters	123-456-7890	brenton.peters@accounts.com	Lideri i grupit
John Johnston	234-567-890	john.johnston@accounts.com	Lideri alternativ i grupit

2. Lista e kontakteve - e jashtme

Përdorni Tabelën 7.14 për të dokumentuar kontaktet e shërbimeve tuaja të jashtme (duke përfshirë Shërbimet e Emergjencave).

Tabela 7.14 Detajet e kontaktit të shërbimeve të jashtme

Kontaktet kryesore	Numrat e kontakteve
Policia	
Shërbimet e Emergjencave	
Ambulanca	
Spitali	
Sigurimi	
Kompania e sigurimeve	
Furnitorët	
Ujësjiellësi dhe kanalizimet	
Gazi	
Energjia elektrike	
Telefoni	
Organizatrat profesionale	
Furnizuesit e kompjuterave / software-ve	
Menaxheri i Bankës	
Qiradhënësi	

3. Regjistri i ngjarjes

Përdorni regjistrin e ngjarjes (shih Tabelën 7.15 më poshtë) për të regjistruar informacione, vendime dhe veprime në periudhën menjëherë pas ngjarjes ose incidentit kritik.

5. Tabela 7.15 Regjistri i ngjarjes

Data	Koha	Informacioni/ Vendimet / Veprimet	Inicialet
DD/MM/YY	Koha	Aktivizoni Planin e Vijimësisë të Biznesit	BP

7.6.4 Rikuperimi

Ky seksion fokusohet në planifikimin e rikuperimit. Qëllimi është të përshkruajë veprimet që duhet të ndërmerren për t'u rikuperuar nga një incident me qëllim që të minimizohet koha e ndërprerjes dhe rikuperimit. Rikuperimi është kthimi në gjendjen tuaj para emergjencës. Kryerja e aktiviteteve tuaja kritike sa më shpejt që të jetë e mundur pas një incidenti kritik është fokusi juaj primar.

Ju do të shihni më poshtë strukturën për Planin e Rikuperimit (Tabela 7.16). Ju duhet të plotësoni këtë tabelë me qëllim të mbështetjes së rikuperimit në skenarët “më të këqinj”. Ajo pastaj mund të modifikohet sipas shkallës së humbjes në shoqërinë tuaj. Procesi i rikuperimit përfshin:

- .. Zhvillimin e strategjive për të rikuperuar aktivitetet e shoqërisë suaj në kohën më të shpejtë të mundshme;
- .. Identifikimin e burimeve të nevojshme për të rikuperuar aktivitetet tuaja;
- .. Dokumentimi i OKR-s tuaj të identifikuar më parë; dhe
- .. Listimi i njerëzve që kanë përgjegjësi për secilën detyrë dhe datën e pritshme të përfundimit.

Tabela 7.16 Plani i Rikuperimit

Aktivitetet kritike të biznesi	Veprimet Parandaluese / e Rikuperimit	Kërkesat e burimeve / Rezultatet	Kohëzgjatja	Përgjegjësia	Përfunduar
Shërbimet e prodhimit janë ndaluar	Rivlerësoni pozicionin financiar të shoqërisë duke përfshirë flukset e mjeteve monetare për shkak të humbjes së të ardhurave për të përmbushur shpenzimet minimale Minimizoni shpenzimet e përgjithshme, rishikoni shpenzimet dhe zhvilloni planin e veprimt për të ulur shpenzimet fikse; të cilat përfshijnë zvogëlimin e orëve të përkohshme dhe të përhershme të stafit Gjetja e pajisjeve alternative të përkohshme për të vazhduar prodhimin Diversifikoni gamën e shërbimit të ofruar për klientët	Vendosni mënjënjë para rezervë për të mbuluar shpenzimet Zvogëloni shpenzimet aty ku është e mundur Kërkoni oferta të reja shërbimi Identifikoni ofruesit e pajisjeve alternative	2 javë	Kontabilisti	DD/MM/VV

7.6.4a Lista e Kontrollit e Rimëkëmbjes nga Incidenti

Kjo listë kontrolli (Tabela 7.17) duhet të përdoret sapo kriza të ketë përfunduar dhe ju jeni duke kërkuar të rivendosni shoqërinë tuaj në funksion të plotë. Ju do të duhet ta personalizoni këtë listë për të përfshirë informacione specifike për shoqërinë tuaj.

Tabela 7.17 Lista e Kontrollit e Rikuperimit nga Incidenti

Përgjigja ndaj incidentit	Vendosni X	Veprimet e marra
Tani që kriza ka mbaruar, a keni: Rifokusuar përpjekjet drejt rikuperimit?	<input type="checkbox"/>	
Vazhduar të grumbulloni informacion rreth situatës pasi ndikon tek ju?	<input type="checkbox"/>	
Vlerësuar pozicionin tuaj aktual financiar?	<input type="checkbox"/>	
Kontaktuar ndërmjetësin / kompaninë tuaj të sigurimit?	<input type="checkbox"/>	
Zhvilluar qëllimet financiare dhe kornizat kohore për rikuperim?	<input type="checkbox"/>	
Mbajtur te informuar stafin dhe aktorët e tjerë kryesorë?	<input type="checkbox"/>	
Identifikuar kërkesat e informacionit dhe burimin e informacionit?	<input type="checkbox"/>	
Vendosur përparësitë dhe opsionet e rikuperimit?	<input type="checkbox"/>	
Përditësuar planin e rikuperimit?	<input type="checkbox"/>	
Dokumentuar mësimet e fituara nga rikuperimi juaj, i grupit dhe i shoqërisë?	<input type="checkbox"/>	
Cili është pozicioni aktual financiar i biznesit tuaj?	<input type="checkbox"/>	
A keni përcaktuar se sa para ka biznesi juaj aktualisht në dispozicion duke krijuar një pasqyrë të fluksit të mjeteve monetare?	<input type="checkbox"/>	
A keni konsideruar objektivat, veprimet dhe prioritetet tuaja të rikuperimit?	<input type="checkbox"/>	
A keni krijuar një ekip të rikuperimit me përgjegjësi të qarta nga plani i rikuperimit?	<input type="checkbox"/>	
A mund të mbështesni një ekip të tillë që punon jashtë ambienteve të shoqërisë?	<input type="checkbox"/>	
A keni burime të mjaftueshme (personel, financa, etj.) për të sjellë biznesin deri në nivelet e mëparshme të operimit?	<input type="checkbox"/>	
A keni vlerësuar Planin tuaj të Rikuperimit dhe a mund ta përballoni atë?	<input type="checkbox"/>	
A keni një strategji marketingu për të promovuar se jeni i hapur për biznes?	<input type="checkbox"/>	
A keni parashikuar fluksin e mjeteve monetare dhe fitimin / humbjen?	<input type="checkbox"/>	
A keni ndërmend të financoni rihapjen e shoqërisë suaj nga vetë shoqëria ose nga burime të tjera?	<input type="checkbox"/>	

Kur biznesi ka marrëveshje ekzistuese për financimin e borxhit, a janë shqyrtuar këto për të siguruar që struktura financiare përputhet me nevojat e reja të shoqërisë?	<input type="checkbox"/>	
Në cilat linja ekzistuese të kredisë ka akses shoqëria, dhe a mund të aksesohen këto linja të kredisë për të financuar rihapjen e shoqërisë?	<input type="checkbox"/>	
Duke pasur parasysh kushtet potenciale të ndryshuara të tregut, a është vendosur zyra e shoqërisë suaj në vendin e duhur?	<input type="checkbox"/>	
A ka ndonjë plan nga qeveria lokale apo të tjerë që mund të ndikojnë në qëndrueshmërinë e vendndodhjes së shoqërisë suaj, siç janë ndryshimet që mund të kufizojnë aksesin?	<input type="checkbox"/>	
A është madhësia e zyrës tuaj shumë e madhe apo shumë e vogël, duke pasur parasysh potencialin e ardhshëm të shoqërisë suaj?	<input type="checkbox"/>	
A i keni akoma pronat dhe pajisjet që shoqërisë tuaj i nevojiten për të rifilluar?	<input type="checkbox"/>	

7.6.4b Përditëso, Ruaj dhe Rishiko

Është e rëndësishme që ju të provoni planin tuaj për t'u siguruar që ai mbetet i rëndësishëm dhe i dobishëm. Kjo mund të bëhet si pjesë e një shembull trajnimi dhe është një faktor kyç në zbatimin e suksesshëm të planit gjatë një emergjence.

Ju gjithashtu duhet të siguroheni që të rishikoni dhe përditësoni rregullisht planin tuaj për të ruajtur saktësinë dhe të pasqyroni ndonjë ndryshim brenda ose jashtë shoqërisë.

Pikat e mëposhtme mund të ndihmojnë:

- .. Një program trajnimi duhet të përgatitet për të gjithë njerëzit që mund të jenë të përfshirë në raste emergjente në vendngjarje.
- .. Kushtojini vëmendje ndryshimeve të stafit. Paraqisni një pasqyrë të planit në procedurat e hyrjes së stafit të ri.
- .. Është më mirë të përdorni titujt e stafit dhe jo emrat.
- .. Nëse ndryshoni strukturën e shoqërisë tuaj ose furnizuesit dhe kontraktorët, kjo duhet të ndryshohet në planin tuaj.
- .. Pas një ngjarjeje, është e rëndësishme të rishikoni ecurinë e planit, duke theksuar atë që është trajtuar mirë dhe çfarë mund të përmirësohet për herën tjetër. Shënoni detajet e rishikimeve të planit tuaj në Tabelën 7.18 më poshtë.

Tabela 7.18 Rishikimi i planit të rimëkëmbjes

Përditësim / Data e Rishikimit	Arsyeja e shqyrtimit	Ndryshimet e bëra

7.6.5 Vdekja ose paaftësia e kontabilistit

Një tjetër fushë e rëndësishme e riskut për shoqërinë është vdekja ose paaftësia e kontabilistit. Pjesa më e madhe e asaj që është diskutuar në këtë seksion deri më tani është përqendruar në proceset e menaxhimit të riskut për vetë shoqërinë. Megjithatë, është gjithashtu e përshtatshme t'i kushtohet vëmendje strategjive për minimizimin e riskut lidhur me vdekjen ose paaftësinë e kontabilistit.

7.6.5a Strategjitë për minimizimin e riskut

Strategjitë e minimizimit të riskut për t'u përgatitur në rast vdekjeje ose paaftësie të kontabilistit ose partnerëve (shih Tabelën 7.1.1 poshtë për listën e kontrollit):

1. Dhënia e informacionit të ndjeshëm

- (a) Është e rëndësishme që praktikuesi të dokumentojë dhe të mbajë në një vend të sigurt informacione kritike që janë të nevojshme për drejtimin dhe funksionimin efektiv të shoqërisë. Ky informacion mund të përfshijë:
 - (i) Marrëveshjet dhe kontratat me klientët;
 - (ii) Marrëveshjet dhe kontratat me punonjësit;
 - (iii) Marrëveshjet dhe kontratat me furnitorët;
 - (iv) Garancitë personale të ofruara dhe kujt i janë ofruar;
 - (v) Marrëveshjet bankare dhe financiare;
 - (vi) Emri i avokatit dhe kontaktet e tij;
 - (vii) Pronësia intelektuale që zotëron shoqëria ose që zhvillohet nga shoqëria; dhe
 - (viii) Rekomandime për menaxhimin e vazhdueshëm të shoqërisë.

2. Mbulimi me sigurim të përshtatshëm

- (a) Është e rëndësishme që kontabilisti dhe shoqëria të mbulohet me sigurim të përshtatshëm.
- (b) Nëse kontabilisti ka partnerë, është e rëndësishme që shoqëria të ketë një sigurim të përshtatshëm për të mbuluar secilin partner dhe për të siguruar fondet për të paguar pjesën e pasurisë së partnerëve të shoqërisë në rast vdekjeje të tyre.
- (c) Kontabilistët e kujdesshëm do të sigurojnë burimet e tyre kryesore njerëzore ashtu si sigurojnë pasuritë e tyre fizike.
- (d) Mbulimi i rëndësishëm i sigurimit përfshin:
 - Sigurimin e "Personit më të rëndësishëm" ;
 - Sigurimin e partnerëve / aksionerëve (kjo parashikon pagesën për familjarët e partnerëve);
 - Sigurimin e kapitalit të biznesit (është e rëndësishme që polica e sigurimit të kapitalit të biznesit të mbështetet nga një "marrëveshje blerje / shitje", siç diskutohet më poshtë).

3. Sigurohuni që ekziston një "marrëveshje blerje / shitje"

- (a) Nëse ka partnerë në shoqëri, është e rëndësishme të sigurohet një marrëveshje e vlefshme "blerje / shitje". Kjo përcakton kushtet dhe afatet e dakorduara ndërmjet partnerëve për blerjen ose shitjen e aksioneve të tyre në shoqëri.

- Siguroni që marrëveshja e blerjes/ shitjes është përgatitur sipas ligjit; dhe
- Konfirmoni se është rakorduar me mbulimin e partnerëve / aksionerëve për të siguruar që nuk ka humbje.

4. Informoni bankierët dhe furnitorët

- (a) Është e rëndësishme të shqyrtoni paraprakisht se cili mund të jetë reagimi i bankierëve, huadhënësve dhe furnitorëve të tjerë për vdekjen ose paaftësinë e kontabilistit.
- A do të ishin të gatshëm të vazhdonin me marrëdhëniet e tyre financiare, apo do të kërkonin borxhin e tyre.
 - A ka biznesi rezerva financiare të mjaftueshme për të mbuluar këtë situatë?

5. Siguroni trajnim të përshtatshëm të stafit

- (a) Trajnimi i duhur duhet t'i ofrohet stafit në fushat kryesore të menaxhimit dhe funksionimit të shoqërisë në mënyrë që ajo të mos jetë plotësisht e varur nga kontabilisti.

6. Sigurohuni që shoqëria ka një manual të shkruar të procedurave që duhet të ndiqen

- (a) Është jetësore për veprimtarinë e vazhdueshme të shoqërisë që të përgatitet një manual i procedurave i cili dokumenton plotësisht procedurat, proceset dhe operacionet e shoqërisë.
- (b) Kjo do të thotë që shoqëria është në gjendje të vazhdojë të veprjë pas vdekjes ose paaftësisë së kontabilistit derisa të dihet me siguri e ardhmja e saj.
- (c) Manuali i procedurave gjithashtu bëhet një dokument kyç në çdo proces vlerësimi që është ndërmarrë, pasi ai tenton të shtojë vlerën e shoqërisë duke zvogëluar besimin tek kontabilisti.

7. Sigurohuni që janë realizuar përshkrimet e punës

- (a) Është e rëndësishme që për të gjitha rolet brenda shoqërisë të jenë përfunduar përshkrimet e punës dhe se secili anëtar i stafit të jetë i qartë për detyrat që duhet të kryejë.

8. Kryeni vlerësime të rregullta të stafit

- (a) Vlerësimet e rregullta të stafit lejojnë stafin të jetë i informuar për progresin dhe zhvillimin e tyre lidhur me shoqërinë dhe gjithashtu i siguron kontabilistit mundësinë për të marrë informacion mbi performancën e tyre.
- (b) Ato gjithashtu ju sigurojnë kontabilistëve mundësinë për të këshilluar anëtarët e stafit për hapat që duhet të merren nëse kontabilistët do të vdisnin ose do të bëheshin të paaftë për të vazhduar punën.

9. Çështjet e partneritetit

- (a) Nëse ka partnerë brenda shoqërisë, është e rëndësishme që të sqarohet se çfarë do të ndodhë në rast të vdekjes së tyre ose paaftësisë së tyre.

10. Marrëdhënie të tjera biznesi

- (a) Është e rëndësishme të kuptohet nëse vdekja e parakohshme ose paaftësia e kontabilistit ose partnerit do të ndikonte në mënyrë të padrejtë në ndonjë marrëdhënie tjetër biznesi që ka shoqëria.

Tabela 7.19 Lista e kontrollit të strategjive për minimizimin e rreziqeve

	Risku	Pyetjet
1.	Dokumentoni informacionin e ndjeshëm të shoqërisë	<p>A është informacioni i mëposhtëm i dokumentuar dhe në ruajtje në mënyrë të sigurt:</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Marrëveshjet dhe kontratat me klientët; 2. Marrëveshjet dhe kontratat me punonjësit; 3. Marrëveshjet dhe kontratat me furnitorët; 4. Garancitë personale të ofruara dhe kujt i janë ofruar; 5. Marrëveshjet bankare dhe financiare; 6. Emrin e avokatit dhe kontaktet e tij; 7. Pronësia intelektuale që zotëron shoqëria ose që zhvillohet nga shoqëria; 8. Rekomandime për menaxhimin e vazhdueshëm të shoqërisë. 8. Rekomandime për menaxhimin e vazhdueshëm të shoqërisë.
2.	Mbulimi me sigurim të përshtatshëm	<p>A është mbuluar me siguracion:</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Personi kryesor? 2. partneri / aksionari? 3. kapitali i biznesit?
3.	“Marrëveshje shitje / blerje”	<ol style="list-style-type: none"> 1. A është përgatitur një marrëveshje ligjore shitje / blerje? 2. A është rakorduar kjo me sigurimin e partneritetit / aksionerit?
4.	Bankat dhe furnitorët	<ol style="list-style-type: none"> 1. A janë ata të përgatitur të vazhdojnë me marrëdhëniet e tyre financiare apo do të kërkojnë borxhin e tyre? 2. A ka shoqëria rezerva të mjaftueshme financiare për të mbuluar këtë situatë?
5.	Trajnimi i stafit	<ol style="list-style-type: none"> 1. A është trajnuar stafi në menaxhimin dhe aktivitetet e shoqërisë?
6.	Manuali i procedurave	<ol style="list-style-type: none"> 1. A është përgatitur Manuali i Procedurave? 2. A ruhet dhe mbahet ai i përditësuar?
7.	Përshkrimet e punës	<ol style="list-style-type: none"> 1. A janë përgatitur përshkrimet e punës?
8.	Vlerësimet e stafit	<ol style="list-style-type: none"> 1. A realizohen vlerësime të rregullta të stafit? 2. Cili është formati i tyre?
9.	Çështjet e partneritetit	<ol style="list-style-type: none"> 1. Nëse ka partnerë brenda shoqërisë, a janë qartësuar ata se çfarë mund të ndodhë në rast të vdekjes apo paaftësisë së tyre për punë?
10.	Marrëdhëniet e tjera të biznesit	<ol style="list-style-type: none"> 1. A do të ndikonte padrejtësisht vdekja ose paaftësia e kontabilistit në ndonjë marrëdhënie tjetër biznesi që ka shoqëria? 2. A janë dokumentuar planifikimi apo planet e vazhdimësisë?

7.7 Përgjegjësia dhe sigurimi brenda shoqërisë suaj

Ky modul është përqëndruar në temën e menaxhimit të riskut dhe strategjitë e diskutuara për të menaxhuar ose minimizuar atë risk. Ju mund të eliminoni disa prej këtyre risqeve; megjithatë, shumë risqe ju duhet t'i menaxhoni dhe me kalimin e kohës, përpiquni t'i reduktoni.

Kontabilistët në shoqëritë publike duhet ta konsiderojnë sigurimin si një komponent të rëndësishëm të strategjisë së përgjithshme të menaxhimit të riskut. Në procesin e menaxhimit të risqeve të biznesit të tyre, kontabilistët do të identifikojnë ekspozime të caktuara rrisht që mund të kenë një ndikim të rëndësishëm tek shoqëritë e tyre. Siç është diskutuar në këtë modul, qasja që aplikohet është identifikimi i riskut, vlerësimi i tij dhe trajtimi.

Megjithatë, kur arrini në përfundimin se një risk është tepër i madh për t'u mbajtur, opsioni është të transferoni atë. Sigurimi është një nga format më të vjetra të transferimit të riskut dhe sigurimi i dëmit profesional është një kërkesë e detyrueshme për anëtarët e disa organeve profesionale dhe rregullatorëve.

Për kontabilistin, ka shumë lloje të ndryshme të sigurimeve që mund të ofrojnë mbrojtje tani dhe në të ardhmen. Është e rëndësishme të zgjidhni formën më të përshtatshme të sigurimit që i përshtatet rrethanave tuaja. Për ta bërë këtë, do të duhet të kuptoni pozicionin tuaj dhe nivelin e ekspozimit dhe përgjegjësisë që mund të hasni.

Për shumicën e llojeve të mbulimit të sigurimit, një ndërmjetës i sigurimeve do të veprojë si përfaqësuesi juaj. Ndërmjetësi do të hyjë në tregun e sigurimit nën emrin tuaj. Prandaj, është e rëndësishme që të keni besim në aftësinë e ndërmjetësit tuaj për të njohur profesionin tuaj, për të kuptuar profilin tuaj të riskut dhe për ta përcjellë atë në mënyrë korrekte tek siguruesit. Gjithashtu, është e rëndësishme që ndërmjetësi juaj i sigurimit të plotësojë kërkesat e duhura të licencimit për vendndodhjen tuaj gjeografike.

Ndërmjetësi juaj duhet të ketë jo vetëm një kuptim të mirë të profesionit tuaj, por edhe një njohje të fortë të ligjit të sigurimeve. Është e dobishme për ju të kuptoni siguruesin dhe çështjet që lidhen me cilësinë e policave të sigurimit, siç janë p.sh. përvoja e tyre në profesion dhe sa i përshtatshëm është mbulimi. Është e rëndësishme të përcaktohet nëse siguruesi është i përgatitur për të ofruar ndihmë për të zvogëluar riskun tuaj.

7.7.1 Sigurimi i zhdëmtimit profesional

Polica e zhdëmtimit profesional mbron një kontabilist nga përgjegjësitë e tij ligjore kundrejt palëve të treta për dëme, humbje ose dëmtime që lindin nga neglizhenca e tyre profesionale ose nga punonjësit e tyre.

Nivelet e mbulimit mund të ndryshojnë shumë nga një sigurues tek tjetri. Ndër çështjet që duhen marrë parasysh janë shtrirja e mbulimit, tejkalimi i aplikueshëm, data retroaktive (me efekt mbulimi), mbulimi gjeografik dhe përjashtimet. Ju gjithashtu duhet të jeni të qartë për atë që është përfshirë në sigurimin që ju po merrni.

7.7.1a Mbulimi për të gjithë punën tuaj

Duhet të jeni plotësisht të informuar për çdo kufizim, ose përjashtim të policave të sigurimit që mund të ndikojnë në mbulimin që keni për aktivitetet tuaja. Kur është e mundur, duhet të merrni konfirmim me shkrim në lidhje me mbulimin e ofruar për fushat e punës që po realizoni. Shembuj të këtyre aktivitetëve, në përputhje me rregulloret e juridiksionit, përfshijnë:

- .. Punën e auditimit;
- .. Këshilla për investime;
- .. Planifikimin e pensioneve;
- .. Shërbimet e kujdesit për të moshuarit;

- .. Ndërmjetësimi i financave dhe hipotekat;
- .. Paaftësia paguese;
- .. Bashkimet dhe shkrirjet;
- .. Blerja ose shitja e bizneseve;
- .. Migrimi;
- .. Puna për pasuritë e humbura (të vdekura); dhe
- .. Këshilla për sigurimin dhe menaxhimin e riskut.

7.7.1b Çështje të tjera që duhen marrë parasysh

1. Identifikimi i risqeve tuaja

Është e rëndësishme që të paraqisni plotësisht të gjitha faktet në lidhje me profilin tuaj të riskut kur aplikoni për mbulim të sigurimit të zhdëmtimit profesional. Forma e propozimit luan një rol kritik në ndihmën që i jepet siguruesit për ta kuptuar këtë.

Shumica e sigurimeve të zhdëmtimit profesional nuk janë kontrata të rinovueshme, që do të thotë se polica e sigurimit do të përfundojë në datën e skadimit. Prandaj, do të duhet të dorëzoni një formular të ri të propozimit për mbulimin përpara skadimit të policës aktuale. Informacioni që jepni në propozim i jep siguruesit informacionin që ata kanë nevojë për kuotën e tyre dhe bazën për pozicionin e tyre.

2. Rivendosja e kufirit të dëmshpërblimit

Ndryshe nga format e tjera të policës së përgjegjësisë, shumica e siguruar përmes policës së zhdëmtimit profesional zakonisht është e kufizuar, kështu që kufiri zbatohet në totalin e të gjitha pretendimeve ndaj policës, gjatë periudhës së policës së sigurimit. Një rivendosje automatike lejon që ky kufizim total të rritet për numrin e rivendosjeve të specifikuar në policën e sigurimit, ndërkohë që kufiri për çdo kërkesë mbetet kufiri i shumës së siguruar. Meqë kjo mund të ndryshojë nga njëra policë sigurimi në tjetrën, është e preferueshme që të ketë një rivendosje të pakufizuar të kufirit të dëmshpërblimit.

3. Data retroaktive

Data retroaktive është data pas së cilës mbulohen veprimet, gabimet ose mosveprimet e të siguruarit. Çdo veprim, gabim ose mosveprim që rrjedh nga puna e bërë pas datës retroaktive do të mbulohet nga polica e sigurimit. Data e fillimit është fillimi i periudhës së policës.

Çdo kufizim në mbulimin tuaj retroaktiv mund të ndikojë mbulimin për disa ose të gjithë punën që mund të keni bërë në të kaluarën. Konsideroni me kujdes ndikimin e çdo kufizimi të tillë.

4. Mbulimi për shoqëritë apo bizneset e kaluara

Kontrolloni nëse polica e sigurimit ju mbulon për pretendimet e bëra në lidhje me një shoqëri të mëparshme ose ndonjë biznes tjetër.

5. Shtesat mbi mbulimin standard

Shtesat që mund të jenë të vlefshme përfshijnë:

- .. Shpifjet;
- .. Humbjen e dokumentave;
- .. Pandershmërinë;

- Besnikërinë;
- Partnerët që largohen dhe / ose vijnë; dhe
- Shpenzimet për marrjen e informacionit dhe shërbimet e zgjidhjes së ankesave.

Disa nga këto shtesa mund të jenë automatike, nëse policia ofron mbulim për çdo detyrim civil. Mund të jetë e vlefshme për të parë nëse ofrohen shtesa të tjera.

6. Përfundimi i mbulimit të sigurimit

Përfundimi i mbulimit të sigurimit është një term i përdorur nga industria e sigurimeve për të përshkruar se si një shoqëri do të reduktojë (ose “përfundojë”) përgjegjësinë e saj ndaj klientëve të saj pasi të ketë pushuar së funksionuari. Është thjesht një policë e zhdëmtimit profesional që siguron një mbulim të kufizuar (domethënë, mbulimi i kufizuar në punën e bërë para datës së mbylljes së shoqërisë).

Sigurimi i zhdëmtimit profesional nënshkruhet në bazë të “kërkesave të bëra për zhdëmtim”. Prandaj, një shoqëri mbulohet vetëm për pretendimet që mund të ngrihen kundrejt saj për punën që ajo kryen gjatë funksionimit të saj, për aq kohë sa shoqëria është e mbrojtur nga siguracioni. Mbulimi i sigurimit mund të përfundojë vetëm për një shoqëri që nuk funksionon më. Një shoqëri e tillë mund të mbyllet për shkak se partneri ka dalë në pension ose pas shitjes së biznesit në një shoqëri tjetër.

Nuk ka asnjë kufizim në përgjegjësinë që keni ndaj klientëve tuaj dhe prandaj nuk ka kufizim në periudhën kohore për të cilën duhet të vazhdohet sigurimi. Mbulimi thjesht duhet të vazhdojë derisa partnerët e shoqërisë të ndjehen të kënaqur që nuk ka më asnjë mundësi të krijimit të problemeve me punën e tyre.

7.7.2 Llojet e tjera të Sigurimeve që duhet të merren në konsideratë

Llojet e mëposhtme të sigurimit mund të merren parasysh për shoqërinë tuaj. Megjithatë, kini parasysh se sigurimet dhe kërkesat e ndryshme mund të aplikohen në juridiksionin tuaj lokal. Ky informacion është dhënë vetëm për qëllime udhëzimi.

1. Ndërprerja e biznesit ose sigurimi i uljes së fitimit

Ky lloj sigurimi mbulon shoqërinë për ndërprerje të punës, si rezultat i dëmtimit të pronës nga zjarri ose rreziqeve të tjera të siguruara. Mbulimi duhet të sigurojë që shpenzimet në vijim janë përmbushur dhe se fitimi neto i parashikuar sigurohet nëpërmjet gjenerimit të flukseve monetare.

2. Sigurimi i ndërtesës dhe pajisjeve brenda ndërtesës

Ky sigurim duhet të mbulojë ndërtesën dhe objektet brenda saj, si edhe stokun, kundër humbjes për shkak të një numri rrethanash të ndryshme.

3. Sigurimi i përgjegjësisë publike

Sigurimi i përgjegjësisë publike duhet të mbulojë pronarin dhe biznesin kundër rreziqeve financiare në rastet e të qënurit përgjegjës ndaj një pale të tretë për vdekje ose lëndim, humbje ose dëmtim të pronës ose humbje ekonomike që rezultojnë nga neglizhenca e shoqërisë, ose kontabilistit.

4. Sigurimi i personit kryesor

Ky lloj sigurimi duhet të ndihmojë në mbulimin e humbjes së një anëtari kryesor të stafit.

5. Sigurimi i aksidenteve dhe sëmundjeve

Ky sigurim është i rëndësishëm për kontabilistët që të mbulojnë pozicionet e tyre si operatorë të vetëpunësuar,

sipas kërkesave lokale dhe juridiksionale.

6. Mbulimi i vjedhjeve

Aktivitetet e shoqërisë dhe të biznesit duhet të mbrohen nga vjedhjet përmes këtij lloji sigurimi. Kjo gjithashtu mund të mbulohet me sigurimin e elementëve të pronës.

7. Garancia e besnikërisë

Humbjet që rrjedhin nga keqpërdorimi nga punonjësit që përvetësojnë ose vjedhin duhet të mbulohen nga ky sigurim.

8. Sigurimi ndaj prishjeve të impianteve dhe pajisjeve / makinerive

Ky sigurim duhet të mbrojë shoqërinë kundër prishjes së impianteve, pajisjeve dhe makinerive - kjo është e rëndësishme kur ekziston një varësi e lartë nga pajisjet kompjuterike. Këto artikuj mund të mbulohen edhe përmes sigurimit të elementëve të pronës, por vlen të kontrollohen policat specifike.

7.8 Konkluzione

Ky modul ka trajtuar çështjen e menaxhimit të riskut dhe ndikimin specifik që ai ka në jetën e shoqërisë së kontabilitetit. Ai ka siguruar një kuadër për identifikimin, vlerësimin dhe veprimin ndaj risqeve të identifikuar brenda shoqërisë suaj.

Ai gjithashtu ka trajtuar çështjet etike që duhet të keni parasysh në një shoqëri dhe masat mbrojtëse që mund të vendosni për t'ju ndihmuar të merreni me kërcënimet etike. Moduli vazhdoi të trajtojë proceset e kontrollit të cilësisë dhe rolin e rëndësishëm që ato mund të luajnë në menaxhimin e risqeve të shoqërisë. Më pas, ai mbuloi planifikimin e vijimësisë së biznesit dhe përfshiu strategji se si të trajtoheshin risqet që rrjedhin nga vdekja ose paaftësia e kontabilistit.

Moduli përfundoi me një diskutim mbi përgjegjësinë dhe sigurimin brenda shoqërisë tuaj dhe shqyrtoi llojet e sigurimeve që mund të jenë më të rëndësishme për kontabilistin. Kontabilistët inkurajohen të jenë dhe të mbeten vigjilentë për të gjitha fushat e riskut brenda shoqërisë së tyre dhe të kërkojnë mënyra për të zvogëluar ose eliminuar ato fusha ku risku i tyre është në një nivel të papranueshëm.

7.9 Tekste dhe burime të tjera të IFAC

[IFAC Global Knowledge Gateway](#) është një qendër dixhitale ku kontabilistët profesionistë mund të aksesojnë lehtësisht leadership-in (drejtimin) e mendimit dhe burimet nga IFAC, organizatat anëtare, dhe nga grupe dhe individë të tjerë të spikatur.

Seksioni i [The Gateway Practice Management](#) përfshin artikuj, video dhe burime shtesë për të plotësuar këtë modul. Ne ju inkurajojmë që të rishikoni përmbajtjen, të jepni komente, të angazhoheni me kontribuesit dhe të ndani pikëpamjet tuaja mbi çështjet praktike bashkëkohore.

Aneksi 7.1 Përgjegjësitë e lidershipit për kontrollin e cilësisë brenda një shoqërie

ISQC 1 Paragrafët 18 dhe 19

Në përputhje me SNKC 1 (ISQC 1), shoqëria e njej rëndësinë e promovimit të një kulture të brendshme që njej kontrollin e cilësisë si thelbësore në kryerjen e angazhimeve. Përgjegjësia përfundimtare për sistemin e kontrollit të cilësisë të shoqërisë është pranuar nga partneri / drejtori / bordi drejtues i partnerëve dhe si e tillë shoqëria ka vendosur politika dhe procedura që adresojnë secilin nga elementët e një sistemi të kontrollit të cilësisë siç përshkruhet në ISQC 1.

Partneri / drejtori / bordi drejtues i drejtorëve cakton përgjegjësinë operacionale për sistemin e kontrollit të cilësisë të shoqërisë për:

(vendosni emrin/at) _____

i cili ka përvojë dhe aftësi të mjaftueshme dhe të përshtatshme, dhe autoritetin e nevojshëm, për të marrë atë përgjegjësi dhe cili e ka pranuar rolin.

Firmosur _____

Data _____

Firmosur _____

Partneri _____

Data _____

Aneksi 7.2 Rrethanat dhe Marrëdhëniet që kërkojnë Njoftim**(për Partnerët e Angazhimit në Rastin e Angazhimeve të Dhënies së Sigurisë)**

Kur një punonjës (ose anëtar i ekipit të dhënies së sigurisë) është i vetëdijshëm për një marrëdhënie/lidhje me një klient, një zyrtar i kontrollit të cilësisë duhet të njoftohet në mënyrë që të ndërmerren veprime të përshtatshme. Marrëdhënie të tilla përfshijnë:

- .. Punësimin e familjarëve ose shokëve nga klienti;
- .. Punësimin e ardhshëm ose së fundmi me klientin që shërben si zyrtar, drejtor ose sekretar i kompanisë të klientit;
- .. Marrëdhënie e afërt biznesi me klientin;
- .. Interesi financiar mbi klientin;
- .. Kredi dhe / ose garanci për / nga klienti;
- .. Marrja e dhuratës, përfitimit ose mikpritjes nga klienti; dhe
- .. Çdo marrëdhënie tjetër që mund të komprometojë integritetin dhe objektivitetin.

Pas njoftimit, partneri i angazhimit / partneri përgjegjës për vlerësimin e çdo kërcënimi ndaj pavarësisë dhe objektivitetit do të ndërmarrë veprimet e duhura për t'i eliminuar ato kërcënime ose për t'i zvogëluar ato në një nivel të pranueshëm, duke zbatuar masa mbrojtëse. Dokumentacioni siguron dëshmi se si janë trajtuar kërcënimet që janë identifikuar. Më poshtë është një format modeli mbi praktikën e sigurimit nga Udhëzuesi i IFAC për Kontrollin e Cilësisë për SHVM-të.

Plani A**Pavarësia e Partneritetit dhe Stafit**

Listoni dhe shpjegoni shkurtimisht natyrën e të gjitha çështjeve që në të mirë të njohurive dhe besimeve tuaja mund të ndikojnë pavarësinë. Referojuni Seksionit 290 të Kodit të IESBA kur plotësoni listën.

Çdo çështje do të shqyrtohet nga partneri i angazhimit. Informacione të mëtejshme mund të jenë të nevojshme për të përcaktuar se çfarë veprimi, nëse ka, është i nevojshëm.

Të gjitha vendimet dhe mënyra e veprimit që do të ndiqet duhet të dokumentohet plotësisht

Përshkrimi	Detajoni se sa mund të ndikohet pavarësia	Mbrojtja e duhur e aplikuar (nëse është e aplikueshme) për të eliminuar ose zvogëluar kërcënimet në një nivel të pranueshëm

Aneksi 7.3 Konfirmimi Vjetor i Pavarësisë**Udhëzime**

Të gjithë anëtarët e ekipit, duke përfshirë partnerët, duhet të plotësojnë këtë formular për të vlerësuar përputhjen e tyre me politikën dhe procedurat e pavarësisë së shoqërisë. Duhet të plotësohet:

- Nga punonjësit e rinj si pjesë e procesit të orientimit;
- Në çdo rishikim vjetor të performancës së punonjësve dhe
- Nga partnerët çdo vit.

Emri i punonjësit

PO	JO	
<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	A keni një interes financiar material të drejtpërdrejtë ose të tërthortë në një klient apo filialet e tij?
<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	A keni një interes financiar në ndonjë konkurrent të rëndësishëm, investitor në ose pjesëmarrje të një klienti?
<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	A keni ndonjë marrëdhënie të jashtme biznesi me një klient ose një zyrtar, drejtor ose aksioner kryesor që ka si qëllim fitimin financiar?
<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	A i keni ndonjë klienti ndonjë borxh (përveç se si një konsumator normal ose në rastin e një kredie për shtëpi sipas kushteve normale të kreditimit)?
<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	A keni autoritetin për të nënshkruar çeqe për një klient?
<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	A jeni lidhur me një klient si promovues, nënshkrues kapitali ose aksionar, drejtor, zyrtar ose në cilindo kapacitet të barazvlefshëm me një anëtar të menaxhimit apo një punonjës?
<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	A shërbeni si drejtor, kujdestar, oficer ose punonjës i një klienti?
<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	A është punësuar bashkëshorti juaj ose fëmijët tuaj nga një klient?
<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	A ka ndonjë familjar të punësuar në ndonjë pozicion menaxherial nga një klient?
<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	A ka ndonjë faturim të bërë me vonesë (ose vlerë e lartë e punës në proces) për klientët që janë në përgjegjësinë tuaj?

Nëse jeni përgjigjur PO për ndonjë nga këto pyetje, ju duhet të detajoni arsyen për këto kërcënime për pavarësinë në memorandumun e rezolutës së pavarësisë, së bashku me një shpjegim se si kërcënimi për pavarësi është eliminuar ose reduktuar në një nivel të pranueshëm.

Kam lexuar politikën e pavarësisë së shoqërisë dhe Kodin e Etikës të Kontabilistëve Profesionistë të IESBA dhe besoj se i kuptoj ato. Jam në pajtim me përjashtim të çështjeve të memorandumit të rezolutës së pavarësisë.

Nënshkrimi i punonjësit Data

Nënshkrimi i partnerit Data

Përshtatur nga: Instituti i Kontabilistëve në Australi, Udhëzues për Kontrollin e Cilësisë, botimi i tretë, nëntor 2009.

Aneksi 7.4 Lista e Kontrollit e pranimit të klientëve të rinj**Udhëzime**

Ky formular duhet të përdoret për të dokumentuar vendimet për të pranuar klientin.

Kujdes: Kontabilistët kujtohen se duhet të tregojnë kujdes kur të plotësojnë këtë listë për të shmangur çdo mundësi të shpifjes ndaj individëve, për shembull, gjatë vlerësimit të integritetit të tyre.

Klienti Data

	Komente
Integriteti i klientit është marrë parasysh dhe ne nuk kemi asnjë informacion që do të na çonte në përfundimin se klientit i mungon integriteti.	
Kompetent për të kryer angazhimin?	
Burime për të përfunduar në kohë?	
Konsiderata të pavarësisë: Ka përfunduar lista e kontrollit të pavarësisë në angazhimin për dhënien e sigurisë? Nuk ka kërcënime të rëndësishme për pavarësinë në angazhime që nuk kanë lidhje me dhënien e sigurisë?	
Nivelet e tarifave / çështjet e mbledhjes së detyrimeve?	
Konsiderata rreth verifikimit të pyetjeve të klientëve?	
Arsyeja e vërtetë për t'u larguar nga kontabilisti i mëparshëm?	
Ndonjë konflikt interesi i konsideruar dhe kërcënim i zvogëluar në një nivel te pranueshëm?	
A merret në konsideratë përgjigja e letrës mbi etikën?	

A është planifikuar rishikimi i sistemit të kontabilitetit dhe mbajtjes së të dhënave Po/Jo

Data

Vendimi i marrë për të pranuar klientin Po/Jo

Kontrolli i informacionit të klientit në regjistrat e qeverisë dhe ndjekja e nevojshme Po/Jo

Lista e kontrollit të angazhimit të klientëve përfundoi Po/Jo

Letra e angazhimit u dërgua Po/Jo

Shtuar në axhendën e mbledhjeve të grupit për të informuar stafin Po/Jo

Pergatitur ngaData

Rishikim i partnerit Data

Përshtatur nga: Instituti i Kontabilistëve në Australi, Udhëzues për Kontrollin e Cilësisë, botimi i tretë, nëntor 2009.

Aneksi 7.5 Procedurat e Angazhimit të Klientëve: Ndryshimet në Emërimet Profesionale

Emri i klientit Fundi i vitit

	Komente	iniciales
1. Kërkoni lejen e klientit të ardhshëm për të komunikuar me audituesin ekzistues. Nëse leja refuzohet, mos pranoni emërimin.		
2. Nëse merrni leje, shkruajini audituesit ekzistues duke kërkuar të gjithë informacionin që duhet të vihet në dispozicion për t'i mundësuar audituesit të ardhshëm të vendosë nëse do të pranojë emërimin ose jo. Arsytet për mos pranimin e emërimit mund të përfshijnë arsye etike dhe tregtare: tarifat e papaguara ndaj audituesit paraardhës nuk janë bazë për refuzim.		
3. Audituesi ekzistues duhet të marrë lejen e klientit për t'i dhënë informacion audituesit të ardhshëm. Nëse leja refuzohet, audituesi ekzistues duhet të informojë audituesin e ardhshëm, i cili duhet të refuzojë emërimin.		
4. Komunikimi i marrë nga audituesi i mëparshëm mund të jetë me gojë ose me shkrim. Një komunikim i tillë duhet të trajtohet me sigurinë më të madhe, pavarësisht nëse emërimi është pranuar apo jo.		
5. Shikoni me kujdes ndonjë arsye të dhënë nga audituesi ekzistues për atë se pse emërimi duhet të refuzohet. Audituesi ekzistues është i detyruar të japë arsye specifike për audituesin e ardhshëm.		
6. Nëse nuk merrni përgjigje nga audituesi ekzistues, dërgoni një kërkesë pasuese me anë të një dokumenti rekomande, duke përcaktuar një afat kohor pas të cilit do të supozohet se nuk ka arsye profesionale përse emërimi duhet të refuzohet.		
7. Nëse nuk merrni përgjigje nga audituesi i mëparshëm, siguroni prova për dorëheqje ose largim të vlefshëm nga detyra.		
8. Kërkoni emrin e kompanisë dhe të individit në internet. Kërkoni më pas ndonjë nga raportet jo të zakonshme për sjellje të paligjshme ose joetike.		

Aneksi 7.6 Listat e kontrollit të menaxhimit të riskut

Identifikimi i risqeve të mundshme në një shoqëri

a. Shërbimet e kryera	
	A keni përcaktuar në mënyrë të përshtatshme objektin e detyrës, dhe a keni përjashtuar fusha specifike, për të cilat nuk pranoni përgjegjësi?
	Si i vlerësoni kërkesat e njohurive / përvojës për punën e re dhe atë në vijim?
	Si i vlerësoni pritshmëritë e klientit / përdorimin e planifikuar të raporteve?
	A ka rrezik të lartë ofrimi i shërbimit? (p.sh. angazhimet e dhënies së sigurisë të ndërmarra ose të ofruara)
	A mund të ofroni ju një raport objektiv, ose a kërkon klienti një gjykim subjektiv?
b. Risku i kontratës	
	A jeni dakord zyrtarisht për kushtet e angazhimit dhe çfarëdo ndryshimi?
	A përdorni “termat dhe kushtet standarde” për të gjitha angazhimet?
	A mund të kufizohet përgjegjësia juaj?
	Si i menaxhoni “tarifat e kushtëzuara” apo shpërblimin e bazuar në performancë?
	A jeni i përjashtuar nga mbajtja e interesave financiare të klientit ose nga marrja e komisioneve?
c. Risku i Pranimit / Vazhdimit	
	A po vlerësoni zyrtarisht klientët potencial për pranim?
	Pse klienti ndryshon kontabilistët?
	A ka refuzuar ndonjë profesionist tjetër klienti potencial?
	A ka shenja të hershme të mosmarrëveshjeve për tarifat që janë propozuar për shërbimet e klientit?
	A ka lejuar klienti kohë të mjaftueshme për të përfunduar procesin e pranimit?
	Si e vlerësoni mbajtjen e klientëve kohë pas kohe?
	Si e adresoni ndonjë konflikt interesi?
	Si e ruani pavarësinë?
	A ka ndonjë shqetësim në lidhje me qëndrueshmërinë, reputacionin apo menaxhimin e klientit?
d. Risku i performancës	
	A kërkon opinionin e një partneri të dytë ose një “mentori” të jashtëm?
	Si po e ruani konfidencialitetin?
	A janë tarifat shumë të ulëta për punën cilësore?
	A po investoni mjaftueshëm në kualifikimin e vazhdueshëm profesional për vete dhe stafin tuaj?
	A keni respektuar kërkesat minimale të kualifikimit të vazhdueshëm profesional?

	Cili është niveli i sigurimit të zhdëmtimit profesional?
	A është e përshtatshme në aspektin e nivelit dhe kushteve të policës së sigurimit?
	A keni deklaruar të gjitha shërbimet që ofrohen për siguresin?
	A jeni të vetëdijshëm për potencialin e një kërkesë ndaj policës dhe a keni bërë njoftimin e siguruesit gjatë periudhës së sigurimit ose në propozimin tuaj për sigurim?
	A keni ju një pretendim për tarifën që mund të rezultojnë në një kundër pretendim të klientit për neglizhencë?
	Cilat janë risqet e performancës së profesionistëve të ndryshëm nga brenda shoqërisë?
	A janë profesionistët e tjerë të mbuluar nga skemat e mbulimit të detyrimeve?
	Si i keni angazhuar ju nënkontraktorët / agjentët / konsulentët, dhe si jeni zhdëmtuar në lidhje me punën e tyre?
	A keni konsideruar nivelet e aftësive, nivelet e mbulimit të sigurimeve dhe a ka ndonjë dëmshpërblim?
	A është materiali juaj reklamues / promovues keqinformues apo mashtrues përsa i përket aftësive, kualifikimeve, etj?
	Si i keni dhënë udhëzimet dhe ndihmën e përshtatshme për personelin?
	Si i keni dhënë mbikëqyrjen e duhur personelit?
	Si e keni vlerësuar punën e vazhdueshme të personelit?
	A keni proceset e duhura të inspektimit dhe rishikimit?
	A janë përcaktuar dhe komunikuar rolet dhe përgjegjësitë e personelit në lidhje me menaxhimin e riskut?

Integriteti

Pyetjet për t'u marrë parasysh:

Lista e kontrollit e integritetit

Nr.	Pyetja	Komente	Data e përfunduar
1.	A shqyrtoni dosjet e klientit?		
2.	Sa shpesh i shqyrtoni dosjet e secilit klient?		
3.	A keni shënime operative në dosjet e klientit (p.sh. softweri, preferencat postare, etj.)?		
4.	Keni kritere për klientët e rinj dhe për mbajtjen e klientëve? A janë dokumentuar?		
5.	A përdorni letra angazhimi? Kujt i dërgohen dhe sa shpesh?		
6.	A i përdor listat e kontrollit shoqëria juaj? A ka një listë qendrore të tyre? Kush përdor listat e kontrollit në zyrë? Sa shpesh përditësohen dhe nga kush?		
7.	A keni procedura të dokumentuara siç janë manualët, letrat standarde, etj? Nëse është kështu, ku mbahen?		
8.	Cili është personi përgjegjës në shoqëri për menaxhimin e procedurave të kontrollit të cilësisë për të siguruar që të gjitha punët të kryhen me një cilësi të lartë?		

Shërbimet e ofruara

Pyetjet për t'u marrë parasysh:

Lista e kontrollit për shërbimet e ofruara

Nr.	Pyetja	Komente	Data e përfunduar
1.	A e dini se cilat shërbime ofron shoqëria juaj? A ekziston një listë e centralizuar për klientët dhe stafin?		
2.	A ofroni shërbime që nuk jeni të kualifikuar për t'i ofruar?		
3.	A jepni siguri që shërbimet që ofroni janë të njohura mirë nga klientët në formën e një letre angazhimi?		
4.	A janë anëtarët e stafit, të cilët janë caktuar për të realizuar punën e klientëve, të aftë dhe trajnuar në fushën përkatëse?		
5.	A janë shërbimet e duhura për profilin dhe burimet e shoqërisë tënde?		
6.	A keni burime për të përmbushur ofrimin e shërbimeve?		
7.	A keni një rrjet referimi dhe si e siguron kontrollin e cilësisë për këtë mjet referimi?		
8.	A e nënkontraktoni ndonjë pjesë të punës tuaj dhe a e siguron kontrollin e cilësisë (p.sh, kontabilitetit, auditimit, etj.)?		

Marketingu dhe komunikimi

Pyetjet për t'u marrë parasysh:

Lista e kontrollit të marketingut dhe komunikimit

Nr	Pyetja	Komente	Data e përfunduar
1.	A keni një plan marketingu dhe / ose strategjik të përshtatshëm për shoqërinë tuaj? (i madh apo i vogël)? Nëse po, si monitorohet dhe vlerësohet ai për ndonjë risk?		
2.	A është ky plan i dokumentuar dhe i komunikuar te ndonjë ose i gjithë personeli tuaj? Nëse po, si bëhet kjo? Nëse jo, pse jo?		
3.	Çdo shoqëri ka një kulturë. A keni identifikuar kulturën e shoqërisë suaj? Nëse po, a është stafi juaj i vetëdijshëm për këtë?		
4.	A e kuptojnë klientët tuaj kulturën e shoqërisë dhe, nëse jo, e shihni nevojën për komunikimin me ta?		
5.	A keni konsideruar konkurrencën tuaj në planin tuaj të marketingut?		

Personeli dhe burimet njerëzore

Pyetjet për t'u marrë parasysh:

Lista e kontrollit e stafit dhe burimeve njerëzore

Nr.	Pyetja	Komente	Data e përfunduar
1.	A keni staf dhe a keni identifikuar secilin anëtar prej roleve të tyre?		
2.	A keni kontrata pune për punonjës apo të ngjashme për stafin tuaj? Nëse jo, rekomandohet që secilit anëtar të stafit t'i ofrohet një kontratë pune.		
3.	A keni marrë parasysh sigurinë e personelit tuaj dhe sigurinë personale?		
4.	A keni një politikë të shëndetit dhe sigurisë në punë? A zbatohet dhe praktikohet?		
5.	A ka shoqëria juaj një politikë të zgjidhjes së ankesave?		
6.	A keni një procedurë të prezantimit të stafit?		
7.	Si e monitoroni punën e stafit? Kur është bërë kjo dhe sa shpesh?		
8.	Si është trajnuar dhe përditësuar stafi për ndryshimet e rëndësishme të zyrës dhe për ndryshimet rregullatore?		
9.	A janë anëtarët e stafit tuaj të mbikëqyrur siç duhet? A është rishikuar puna e tyre?		
10.	Nëse anëtarët e stafit japin këshilla për klientët, a jeni në dijeni të këshillës së dhënë? A janë ato të mbuluara nën policën tuaj të sigurimit të zhdëmtimit profesional?		
11.	Nëse japin këshilla, a monitorohen dhe regjistrohen për referenca të ardhshme?		
12.	Si siguroheni që ju ose cilido prej stafit tuaj të kualifikoheni në mënyrë të duhur për t'u dhënë këshilla klientëve?		

Menaxhimi i informacionit dhe burimeve

Pyetjet për t'u marrë parasysh:

Lista e kontrollit të informacionit dhe menaxhimit të burimeve

Nr.	Pyetja	Komente	Data e përfunduar
1.	Identifikoni / përshkruani çdo medium elektronik që përdorni për të komunikuar me rregullatorët e qeverisë ose ndonjë organ tjetër qeveritar me të cilin ndërveproni.		
2.	Identifikoni se si ju tregoni kujdes të arsyeshëm kur këshilloni klientët dhe ndërveproni me kërkesat e ndryshme ligjore.		
3.	Si i mbani të përditësuar me të gjitha ndryshimet e fundit që mund të ndikojnë në shoqërinë tuaj dhe atë të klientëve tuaj? Si e informoni stafin tuaj?		
4.	Cilat hapa ndërmerrni për të siguruar që ju nuk jeni profesionalisht neglizhent?		
5.	Ku e merrni informacionin dhe burimet tuaja në të cilat mbështeteni? A janë të besueshme burimet tuaja të informacionit? A e mbështesin detyrimin tuaj për të marrë kujdes të arsyeshëm?		
6.	A e dini se cilat janë detyrimet tuaja në lidhje me profesionalizmin?		
7.	A i plotësoni ju dhe stafi juaj kërkesat për kualifikimin e vijueshëm profesional? Si i mbani të përditësuar? Si monitorohet kjo?		

Detyrimet rregullatore

Pyetjet për t'u marrë parasysh:

Lista e kontrollit të detyrimeve rregullatore

Nr.	Pyetja	Komente	Data e përfunduar
1.	Cila është procedura juaj për dorëzimin e formave të shoqërisë tuaj te të gjitha organet qeveritare dhe rregullatore?		
2.	A keni një listë të klientëve? A e dini se çfarë roli luani për secilin klient?		
3.	A e monitoroni listën e klientëve tuaj sipas programit të dorëzimit dhe raportimit?		
4.	Sa i përket fluksit të punës për shoqërinë tuaj, a e dini se çfarë duhet të plotësohet dhe statusin aktual të secilës punë në çdo moment të caktuar? Si e bëni këtë?		
5.	A komunikoni me klientët tuaj në lidhje me detyrimet e tyre të dorëzimit dhe raportimit, si dhe fluksin tuaj të punës?		
6.	A e masni performancën tuaj të dorëzimit dhe raportimit? Si e bëni këtë?		
7.	A identifikoni ndonjë risk që lidhet me dorëzimin e vonuar dhe penalitetet? A komunikoni me klientët tuaj sapo identifikohen risqet?		

Teknologjia e informacionit dhe siguria

Pyetjet për t'u marrë parasysh:

Lista e kontrollit e teknologjisë së informacionit dhe të sigurisë

Nr.	Pyetja	Komente	Data e përfunduar
1.	Sa i sigurt është hardware juaj, software dhe çdo informacion që ruhet në mënyrë elektronike?		
2.	A janë të licencuar të gjithë softwarët tuaj? Nëse jo, a i keni marrë parasysh risqet për shoqërinë tuaj?		
3.	Si e mbron shoqërinë tuaj kundër piraterisë / kopjimit të software-t tuaj?		
4.	Kopjimi i të dhënave (Backups): Çfarë planesh back-up keni në zyrë? A e dini nëse kopjimi i të dhënave tuaja (backup-i) është kryer me sukses? A testoni backup-et tuaja? Kush është përgjegjës për këtë funksion në shoqërinë tuaj? Ku është i dokumentuar ky proces?		
5.	Interneti: Çfarë mbrojtjeje nga viruset (nëse ka) keni? Sa shpesh është përditësuar? Çfarë politikash keni në lidhje me shkarkimet e informacionit që janë të papërshtatshme? A është dokumentuar kjo? A keni një mbrojtës kundër viruseve (firewall)? A keni software anti-spam?		
6.	Emaillet: A keni politika dhe procedura për të menaxhuar përdorimin e postës elektronike të stafit tuaj? A keni ndonjë refuzim që përshkruan “skemën e përgjegjësisë së kufizuar” dhe “deklaratën e privatësisë” kur është e aplikueshme?		
7.	A keni asistencë të menjëhershme ose specialistë teknike në dispozicion, nëse ju ndodh të keni probleme kompjuteri apo software?		

Planifikimi i menaxhimit të dështimit-vijimësisë

Pyetjet për t'u marrë parasysh

Lista e kontrollit të menaxhimit të dështimit-vijimësisë

Nr.	Pyetja	Komente	Data e përfunduar
1.	Kush është partneri kryesor / i shoqërisë? A e ka i njëjti person përgjegjësinë për menaxhimin e zyrës? Nëse jo, kush e ka atë përgjegjësi?		
2.	A ka ndonjë tjetër në shoqëri që mund ta menaxhojë këtë përgjegjësi në rast se personi kryesor bëhet i paaftë?		
3.	Cilat janë marrëveshjet rezervë nëse personi kryesor nuk është në gjendje të vazhdojë?		
4.	Nëse jeni kontabilist i vetëm, a keni konsideruar se çfarë mundësish do t'ju pengonin juve të vepronit për një periudhë të gjatë kohore?		
5.	A keni ndonjë plan kur stafi juaj është i sëmurë për periudha të zgjata kohore?		
6.	A keni plane rezervë për shoqërinë tuaj në rast zjarri, përmytjeje apo fatkeqësish të tjera?		
7.	Sa i përket stafit, a ka ndonjë fushë të shoqërisë ku vetëm një person ka njohuri? Duhet t'i kushtohet vëmendje trajnimit të stafit, kështu që shoqëria ka të paktën dy persona që njohin çdo punë të veçantë.		

Pranimi ose vijimësia e klientëve

Pyetjet për t'u marrë parasysh

Lista e kontrollit të pranimit ose vijimësisë të klientit

Nr.	Pyetja	Komente	Data e përfunduar
1.	Sa shpesh i analizoni klientët tuaj dhe nëse i plotësojnë kriteret e pranimit?		
2.	A e vlerësoni herë pas here mbajtjen e klientëve?		
3.	A e merrni në konsideratë ndonjë mosmar-rëveshje të klientit që potencialisht mund të çojë në një çështje të zhdëmtimit profesional? A e njoftoni kompaninë tuaj të sigurimit?		
4.	A jeni siguruar që objektiviteti dhe integriteti juaj të mos rrezikohen?		
5.	Si e ruani konfidencialitetin e klientit?		

Menaxhimi i fluksit të mjeteve monetare

Pyetjet për t'u marrë parasysh

Lista e kontrollit të fluksit të mjeteve monetare

Nr.	Pyetja	Komente	Data e përfunduar
1.	A keni një politikë të menaxhimit të mjeteve monetare? Kush është përgjegjës për këtë në shoqërinë tuaj?		
2.	A keni plane rezervë për të mbuluar një pozicion deficit të fluksit të mjeteve monetare?		
3.	A keni kapital punues të mjaftueshëm për të mbështetur shoqërinë tuaj tani dhe në të ardhmen?		
4.	A po funksionon biznesi juaj në një pozicion me aftësi paguese?		



Planifikimi i vijimësisë



Moduli
8

Tabela e përmbajtjes

8.1 Hyrja	418
8.2 Planifikimi i vijimësisë për një kontabilist profesionist të vetëm8	
8.3 Zhvillimi i planit tuaj të vijimësisë.....	418
8.3.1 Kuptoni shoqërinë tuaj	418
8.3.2 Blerësi juaj i ardhshëm.....	419
8.3.3 Plani i vijimësisë.....	422
8.4 Zgjedhja e opsionit tuaj të vijimësisë së shoqërisë.....	423
8.5 Metodologjitë e vlerësimit	424
8.5.1 Hyrje.....	424
8.5.2 Metodatat e vlerësimit.....	424
8.5.3 Kapitalizimi i fitimeve të ardhshme të qëndrueshme.....	425
8.5.4 Metoda e vlerësimit “Rule of thumb”	426
8.5.5 Vlera kontabël neto	426
8.6 Mundësitë për partneritet, konsolidim, bashkim dhe blerje.....	427
8.6.1 Të menduarit mbi pronësinë e përbashkët	427
8.6.2 Partneriteti/Bashkimi	428
8.6.3 Konsolidimi.....	429
8.7 Shitja e shoqërisë, Shitja e disa kontratave dhe Shitja progressive.	430
8.7.1 Shitja e shoqërisë	430
8.7.2 Shitja e disa kontratave të shoqërisë.....	431
8.7.3 Shitja progresive	432
8.8 Zhvillimi i planeve të brendshme për vijimësinë e shoqërisë.....	433
8.8.1 Vijimësia e brendshme.....	433
8.8.2 Pranimi i partnerëve të rinj.....	434
8.8.3 Blerja nga partnerët ekzistues	434
8.9 Konsiderata për largimin	435
8.9.1 Efektet e ndikimit të tatimeve	435
8.9.2 Kufizimet tregtare.....	435
8.9.3 Ndryshime në stilin e jetesës	436
8.9.4 Çështjet e pajtueshmërisë	436
8.10 Konkluzione	436
8.11 Tekste dhe burime të tjera të IFAC	437
Aneksi 8.1 Lista e kontrollit të partneritetit/bashkimit	438
Aneksi 8.2 Lista e kontrollit të konsolidimit	440

Aneksi 8.3 Lista e kontrollit e shitjes së shoqërisë.....	441
Aneksi 8.4 Lista e kontrollit e shitjes së disa kontratave	442
Aneksi 8.5 Lista e kontrollit e shitjes progresive	443
Aneksi 8.6 Lista e kontrollit e vijimësisë së brendshme.....	444
Aneksi 8.7 Lista e kontrollit e pranimit të partnerëve të rinj	445
Aneksi 8.8 Lista e kontrollit e blerjes nga partnerët ekzistues	446
Aneksi 8.9 Lista e kontrollit e çështjeve të pajtueshmërisë.....	447
Aneksi 8.10 Raste studimore	449

8.1 Hyrja

Ndërkohë që kontabilistët profesionistë po plaken, mendimet e tyre fokusohen drejt largimit, - jo vetëm nga shoqëria, por edhe nga profesioni kontabël. Ndërkohë që planifikojnë largimin e tyre nga jeta e biznesit, ata duan të dinë nëse shoqëria që kanë ndërtuar vlerësohet në sytë e të tjerëve.

Shoqëria i ka mundësuar këtyre individëve të ardhura përgjatë viteve, duke i lejuar ata që t'i shërbejnë komunitetit. Ata kanë krijuar marrëdhënie me klientët përgjatë kohës, i kanë ndihmuar, shërbyer dhe mbështetur klientët. Sidoqoftë qëndron pyetja, a do jetë shoqëria me vlerë në sytë e dikujt tjetër? Dhe nëse po, sa shumë do vlerësohet dhe cili është personi që do e vlerësojë si duhet?

Një plan vijimësie mundëson përmbylljen e ushtrimit të profesionit në mënyrë të zakonshme. Kjo nënkupton që ky proces nuk do të lihet në dorë të fatit, por ka një plan të mirëmenduar. Ky plan i jep një nivel të lartë sigurie personave që preken nga ky largim, në veçanti stafit.

Ky modul merr në konsideratë këto pyetje dhe më gjerë. Objektivi i tij është t'ju vijë në ndihmë juve për të menaxhuar çështjet që duhet të merrni në konsideratë dhe t'ju ndihmojë për të qenë gati për sigurimin e vijimësisë.

8.2 Planifikimi i vijimësisë për një kontabilist profesionist të vetëm

Problemet e ndryshme që po ndesh profesioni i kontabilistit janë mirëdokumentuar dhe trajtuar në modulet paraardhëse. Ato përfshijnë:

- Plakjen e profesionit;
- Problemet me tërheqjen dhe mbajtjen e stafit;
- Presionin që vjen nga sistemet rregullatore dhe të pajtueshmërisë;
- Presioni i afateve kohore për profesionistët e vetëm;
- Niveli i lartë i kërkesave të klientëve, që nënkupton se kontabilistët profesionistë kanë pak kohë për t'u fokusuar në kërkesat e planit të vijimësisë.

Pjesa më e madhe e shoqërive të kontabilitetit janë shoqëri me një ose dy ortakë. Kjo është preferenca e profesionistëve, por shumë profesionistë të vetëm duhet të marrin në konsideratë përfshirjen e partnerëve, si pjesë të planit të tyre të vijimësisë. Shumë prej tyre do hasin vështirësi duke qenë se janë mësuar të praktikojnë profesionin të vetëm për shumë vite. Kjo mund t'u duket në kundërshtim me të gjithë filozofinë që mbart funksionimi pa partnerë të tjerë. Mbi të gjitha, duhet nënvizuar fakti që sa më shpejt të realizohet plani i vijimësisë së shoqërisë, aq më shpejt mund të trajtohen këto çështje.

Ky modul mundëson lista kontrolli dhe burime për t'ju ndihmuar gjatë këtij procesi. Në këtë modul, termi "planifikimi i vijimësisë" përdoret kryesisht në kontekstin e largimit nga shoqëria.

8.3 Zhvillimi i planit tuaj të vijimësisë

Një ndër pyetjet më të zakonshme që bëhen kur profesionistët fillojnë të konsiderojnë planin e largimit është, "A do më paguajë njeri për këtë shoqëri?" Përgjigjia është zakonisht "Po," por përgjigja e pyetjes. "Sa do më paguajnë?" varet nga një sërë faktorësh.

8.3.1 Kuptoni shoqërinë tuaj

Një ndër mënyrat më të mira për të rritur vlerën e shoqërisë tuaj në momentin që planifikoni largimin është të realizoni një plan të strukturuar. Tabela 8.7 paraqet konsiderata që duhen patur parasysh për personat që po mendojnë daljen në pension. Përgjigjet për pyetjet më poshtë ju ndihmojnë të përcaktoni qasjen tuaj lidhur me vijimësinë, dhe ju ndihmon të vlerësoni se cilën nga mundësitë potenciale duhet të merrni në konsideratë.

Tabela 8.1 Kuptoni shoqërinë tuaj dhe veten tuaj më mirë

	Pyetja	Përgjigjia/Veprimi
1.	Çfarë mundësish kam unë?	
2.	Çfarë duhet të bëhet për t'i realizuar ato?	
3.	Çfarë dëshiroj që të ndodhë me klientët e mi?	
4.	Çfarë dëshiroj që të ndodhë me stafin tim?	
5.	Cilat janë kufizimet e biznesit që janë të pranueshme për mua?	
6.	Kur duhet të filloj të flas me partnerët/blerësit potencial?	
7.	Sa mendoj se vlen shoqëria ime?	
8.	Sa realisht vlen shoqëria ime?	
9.	Me çfarë shume parash dua të largohem nga shoqëria?	
10.	A më pëlqen të punoj me partnerë të tjerë, apo preferoj të punoj vetëm?	
11.	Për sa kohë do më duhet të jem i përfshirë në shoqëri pasi të shes interesat e mia?	
12.	Me kë duhet të flas rreth blerjes së interesave të mia?	
13.	A ka ndonjë anëtar të ekipit tim që mund të jetë një blerës potencial?	
14.	Sa fitimprurëse është shoqëria ime?	
15.	Çfarë sistemesh, procedurash dhe procesesh duhet të ndërmerri që të përmirësoni performancën e shoqërisë tuaj?	
16.	A paraqet shoqëria ime një investim me vlerë për dikë tjetër?	

Pasi t'i jeni përgjigjur këtyre pyetjeve, ju duhet të rishikoni pjesën tjetër të modulit për të kuptuar mundësitë e vijimësisë që keni në dispozicion. Ky modul diskuton 8 mundësi të tilla në detaje. Të paktën njëra prej tyre do të vlejë si mundësi e preferuar për ju. Ju duhet të poziciononi shoqërinë tuaj në mënyrë që të maksimizoni përfitimet që do të merrni nga ndjekja e kësaj mundësie.

8.3.2 Blerësi juaj i ardhshëm

Pavarësisht mundësisë që ju zgjidhni, nëse keni në plan për të shitur interesat tuaja, ju duhet të keni në mendje blerësin tuaj të ardhshëm. Blerësit tuaj të ardhshëm duhet t'i përgjigjen pyetjeve të mëposhtme:

- A është një investim i mirë?
- A do më mundësojë një kthim të mirë të investimit fillestar?
- A paraqet ky investim një vlerë të mirë?

Hapi i parë në planifikimin e largimit nga shoqëria juaj është t`a përgatisni atë paraprakisht. Mënyra më e mirë për këtë është duke marrë në konsideratë pyetjet e blerësit potencial, apo partnerit të ardhshëm. Më pas, ju mund të zhvilloni shoqërinë tuaj në mënyrë që të ofrojë përgjigje pozitive ndaj këtyre pyetjeve. Blerësit, zakonisht, do të vlerësojnë blerjen e tyre bazuar në kriteret si më poshtë, në tabelën 8.2.

Tabela 8.2 Konsideratat e blerësit

Fusha	Niveli	Analiza	Përgjigjia
Tarifat	Historiku i niveleve të tarifave	Si kanë qenë tarifat gjatë 1,3 dhe 5 viteve të fundit?	
		Llogarisni dhe vlerësoni progresin gjatë këtyre viteve.	
	Qëndrueshmëria e tarifave	A do të jenë të qëndrueshme këto tarifa?	
		A ka evidenca për flukse të qëndrueshme të mjeteve monetare?	
		Çfarë evidence ka për të mbështetur këtë?	
	Ndikimi i tarifave jo-periodike	Identifikimi i tarifave jo-periodike	
		Vlerësoni ndikimin në tarifat e pritshme të qëndrueshme në të ardhmen.	
Përfitueshmëria	Historiku i fitimeve	Identifikimi i fitimeve gjatë 1,3 ose 5 viteve të fundit	
	Qëndrueshmëria e fitimit	A është i qëndrueshëm ky nivel fitimi?	
		Çfarë ndikimi do ketë procesi i largimit tek fitimet?	
	Ndikimi i tarifave jo-periodike në fitim	Identifikimi i komponentëve të fitimit jo-periodik.	
		Vlerësoni ndikimin në fitimin periodik.	
	Shpenzimet jo-operative të pallogaritura	Identifikimi i shpenzimeve të tjera indirekte (jo të drejtpërdrejta për biznesin)	
		Shtoni shpenzimet jo-operative të pallogaritura për të vlerësuar fitimet operative nga një prespektivë biznesi.	
		Zëra të tillë mund të jenë paga të mbivlerësuara për pronarin, shpenzime për udhëtime dhe akomodim dhe shpenzime për shërbime utilitare.	
		Vlerësimi i fitimit normal përkundrejt kriterit të blerjes	
Debitorët	Pozicioni i debitorëve	Rishikimi i debitorëve.	
		Rishikimi dhe vlerësimi i borxheve të këqija.	
		Cili është niveli i çregjistrimeve të borxheve të këqija?	
		Cilat janë pritshmëritë për të ardhmen?	

Fusha	Niveli	Analiza	Përgjigjia
	Procesi i kontrollit të debitorëve	Identifikimi i procesit të kontrollit të debitorëve aktualë	
		Identifikimi i historikut të procesit të mbledhjes së borxheve.	
		Vlerësimi i efikasitetit	Përshtatja sipas mundësive.
Puna në proces	Pozicioni i punës në proces	Rishikimi i punës në proces.	
		Vlerësimi i punës në proces dhe mundësia e konvertimit në të ardhura dhe të hyra.	
		Cilat janë nivelet e humbjeve dhe pritshmëritë për të ardhmen?	
	Procesi i kontrollit të punës në proces	Identifikimi i procesit të kontrollit të punës në proces	
		Vlerësimi i efikasitetit	Përshtatja sipas mundësive
Baza e klientëve	Qëndrueshmëria e bazës së klientëve	Vlerësimi i numrit të klientëve gjatë 3 viteve të fundit	
		Kontrolli i numrit të klientëve të shtuar gjatë 3 viteve të fundit.	
		Numri i klientëve të humbur gjatë 3 viteve të fundit	
	Shpërndarja e klientëve	Vlerësimi i shpërndarjes së klientëve sipas fushave të ndryshme të industrisë	
		Kontrolloni madhësinë e klientëve si: qarkullimin, numrin e punonjësve, etj.	
	Mosha e pronarëve të bizneseve në bazën e klientëve	Kontrolloni moshën e pronarëve të bizneseve në bazën e klientëve. Sa më pranë moshës së pensionit, rritet risku për të ardhurat e ardhshme të shoqërisë.	
Varësia	Klientët	Kontrolloni për varësi në një ose disa klientë.	
	Industria	Kontrolloni nëse ka varësi nga ndonjë industri e caktuar apo disa industri.	
	Profesionistët	Kontrolloni për varësi ndaj ndonjë profesionisti ekzistues, si nga ana e stafit dhe klientëve.	
Stafi	Cilësia e stafit ekzistues	Vlerësoni aftësitë dhe kompetencat	
		Vlerësoni kualifikimet dhe eksperiencën	
		Vlerësoni dhe rishikoni historinë e faturimit.	
Sistemet	Infrastruktura e brendshme	Vlerësoni infrastrukturën e brendshme, proceset, sistemet dhe procedurat e kontrollit të cilësisë	

Fusha	Niveli	Analiza	Përgjigjia	
Përputhshmëria	Rregullatorët qeveritarë	Identifikimi i ndonjë problematike të mundshme		
		Vlerësimi i ndikimit të pronarët e rinj		
	Departamenti i taksave i qeverisë	Identifikimi i ndonjë problematike të mundshme		
		Vlerësimi i ndikimit të pronarët e rinj		
Pesha	Vlera e 5 klientëve më të rëndësishëm si përqindje ndaj bazës së tarifave	Identifikoni 5 klientët më të rëndësishëm		
		Përcaktoni tarifën e vendosura ndaj tyre		
		Mblidhni ato dhe llogaritni si përqindje ndaj bazës së tarifave.		
Tranzicioni	Procesi i shitjes së biznesit	Çfarë është një proces "i shitjes së biznesit"?		
		Sa gjatë është i gatshëm të qëndrojë shitësi gjatë procesit të shitjes së biznesit?		
		Shikoni për një strategji të planifikuar, që përfshin:		
		Strategji për shitjen e biznesit, dorëzimin e drejtimit;		
		Strategji komunikimi me klientët kryesorë, p.sh takime me secilin prej tyre.		
		Strategji komunikimi për të ruajtur balancën me bazën e klientëve.		
		Strategji komunikimi me stafin ekzistues, p.sh takime me ekipet; dhe		
		Trajnime mbi sistemet dhe procedurat.		
		Kufizimet	Vlerësimi i kufizimeve nga kushtet e tregut.	
			Vlerësimi i çështjeve jo-konkurrese.	
		Etika	Vlerësimi i ekzistencës së problemeve etike me bazën e klientëve që mund të kenë ndikim në pozicionin e etikës së shoqërisë.	

8.3.3 Plani i vijimësisë

Pavarësisht opsionit të vijimësisë që ju zgjidhni, shoqëria juaj duhet të përmirësojë pozicionin financiar për t'u bërë sa më atraktive si alternativë investimi për blerësit e mundshëm. Janë disa fusha me rëndësi, në të cilat një shoqëri mund të përmirësohet dhe që kanë një ndikim pozitiv në performancën financiare. Është me rëndësi që këto përmirësime të kryhen para kohës që shoqëria do të vendoset në shitje.

Fushat me rëndësi përfshijnë:

- Të ardhurat;
- Përfitueshmërinë;

- Likuiditetin;
- Kontrollin e debitorëve;
- Kontrollin e punës në proces;dhe
- Rritjen.

Modulet e tjera trajtojnë mënyrat për përmirësimin e këtyre aspekteve.

8.4 Zgjedhja e opsionit tuaj të vijimësisë së shoqërisë

Është me rëndësi të merrni në konsideratë se cila mundësi vijimësie është më tërheqëse për ju dhe cila do të maksimizonte vlerën e fituar prej jush nga marrëveshja finale. Janë tre modele që mund të zgjidhni:

- E para është bashkimi me të tjerët duke u zgjeruar. Kjo siguron që ju keni të tjerë që janë në pozita për t'ju blerë. Këto mundësi mbulohen në Seksionin 8.6 dhe përfshijnë partneritetin, konsolidimin dhe mundësitë e bashkimit.
- E dyta është shitja e shoqërisë, ose shitja totale, ose shitja e kontratave të saj, ose shitja mbi baza progresive (pjesë-pjesë). Këto mundësi mbulohen në Seksionin 8.7.
- E treta është një seri mundësish të brendshme, që mbulohen në Seksionin 8.8 dhe përfshijnë vijimësinë brenda shoqërisë, prezantimin me partnerët e rinj dhe shitjen te partnerët ekzistues.

Çdo opsion është i ndryshëm dhe ka konsideratat e veta. Siç paraqitet në Tabelën 8.3, janë një grup çështjesh që aplikohen te secili opsion.

Tabela 8.3 Çështje për t'u marrë në konsideratë kur zgjidhni opsionin tuaj të vijimësisë së shoqërisë

	Çështja	Komente	Përgjigje
1.	Planifikimi	Vendosni datën e përfundimit të procesit. Diskutoheni me palët e interesuara. Identifikoni listat e kontrollit që duhet të plotësoni.	
2.	Tatimet	Konsideroni efektet e ndikimeve tatimore të opsioneve alternative. Identifikoni çdo ri-organizim strukturor të kërkuar të shoqërisë. Zbatoni strukturën e re brenda afateve kohore të kërkuara.	
3.	Financimi	Konsideroni kërkesat e financimit për largimin tuaj. Organizoni marrëveshjet financiare siç kërkohen. Prezantoni çështjen e financimit sa më herët të blerësit potencial për të siguruar kapacitetin.	
4.	Largimi / Dalja në pension	Konsideroni efektin e plotë të largimit tuaj nga shoqëria. Konsideroni strategjitë për të patur problememiminale në performancën e shoqërisë në vazhdimësi. Implementoni strategji për të siguruar një shitje efikase biznesi gjatë largimit tuaj përfundimtar.	

8.5 Metodologjitë e vlerësimit

8.5.1 Hyrje

Vlerësimi i shoqërisë tuaj është një hap shumë i rëndësishëm në planin tuaj të vijimësisë. Nëse një nga objektivat tuaj është të maksimizoni vlerën monetare që do përfitoni nga marrëveshja kur të largoheni nga shoqëria, duhet të fokusoheni që të siguroheni që ky vlerësim të jetë sa më i lartë që të jetë e mundur. Duke kuptuar komponentët, pjesë të metodologjisë së vlerësimit, ju mund të përqëndroheni në ato fusha që keni nevojë të përmirësoni.

Është e qartë që vlerësimi është me tepër art sesa një shkencë ekzakte, edhe pse pas tij është një metodologji e bazuar në logjikë. Është gjithashtu me rëndësi përcaktimi i vlerësimit aktual. Përkufizimi teknik do të ishte “Vlera e drejtë e tregut është çmimi mbi të cilin negociohet në një treg të hapur midis një blerësi të mirëinformuar, i gatshëm për blerje por jo nën presion dhe një shitësi të mirëinformuar, i gatshëm për shitje por jo nën presion, që negociojnë në interes të secilit në mënyrë të vullnetshme dhe të pavarur.” Kjo do të përbënte vlerën e drejtë të tregut, por mund të jetë vlerë e ndryshme nga vlera finale që paguhet.

Mund të jenë shumë arsye për këtë, duke përfshirë faktorë të jashtëm përtej kontrollit të palëve. Këtu mund të përfshihen faktorë si klima ekonomike, normat e interesit dhe kërkesë-oferta e shoqërisë për shitje në atë kohë të caktuar. Mund të përfshihen gjithashtu faktorë të tjerë mbi të cilët palët kanë kontroll, si niveli i gatishmërisë, në të cilën shoqëria është në kohën e shitjes, sistemet e brendshme dhe procedurat, niveli i aftësisë së stafit, ose pozicioni financiar, në të cilën gjendet shitësi ose blerësi.

Vlera është zakonisht një funksion i përfitueshmërisë shumëzuar nga një “multiplikator”, ku multiplikatori merr në konsideratë prespektivat e rritjes, riskun, cilësinë e fitimeve dhe faktorë të tjerë që trajtohen në këtë modul. Sidoqoftë, është një veprim i zgjuar marrja në konsideratë e përfitimeve sinergjike të vlefshme për blerësit potencial. Këto përfitime mund të jenë eliminimi i një konkurrenti, hapja e një tregu të ri, ose shtimi i tarifave mbi një bazë ekzistuese kostoje.

Për të maksimizuar vlerën, është me rëndësi njohja e këtyre faktorëve dhe përfshirja e tyre në strategjinë tuaj për shitjen e shoqërisë në të ardhmen. Në të njëjtën kohë, është me rëndësi njohja e fushave, mbi të cilat ju keni kontroll dhe zbatimi i strategjive për t'i përmirësuar ato.

Mund të duhen vite në mënyrë që këto strategji të kenë ndikim në vlerën e shoqërisë, gjë që thekson nevojën që procesi i vijimësisë të nisë sa më herët.

8.5.2 Metodatat e vlerësimit

Metodat tradicionale të përdorura në vlerësimin e biznesit përfshijnë:

- Kapitalizimin e fitimeve të qëndrueshme në të ardhmen;

Vlera bazohet në fitimet e pritshme në të ardhmen, të lidhura me riskun që pritet, ku një normë kapitalizimi, ose multiplikator, aplikohet kundrejt një vlerësimi ndaj fitimeve të qëndrueshme që priten në të ardhmen.
- Metoda e vlerësimit e bazuar më shumë në praktikë sesa teori (rule of thumb)¹, ose metoda e industrisë;

Vlera bazohet në një “standard të industrisë”, që aplikohet në çdo shoqëri, me vlera të shprehura në terma të një multiplikatori, ose cent për dollar.
- Vlera kontabël neto.

Vlera e cila bazohet thjesht në vlerën neto të të gjitha aktiveve të shoqërisë.
- Fluksi i skontuar i mjeteve monetare

¹ Rule of thumb—i referohet metodës së vlerësimit e bazuar më shumë në praktikë sesa teori. Në këtë tekst, kjo shprehje do të përdoret në anglisht “rule of thumb”.

Vlera e cila bazohet në fluksin e ardhshëm të mjeteve monetare të skontuara për të paraqitur vlerën e tyre aktuale, ku niveli i skontimit i përdorur reflekton riskun që pritet në të ardhmen.

Metoda më e përdorur është metoda e kapitalizimit të fitimeve të qëndrueshme të pritura, duke u ndjekur nga metoda e vlerësimit “rule of thumb”, ose metoda e industrisë. Kur janë në funksion marrëveshjet e partneritetit, marrëveshja normalisht do të nominojë formulën e vlerësimit të përdorur dhe do të identifikojë një grup komponentësh kryesorë, si numri i viteve të fitimeve që do përfshihen dhe norma e kapitalizimit që do të përdoret.

8.5.3 Kapitalizimi i fitimeve të ardhshme të qëndrueshme

Kjo është një metodë e përdorur gjerësisht në vlerësimin e shoqërive të kontabilitetit.

Kjo metodologji tenton të përcaktojë vlerën aktuale duke u bazuar në fitimet që priten në të ardhmen, relative me riskun që pritet.

Ka dy elementë kyç në këtë model.

Norma e kapitalizimit është norma që do të aplikohet mbi fitimet për të përcaktuar vlerën. Është një aplikim i raportit çmim / fitim. Nuk është një model që mund të përdoret universalisht njësoj, pasi çdo situatë është e ndryshme. Gjithsesi, është shpesh brenda një diapazoni që merr në konsideratë dhe rrethanat e veçanta të një rasti.

Fitimet e qëndrueshme të ardhshme paraqesin një vlerësim të fitimeve që shoqëria do të gjenerojë në kushte të qëndrueshme në të ardhmen. Fitimet nga e kaluara merren si referencë. Shoqëritë tradicionale të kontabilitetit me sisteme të forta auditimi dhe përputhshmërie kanë tendencë të kenë nivele të larta e të qëndrueshme të ardhurash. Kjo i mundëson atyre potencial të fuqishëm fitimesh, duke qenë se klientët kthehen vit pas viti.

Faktorë të tjerë që kanë ndikim te fitimet duhet të merren parasysh, si humbja e një klienti kryesor, ose prezantimi me një shërbim të ri. Gjithashtu, të ardhurat jo-periodike identifikohen dhe hiqen nga llogaritja.

Kjo qasje mund të shprehet si një formulë.
$$\text{Vlerësimi} = \frac{\text{Fitimet e qëndrueshme të ardhshme}}{\text{Norma e kapitalizimit}}$$

8.5.3a Norma e kapitalizimit

Norma e kapitalizimit është kthimi nga investimi që një vlerësues pret nga një investim i caktuar. Faktorë për t'u marrë në konsideratë janë:

- Norma aktuale e kthimit pa risk në treg, zakonisht norma e obligacioneve të qeverisë;
- Norma e interesit të bankave;
- Raportet e çmimit me fitimet e aksioneve të listuara publikisht;
- Aftësia për të ri-shitur shoqërinë, oferta e blerësve të gatshëm;
- Risqet e biznesit dhe industrisë;
- Koha që shoqëria është në treg;
- Ndikimi i teknologjisë në shoqëri;
- Në çfarë faze të ciklit të jetës së biznesit gjendet shoqëria;
- Varësia nga klientët, stafi apo kontabilisti profesionist;
- Ndikimi nga ndryshimet në mekanizmat rregullatorë; dhe
- Normat krahasuese të përdorura në shitjet e shoqërive konkurrenente.

Pika fillestare është norma pa risk, e cila më pas përshtatet duke marrë në konsideratë faktorë të tjerë që ndikojnë te norma, si ata të listuar më lart. Një mënyrë e zakonshme për të shprehur normën e kapitalizimit është vendosja e tij në emërues dhe më pas referimi si një “shumëzues”. Pra, 1 / Norma e kapitalizimit është shumëzuesi.

8.5.3b Fluksi i mjeteve monetare i skontuar

Fluksi i mjeteve monetare i skontuar është një mënyrë vlerësimi që përcakton sesa i gatshëm është dikush të paguajë sot në mënyrë që të marrë fitimet e pritura në vitet e ardhshme. Praktikisht, kjo nënkupton konvertimin e fitimeve të ardhshme në flukse aktuale. Vlera e fluksit të parave skontohet në mënyrë që të shprehë vlerën aktuale si duhet, në mënyrë që të përcaktojë drejt vlerën e investimit që po konsiderohet.

Fluksi i skontuar i mjeteve monetare është një metodë vlerësimi për investimin që përdor konceptet e vlerës në kohë të parasë. Vlerësohen të gjitha flukset e parave dhe skontohen për të dhënë vlerën e tyre aktuale. Norma e skontimit që përdoret paraqet koston mesatare të kapitalit që reflekton riskun në fluksin e pritshëm të mjeteve monetare në të ardhmen. Norma e skontimit reflekton dy elementë:

- Vlerën në kohë të parasë. Investitorët duan që të fitojnë paratë sa më parë, si pasojë ata duhen kompensuar duke u paguar për vonesën.
- Primin e riskut. Kjo reflekton vlerën shtesë që investitorët kërkojnë sepse ata duan të kompensohen për faktin që marrin në konsideratë riskun, që flukset monetare mund të mos materializohen në fund.

Fluksi i skontuar i mjeteve monetare për blerjen e një shoqërie kontabiliteti llogaritet duke vlerësuar investimin fillestar që do bëni në fillim dhe vlerën që ju prisni të merrni nga ky investim. Gjithashtu duhet të vlerësohet dhe koha se kur pritet të merret vlera e investuar. Çdo transaksion më pas duhet të skontohet nga kosto oportune e kapitalit midis të tashmes dhe kohës që ju prisni të merrni kthimin e investimit tuaj.

8.5.4 Metoda e vlerësimit “Rule of thumb”

Metoda e vlerësimit e bazuar më shumë në praktikë sesa teori “Rule of thumb” aplikon një standard industrie mbi çdo biznes që bën pjesë në atë fushë. Zakonisht shprehet në terma të një multiplikatori, ose centi për dollar. Aplikohet ose në fitimet operative të një biznesi, që janë fitimet para interesave dhe taksave, ose në qarkullimin e tij. Për shembull, shoqëritë e kontabilitetit mund të aplikojnë një nivel të caktuar të centit ndaj dollarit për tarifën e tyre bruto. Ky vlerësim përdoret më së shumti në shoqëritë e vogla, ku faktorë të tjerë ndikojnë në vendimin e vlerësimit. Blerësit e mundshëm me këtë nivel tarifash janë profesionistë të vetëm që po kërkojnë të futen në biznes me nivele të ulëta tarifimi. Në thelb, ata duan të “blejnë një punë” dhe janë të prirur të paguajnë më tepër se çmimi i referimit që vjen nga metodat tradicionale të vlerësimit.

Nëse shoqëria bazohet shumë te punët me vlerë të ulët, si përgatitja për deklaratën e tatimit mbi të ardhurat personale, ato tentojnë të jenë në anën e ulët të diapazonit të çmimit. Nëse ka një bazë të qëndrueshme klientësh të llojit biznes, ato tentojnë të jenë në anën e lartë të diapazonit të çmimit.

Disavantazhi kryesor i kësaj metode është se merr të mirëqenë që të gjitha shoqëritë drejtohen dhe menaxhohen në të njëjtën mënyrë. Ajo supozon që klientët ndërveprojnë në të njëjtën mënyrë dhe paguajnë faturat njësoj, dhe struktura e kostos së çdo shoqërie është e njëjtë. Është e qartë që nuk është kështu, por gjithsesi, kjo metodë përdoret gjerësisht. Arsyeja kryesore qëndron te thjeshtësia; dhe që kuptohet gjerësisht.

8.5.5 Vlera kontabël neto

Metoda e vlerësimit të vlerës kontabël neto përdoret kur informacioni për fitimin dhe humbjen nuk është i besueshëm ose kur biznesi që po vlerësohet po shitet me humbje. Nëse po tregtohet me humbje, nuk mund të përdoret metoda e fitimeve të ardhshme të qëndrueshme.

Kjo metodë është e përshtatshme kur shitësi dhe blerësi bien dakord që shoqëria ka njëfarë vlere, por që nuk mund të përcaktohet nga fitimet në të ardhmen. Vlera ndodhet në llogaritë e bilancit, dhe të dyja palët bien dakord që në fillim që kjo vlerë do përdoret si pikë fillestare. Përdoret në ato raste kur shoqëria është e pasur në aktive, por e varfër në fitime.

Në të tilla situata, është e këshillueshme të angazhohen vlerësues të pavarur për aktivet e biznesit, sepse aktivet do të vlerësohen me vlerën e kostos historike dhe amortizimi ka të ngjarë të llogaritet me normat fiskale dhe jo sipas jetës së dobishme të aktivitetit. Vlera kontabël neto e aktivitetit mund të jetë shumë e ndryshme nga vlera e tregut në këto raste.

8.6 Mundësitë për partneritet, konsolidim, bashkim dhe blerje

Një mënyrë e vazhdimtë të biznesit të shoqërisë është duke u bashkuar me të tjerët për t'u zgjeruar. Kjo i mundëson profesionistit që të jetë një objektiv më tërheqës investimi, ose i krijon mundësinë një grupi të gatshëm partnerësh të tjerë për të blerë pjesën e tij. Janë disa struktura për t'u konsideruar.

1. Partneriteti

Dy ose më tepër persona menaxhojnë një biznes së bashku me qëllim fitimin. Rregullat lidhur me partneritetin përfshijnë pronësinë e përbashkët, pjesëmarrjen në fitimet bruto, ndarjen e fitimeve dhe humbjeve, dhe ushtrimin e të drejtave të ortakëve. Një nga çështjet kryesore në një partneritet është përgjegjësia e përbashkët e të gjithë partnerëve; ky është subjekti i ligjeve të shtetit për rregullatorët e profesioneve.

2. Konsolidimi

Një shoqëri e madhe blen një numër shoqërisë më të vogla dhe i konsolidon ato në një strukturë më të madhe, duke kërkuar arritje të ekonomive të shkallës (të rrisë eficiencën operative dhe kursimet e kostove).

Konsiderata është zakonisht një kombinimi i parave dhe aksioneve në shoqërinë më të madhe. Aksionet në shoqërinë më të madhe mbahen zakonisht në ruajtje dhe nuk mund të shiten pa kaluar një periudhë e caktuar kohore. Konsoliduesit janë zakonisht të strukturuar sipas një modeli të një shoqërie aksionare, me investitorë të jashtëm, bord drejtuesish, drejtues ekzekutiv dhe një ekip menaxhimi.

3. Bashkimi/Shkrirja

Dy shoqëri kombinohen për të krijuar një shoqëri më të madhe. Funkcionon më mirë kur shoqëritë kanë përmasa të ngjashme, sepse në të kundërt i ngjan më tepër një përthithje të shoqërisë më të vogël nga shoqëria më e madhe. Kapitali i secilit partner në shoqërinë e kombinuar varet zakonisht në mënyrë proporcionale nga vlera e faturimeve që sjell secili.

Siç mund të shihet, ka një pikë të përbashkët midis këtyre strukturave: bashkimi i bizneseve dhe strukturave ekzistuese. Duhet theksuar që problematikat e të punuarit me të tjerë në pronësi të përbashkët janë të ndryshme nga ato të procesit të shitjes së shoqërisë, osë shitjes së kontratave, që trajtohen më vonë. Në këtë kuadër, ka një numër të madh çështjesh të përbashkëta lidhur me partneritetet, konsolidimet dhe bashkimet që duhen marrë në konsideratë para realizimit të tyre.

8.6.1 Të menduarit mbi pronësinë e përbashkët

Për shumë profesionistë që mbulojnë të vetëm drejtimin e shoqërisë, ideja e ndarjes së pronësisë së shoqërisë së tyre është në kundërshtim me filozofinë e karrierës profesionale. Disa prej tyre mund të kenë qenë të përfshirë në partneritete më parë dhe të kenë vendosur se kjo praktikë nuk u përshtatet. Disa të tjerë kanë vendosur të jenë të vetëm që në fillim. Diçka është e sigurt: të jesh pjesë e një partneriteti, konsolidimi apo bashkimi ndryshon nga të drejtuarit i vetëm.

Si rezultat, para se të bëhet pjesë në struktura të tilla, kontabilisti profesionist duhet të vlerësojë veten dhe të marrë në konsideratë pyetjet në Tabelën 8.4.

Table 8.4 Pyetëtori i vetë-vlerësimit për ata që janë duke marrë në konsideratë partneritetin, konsolidimin apo bashkimin

	Pyetja	Përgjigjia
1.	Dëshiroj vërtet që të ndaj vendimmarrjen, kontrollin dhe fitimet me të tjerët?	
2.	Në çfarë jam duke u përfshirë?	
3.	Dëshiroj që ta ndaj pronësinë e shoqërisë?	
4.	Anët pozitive për ndarjen e pronësinë peshojnë më shumë se ato negative?	
5.	A mund t'i besoj partnerëve të mi?	
6.	Do të punojnë ata po aq shumë sa unë?	
7.	Sa para do të fitoj?	
8.	Do fitoj më shumë apo më pak me strukturën e re?	
9.	Cilat janë arsyet kryesore që po më shtyjnë në këtë vendim?	
10.	A i kam marrë në konsideratë avantazhet dhe disavantazhet e secilës zgjedhje? Cilat janë?	

Nëse keni vendosur që kjo është mënyra më e mirë për të ndjekur për të ardhmen, është me rëndësi të konsideroni çdo mundësi në detaje.

8.6.2 Partneriteti/Bashkimi

Në kontekstin e vijimësisë, ka dy hapa me rëndësi në procesin e partneritetit apo bashkimit. I pari është sfida e partneritetit apo bashkimit. I dyti është largimi i profesionistit. Kujtoni që arsyeja kryesore që po e ndërmerrni këtë opsion është për të mundësuar largimin tuaj nga shoqëria.

Është me rëndësi që të gjithë ortakët të kuptojnë qartë këtë gjë që nga fillimi dhe të kenë pritshmëri të qarta. Është esenciale që marrëveshja e partneritetit ta ketë marrë këtë parasysh dhe të dokumentojë si dhe kur do të ndodhë largimi juaj. Marrëveshja e partneritetit duhet të merret dhe me çështjet e vlerësimit. Vlera në ikje përcaktohet përgjithësisht nga vlera e partneritetit ose e shoqërisë së bashkuar, përveç rasteve kur një marrëveshje paraprake është arritur midis partnerëve.

Ka disa avantazhe dhe disavantazhe lidhur me partneritetet dhe bashkimet.

Avantazhet

- Pritshmëritë rreth ekonomive të shkallës;
- Zgjerimi i eksperiencës dhe aftësive brenda shoqërisë;
- Zgjerimi potencial i shërbimeve të ofruara në treg;
- Kursimi i kostove nga reduktimi i dublimit të burimeve;
- Zgjerimi i njohurive të cilat shoqëria mund t'i tërheqë brenda saj; dhe
- Më shumë burime, nga të cilat shoqëria mund të paguajë partnerin në ikje.

Disavantazhet

- Sfidat për ndërlidhjen e kulturave të shoqërisë;
- Profesionistët mendojnë se po humbasin kontrollin;
- Shqetësimi për ndarjen e vendimmarrjes dhe fitimeve; dhe
- Mungesa e kënaqësisë për të punuar me partnerët pas bashkimit të shoqërisë, që sjell kënaqësi më të ulët profesionale se më parë.

Aneksi 8.1 (Lista e kontrollit e partneritetit/bashkimit) mundëson një kuadër të nevojshëm për të punuar ndërkohë që konsideroni këto çështje.

Një nga çështjet kryesore për të patur parasysh kur merrni në konsideratë një partneritet apo bashkim është nevoja për përputhshmëri midis ortakëve në shoqërinë e re. Aftësia e partnerëve për të punuar bashkë në mënyrë harmonike dhe produktive nuk duhet nënvlerësuar. Shumë bashkime nuk arrijnë të finalizohen pasi partnerët kuptojnë që nuk janë bërë për njëri-tjetrin ose besojnë që s`mund të punojnë së bashku. Edhe pse mund të jetë shpenzuar shumë kohë, përpjekje dhe burime deri në këtë pikë, ky është një përfundim i rëndësishëm dhe mund të kursejë shumë konflikte në të ardhmen.

8.6.3 Konsolidimi

Nga perspektiva e vijimësisë së biznesit të shoqërisë për arsye largimi, konsolidimi është një model shumë tërheqës. Veçanërisht nëse në rolin e konsoliduesit është një shoqëri publike e listuar. Është një situatë ku fitojnë të dyja palët: profesionisti fiton duke patur një treg të gatshëm investitorësh që do blejnë aksionet pas periudhës së finalizimit të shitjes së aksioneve. Konsoliduesi fiton duke qenë i sigurt që profesionisti do të jetë i motivuar që të prodhojë fitime dhe të mundësojë një tranzicion të butë për klientët, sepse në të kundërt do të ketë efekte negative në vlerën e aksioneve dhe në vlerën e ardhshme të shoqërisë.

Ka disa avantazhe dhe disavantazhe në modelin e konsolidimit.

Avantazhet

- Treg i gatshëm me investitorë për të blerë aksionet pas periudhës së finalizimit të shitjes së aksioneve.
- Infrastrukturë më e zgjeruar e shoqërisë së konsoliduesit që sjell përfitime dhe ndihmon profesionistin;
- Trajnime të strukturuar dhe program zhvillimi;
- Rrugë karriere për stafin e punës së profesionistit;dhe
- Më shumë njohuri dhe dije që profesionisti mund të tërheqë.

Disavantazhet

- Sfidat për ndërlidhjen e kulturave të shoqërisë;
- Profesionistët mendojnë se po humbasin statusin, autonominë dhe kontrollin;dhe
- Profesionisti mund të mos ndihet komod me kontrollet e rregullta të performancës.

Aneksi 8.2 (Lista e kontrollit e Konsolidimit) mundëson një kuadër të dobishëm për të punuar ndërkohë që merrni në konsideratë çështjet e përfshira.

Objektivi i shitësit

Objektivi juaj si shitës është t'a bëni shoqërinë tuaj, një investim sa më tërheqës që të jetë e mundur. Bëni gjithçka mundeni të maksimizoni vlerën e kthimit nga investimi që keni bërë gjatë viteve. Kjo gjithashtu do t'ju lejojë të maksimizoni kthimin në dispozicion të blerësit.

Plani i veprimit

Ndërkohë që rishikoni listën më lart, ju mund të mendoni rreth përmirësimeve që mund të bëni menjëherë në shoqërinë tuaj për të filluar të jeni gati për procesin e dorëzimit të drejtimit të saj.

8.7 Shitja e shoqërisë, Shitja e disa kontratave dhe Shitja progresive.

8.7.1 Shitja e shoqërisë

Shitja e shoqërisë është mundësia më e zakonshme e procesit të largimit nga drejtimi. Ky është rasti ku e gjithë shoqëria i shitet një blerësi të ri.

Blerësit potencial që konsiderojnë blerjen e një shoqërie një mundësi tërheqëse përfshijnë:

- Personat që po hyjnë për herë të parë në tregun e shoqërive publike;
- Punonjës nga shoqëri të tjera publike që po kërkojnë një biznes të tyrin;
- Një punonjës apo disa punonjës nga shoqëria juaj;
- Një shoqëri tjetër e përmasave më të vogla apo të ngjashme me shoqërinë tuaj që po kërkon të zgjerohet dhe të arrijë ekonomitë e shkallës; dhe
- Një shoqëri e madhe që po kërkon të zgjerojë bazën e tarifave, dhe/ose kërkon prezencë gjeografike.

Në procesin e shitjes tek një pjesëtar ekzistues i ekipit, me shumë gjasa shoqëria do të vazhdojë të operojë në të njëjtën mënyrë si më parë, me disa ndryshime të vogla. Përmirësime të tjera do të prezantohen në mënyrë progresive, veçanërisht nëse ju do të vazhdoni të jeni i përfshirë në shoqëri dhe pronarët e rinj nuk do duan t'ju shqetësojnë.

Një shoqëri më e madhe nuk kërkon infrastrukturën apo sistemet tuaja. Ato duan bazën e klientëve dhe rrjedhën e qëndrueshme të të ardhurave. Mundësisht do të shfaqin interes për stafin tuaj që ka marrëdhënie me klientët, njohuri institucionale dhe histori në shoqëri.

Si pjesë të vlerësimit dhe analizës së tyre, shumica e blerësve do të marrin në konsideratë çështjet e ngritura në [Tabelën 8.2](#), më herët në këtë modul. Ju duhet të siguroheni që shoqëria juaj është zhvilluar në atë formë që i jep përgjigje të forta dhe pozitive këtyre pyetjeve.

Zakonisht, blerësi kërkon aktivitet e biznesit, dhe jo strukturën ekzistuese të biznesit. Kjo përfshin ndërtesën ku zhvillohet biznesi, pajisjet dhe emrin e mirë. Debitorët, puna në proces dhe kreditorët zakonisht mbahen nga shitësi.

Shitja e shoqërisë ka avantazhe dhe disavantazhe për shitësin.

Avantazhet

- Angazhimi i vazhdueshëm në shoqëri mbaron pas periudhës së shitjes së biznesit dhe kur obligimet e rëna dakord përmbushen;
- Pasi paratë kalojnë në bankë, transaksioni përfundon dhe përfshirja e shitësit merr fund;
- Ka një kënaqësi profesionale nga ana e shitësit që arriti të ngrinte një shoqëri që arriti ta shiste;
- Ndjesi përmbylljeje, duke ditur që transaksioni ka përfunduar.

Disavantazhet

- Pasi ka përfunduar shitja dhe përfshirja profesionale, mund të jetë e vështirë për shitësin të përshtatet; dhe Aneksi 8.3 (Lista e kontrollit e shitjes së shoqërisë) mundëson një kuadër praktik për të punuar gjatë kohës që merrni në konsideratë këto çështje.

Objektivi si shitës

Objektivi juaj si shitës është t'a bëni shoqërinë tuaj, një investim sa më tërheqës të jetë e mundur. Bëni gjithçka mundeni të maksimizoni vlerën e kthimit nga investimi që keni bërë gjatë viteve. Kjo gjithashtu do t'ju lejojë të maksimizoni kthimin në dispozicion të blerësit.

Plani i veprimit

Ndërkohë që rishikoni listën më lart, ju mund të mendoni rreth përmirësimeve që mund të bëni menjëherë në shoqërinë tuaj për të filluar të jeni gati për procesin e dorëzimit të drejtimit të saj.

8.7.2 Shitja e disa kontratave të shoqërisë

Shitja e një pjese të kontratave është me e thjeshtë se shitja e shoqërisë, duke qenë se kjo pjesë në shitje është aktivi i vetëm që po blihet. Përgjithsisht nuk ka aktive të tjera që shiten apo transferohen në këtë kohë.

Ka një numër blerësish potencial që marrin në konsideratë blerjen e disa kontratave si një mundësi tërheqëse:

- Personat që po hyjnë për herë të parë në tregun e shoqërive publike;
- Një punonjës apo disa punonjës nga shoqëria juaj;
- Punonjës nga shoqëri të tjera publike që po kërkojnë një biznes të tyrin;
- Një shoqëri tjetër që po kërkon të zgjerojë bazën e tarifimit, dhe të arrijë ekonomitë e shkallës.

Shitja e disa kontratave ka avantazhe dhe disavantazhe për shitësin. Ato përfshijnë:

Avantazhet

- Mund të zgjedhë cilët klientë do të nxjerrë në shitje;
- Mund të vazhdojë në shoqëri, edhe pse në një shkallë më pak angazhuese;
- Mund të specializohet, duke shitur klientët që janë jashtë interesit të tij; dhe
- Mundëson zvogëlimin e kostove, duke qenë se burimet që kërkohen për shërbimet ndaj klientëve që mbeten mund të mos jenë të larta.

Disavantazhet

- Mund të humbasë marrëdhënien profesionale me klientët që do të përfshihen në pjesën që do të shitet; dhe
- Disa klientë nuk duan të kalojnë nga një kontabilist tek një tjetër, gjë që sjell reduktimin e vlerës së shitjes.

Aneksi 8.4 (Lista kontrollit e shitjes së disa kontratave) mundëson një kuadër të dobishëm gjatë kohës që merrni në konsideratë këto çështje.

Objektivi si shitës

Objektivi juaj si shitës është të bëni shoqërinë tuaj, një investim sa më tërheqës të jetë e mundur. Bëni gjithçka mundeni të maksimizoni vlerën e kthimit nga investimi që keni bërë gjatë viteve. Kjo gjithashtu do t'ju lejojë të maksimizoni kthimin në dispozicion të blerësit.

Plani i veprimit

Ndërkohë që rishikoni listën më lart, ju mund të mendoni rreth përmirësimeve që mund të bëni menjëherë në shoqërinë tuaj për të filluar të jeni gati për procesin e dorëzimit të drejtimit të saj.

8.7.3 Shitja progresive (pjesë-pjesë).

Është rasti kur shitësi shet në mënyrë progresive një përqindje të kapitalit të tij/saj. Kjo nënkupton që gjatë kohës së shitjes vendoset një partneritet, edhe pse është i limituar nga periudha e shitjes.

Kjo mundësi paraqet interes për ato profesionistë që nuk duan të shkëpusin menjëherë marrëdhëniet me punën, por duan të tërhiqen gradualisht, nga shërbimet aktive.

Ka një numër blerësish potencial që janë të interesuar për këtë opsion:

- Personat që po hyjnë për herë të parë në tregun e shoqërive publike, që duan të marrin pjesë gradualisht në pronësinë e kapitalit, ndërkohë që rritet vetëbesimi dhe njohuritë e tyre.
- Pjesëtarë të ekipit ekzistues, që marrin më shumë kapital ndërkohë që besimi i tyre rritet, dhe gjithashtu dhe kapacitetet e tyre financiare; dhe
- Një shoqëri tjetër e cila dëshiron që shitësi-partner të qëndrojë për një periudhë të gjatë kohore dhe të ofrojë mbështetje me tranzicionin e klientëve dhe dorëzimin e drejtimit.

Konsideratat financiare janë gjithashtu një faktor.

Kjo konsiderohet si një nga mundësitë më delikate dhe sensitive të kalimit, duke qenë se blerësi dhe shitësi do duhet të punojnë së bashku për gjatë periudhës së shitjes. Është në interesin e të dyja palëve të bëjnë që puna të funksionojë, sidoqoftë mund të rezultojë në një periudhë të ngarkuar emocionale.

Problemet zakonisht përfshijnë:

- Shitësi është ende i përfshirë, por është i vetëdijshëm që drejtimit të tij po i vjen fundi;
- Partnerët e rinj me pak kapital mund të duan që gjërat të ndryshojnë, por partneri i vjetër sërish ka kontrollin e votave; dhe
- Partneri që po e shet shoqërinë mund të ketë drejtuar për vite i vetëm dhe e gjen të vështirë të merret me partnerët e rinj.

Shitja progresive ka avantazhet dhe disavantazhet e saj për shitësin.

Avantazhet

- Shitësi vazhdon të jetë i përfshirë në shoqëri;
- Lejon blerësin të rrisë kapitalin gradualisht; dhe
- Partnerët ekzistues mund të marrin kapital shtesë në baza progresive.

Disavantazhet

- Mund të jetë një periudhë emocionale për partnerin që po shet duke qenë në pritje të largimit të tij; dhe
- Duke qenë se procesi i shitjes mund të kërkojë vite, duhet të sigurohet që palët mund të punojnë bashkë gjatë kohës së kërkuar. Aneksi 8.5 (Lista e kontrollit e shitjes progresive) mundëson një kuadër të dobishëm gjatë kohës që jeni duke konsideruar këto çështje.

Objektivi si shitës

Objektivi juaj si shitës është të bëni shoqërinë tuaj, një investim sa më tërheqës të jetë e mundur. Bëni gjithçka mundeni të maksimizoni vlerën e kthimit nga investimi që keni bërë gjatë viteve. Kjo gjithashtu do t'ju lejojë të maksimizoni kthimin në dispozicion të blerësit.

Shitësit janë shpesh të shqetësuar nëse interesat e klientëve dhe ekipit të punës do trajtohen si duhet. Kjo duhet diskutuar plotësisht me blerësit potencial.

Plani i veprimit

Ndërkohë që rishikoni listën më lart, ju mund të mendoni rreth përmirësimeve që mund të bëni menjëherë në shoqërinë tuaj për të filluar të jeni gati për procesin e dorëzimit të drejtimit të saj.

8.8 Zhvillimi i planeve të brendshme për vijimësinë e shoqërisë

Ashtu siç u diskutua në Modulin 4, mundësia e tretë e planifikimit të vijimësisë fokusohet në mundësitë brenda shoqërisë:

- Vijimësia e brendshme;
- Prezantimi me partnerët e rinj; dhe
- Blerja nga partnerët ekzistues.

8.8.1 Vijimësia e brendshme

Fokusi kryesor në transferimin së brendshmi të drejtimit është nxitja e pjesëtarëve me më shumë eksperiencë të stafit të bëhen partnerë. Është më efikase kur ka një strategji të mirëlllogaritur dhe kur objektivi komunikohet qartë.

Nga perspektiva e vijimësisë për arsye largimi, kjo metodë menaxhon largimin e partnerëve duke zgjedhur partnerë të rinj. Për të qenë e suksesshme duhet që shoqëria të ketë këtotribute:

- Rritja e shoqërisë e mjaftueshme për të lejuar një partner tjetër;
- Rekrutimi i një ekipi me dëshirë për punë dhe të aftë;
- Program zhvillimi për menaxherët dhe stafin me eksperiencë; dhe
- Performanca e shoqërisë e cila paraqitet tërheqëse për partnerët aspirues.

Një proces i tillë lejon që vazhdimësia të trajtohet në një mënyrë të menaxhuar dhe siguron dorëzimin progresiv të kontrollit të shoqërisë, dhe bazës së klientëve.

Avantazhet

- Partnerët e rinj kanë familjaritet me kulturën e shoqërisë dhe bazën e klientëve;
- Stafi, sistemet e brendshme dhe procedurat janë të njohura;
- Një model biznesi ekzistues është operacional dhe funksional;
- Ka një ndikim negativ minimal tek klientët ekzistues, te stafi dhe marrëveshjet e brendshme, te sistemet dhe te procedurat.

Disavantazhet

- Fitimi i respektit për pozicionin e ri nga ekipi i vjetër; dhe
- Partneri i ri mund të jetë i panjohur për shoqëritë e tjera të kontabilitetit.

Aneksi 8.6 (Lista e kontrollit të vijimësisë së brendshme) mundëson një kuadër të dobishëm gjatë kohës që merrni në konsideratë këto çështje.

Objektivi si shitës

Objektivi juaj si shitës është të bëni shoqërinë tuaj, një investim sa më tërheqës të jetë e mundur. Bëni gjithçka mundeni të maksimizoni vlerën e kthimit nga investimi që keni bërë gjatë viteve. Kjo gjithashtu do t'ju lejojë të maksimizoni kthimin në dispozicion të blerësit.

Plani i veprimit

Ndërkohë që rishikoni listën më lart, ju mund të mendoni rreth përmirësimeve që mund të bëni menjëherë në shoqërinë tuaj për të filluar të jeni gati për procesin e dorëzimit të drejtimit të saj.

8.8.2 Pranimi i partnerëve të rinj

Kjo aplikohet kur një partneritet është aktualisht i vendosur. Nga largimi i një partneri do të mbeten sërish një ose disa partnerë të tjerë në shoqëri. Ideja është të gjendet një partner zëvendësues për partnerin që do të largohet, i cili kontraktohet nga jashtë në shoqëri të tjera.

Ka një numër risqesh që lidhen me këtë strategji, më së shumti për shkak se duhet menaxhuar procesi i tranzicionit për partnerin që do të largohet, ndërkohë që duhet të bëhet prezantimi i partnerit të ri. Në momentin që partneri i ri identifikohet dhe arrihet marrëveshja, ekziston një nivel më i lartë suksesi nëse partneri i ri fillon punë 12 muaj para largimit të partnerit që do të largohet.

Avantazhet

- Një model ekzistues biznesi është operacional dhe funksional; dhe
- Ka një ndikim negativ minimal tek klientët ekzistues, te stafi dhe marrëveshjet e brendshme, te sistemet dhe te procedurat.

Disavantazhet

- Probleme mund të lindin në përshtatjen e partnerit të ri me kulturën ekzistuese të shoqërisë; dhe
- Disa nga partnerët ekzistues mund të kenë dashur të marrin interesin pronësor të shoqërisë.

[Aneksi 8.7](#) (Lista e kontrollit të pranimit të partnerëve të rinj) mundëson një kuadër të dobishëm kur merrni në konsideratë këto çështje.

Objektivi si shitës

Objektivi juaj si shitës është të bëni shoqërinë tuaj, një investim sa më tërheqës të jetë e mundur. Bëni gjithçka mundeni të maksimizoni vlerën e kthimit nga investimi që keni bërë gjatë viteve. Kjo gjithashtu do t'ju lejojë të maksimizoni kthimin në dispozicion të blerësit.

Plani i veprimit

Ndërkohë që rishikoni listën më lart, ju mund të mendoni rreth përmirësimeve që mund të bëni menjëherë në shoqërinë tuaj për të filluar të jeni gati për procesin e dorëzimit të drejtimit të saj.

8.8.3 Blerja nga partnerët ekzistues

Ky model mundëson blerjen e pjesës së partnerit që po largohet nga partnerët ekzistues që mbeten. Partnerët që mbeten marrin aksionet e partnerit që po largohet nën të drejtat e para-blerjes, ose përmes marrëveshjeve të veçanta të bëra individualisht midis partnerëve.

Normalisht, aksionierëve aktual i ofrohet të marrin aksionet në dispozicion në proporcion me peshën e aksioneve aktuale të tyre. Nëse sërish ka aksione që mbeten pas kësaj oferte, atëherë bëhen negociata individuale midis partnerëve.

Marrëveshja e partneritetit ose e aksionerëve do të përcaktojnë procesin që do të ndiqet. Duhet gjithashtu të përfshijë modelin e vlerësimit dhe metodologjinë që do të përdoret.

Avantazhet

- Negocimi është i brendshëm dhe nuk ka efekt në ato që janë jashtë partneritetit ekzistues;
- Mundëson siguri në pozicionin e të gjithë partnerëve nëse marrëveshja e partneritetit ka marrë këtë opsion në konsideratë;
- Ka një ndikim negativ minimal tek klientët ekzistues, te stafi dhe marrëveshjet e brendshme, te sistemet dhe te procedurat; dhe
- Një model ekzistues biznesi është operacional dhe funksional.

Disavantazhet

- Mund të shkaktojë stres financiar te partnerët ekzistues; dhe
- Reduktim i vazhdueshëm i numrit total të partnerëve, nëse nuk pranohen partnerë të rinj.

Ankesi 8.8 (Lista e kontrollit e blerjes nga partnerët ekzistues) mundëson një kuadër të dobishëm kur merrni në konsideratë këto çështje.

Objektivi si shitës

Objektivi juaj si shitës është të bëni shoqërinë tuaj, një investim sa më tërheqës të jetë e mundur. Bëni gjithçka mundeni të maksimizoni vlerën e kthimit nga investimi që keni bërë gjatë viteve. Kjo gjithashtu do t'ju lejojë të maksimizoni kthimin në dispozicion të blerësit.

Plani i veprimit

Ndërkohë që rishikoni listën më lart, ju mund të mendoni rreth përmirësimeve që mund të bëni menjëherë në shoqërinë tuaj për të filluar të jeni gati për procesin e dorëzimit të drejtimit të saj.

8.9 Konsiderata për largimin

Pavarësisht modelit që keni zgjedhur për vijimësinë, do të vijë dita kur do largoheni nga shoqëria juaj. Kjo ngjarje mbart padyshim një miksim ndjenjash. Gjithsesi, ju e keni planifikuar atë, dhe do të jeni gati për të vazhduar përpara.

Janë disa çështje që duhet të merrni në konsideratë përpara se të vijë dita e madhe.

8.9.1 Efektet e ndikimit të tatimeve

Në referencë të ligjeve të shtetit tuaj dhe rregullatorëve të profesionit, largimi juaj nga shoqëria do të ketë pasoja tek tatimet. Për këtë, konsiderojeni si transaksionin tuaj të fundit të madh dhe bëni çdo gjë që mundeni për të minimizuar efektin e tatimeve.

Sigurohuni që i keni rregulluar punët tuaja në atë mënyrë që ju lejon të përfitoni sa më shumë nga rregullat në fuqi. Kjo mund të përfshijë vendosjen e strukturave alternative. Gjithashtu, kërkon që ju të veproni në një formë të caktuar për një kohë të parashikuar. Jini në dijeni të ligjeve dhe rregullatorëve të profesionit që administrojnë këto transaksione, dhe bëni çfarë keni mundësi për të maksimizuar avantazhin tuaj.

8.9.2 Kufizimet tregtare

Me siguri që ju duhet të firmosni një formular për kufizimet tregtare në momentin që do largoheni nga shoqëria. Kjo është një praktikë e zakonshme biznesi. Qëllimi është të ofrojë siguri tek blerësi që investimi i tyre është i sigurt.

Kufizimet tregtare mbulojnë zakonisht një numër çështjesh kyçe. Përgjithësisht aplikohen për një periudhë të caktuar kohore gjatë të cilës ju jeni i ndaluar të ngrini biznese të ngjashme me atë që po lini. Gjithashtu

aplikohen në një distancë të caktuar gjeografike nga shoqëria juaj e mëparshme. Këto kontrata janë të zbatueshme me ligj nëse janë në të njëjtën linjë me praktika të arsyeshme biznesi.

Nëse kufizimet janë të ekzagjeruara, ato mund të rrëzohen në gjyq. Parimi bazë është që një kufizim tregtar nuk mund t'ju pengojë për të siguruar jetesën tuaj nëpërmjet aftësive dhe trajnimeve tuaja. Kufizimet që janë të ekzagjeruara ose që vendosin shumë limitime do të konsiderohen ekstreme dhe për këtë arsye të pazbatueshme.

8.9.3 Ndryshime në stilin e jetesës

Ndoshta aspekti më i vështirë i daljes në pension është ndryshimi dramatik i stilit të jetesës që ndodh pas largimit nga shoqëria. Shumë njerëz kanë punuar me orë të zgjatura për shumë vite. Shumë mund të kenë mënjanuar pushimet dhe fundjavat në mënyrë që të punonin për çështjet e klientëve. Puna mund t'i ketë dhënë kuptim jetës, status në komunitet, dhe një ndjesi që janë të dëshiruar dhe të nevojshëm. Shumë profesionistë e dinë që po të mos ishte për ta, klientët e tyre do ishin në telashe me rregullatorët.

Dhe e gjithë kjo ndalon në një moment.

Telefoni ndalon së rëni, klientët ndalojnë së telefonuari, dhe email-et bien në qetësi. Klientët tuaj të vjetër nuk ju telefonojnë për këshilla, sepse tani merren me zëvendësuesin tuaj. Shumica e problemeve menaxhohen dhe shoqëria juaj po ecën mirë dhe pa ju.

Ju mund të ndiheni disi i mërzhitur që bota nuk u shkatërrua pa ju në krye!

Fatkeqësisht, shumë profesionistë dështojnë të ecin përpara dhe të gjejnë interesa të reja. Ata jetojnë me të kaluarën, duke rijetuar ditët e lavdisë. Kjo nuk është një strategji e shëndetshme.

Është e rëndësishme që ju t'i kushtoni vëmendje jetës pas largimit nga shoqëria po aq sa i kushtuat jetës në shoqëri. Kjo do ju mundësojë të kaloni në fazat e tjera të jetës me mendjen dhe shpirtin plot, i aftë për të shijuar çdo moment. Merrni kohë përpara largimit për të menduar për interesa të tjerë që mund të eksploroni. Çfarë gjërash keni dashur të bëni? Tani mund të keni mundësinë t'i realizoni.

Nëse ju e mendoni këtë gjë para daljes në pension, ju do të shfrytëzoni maksimalisht mundësitë që do ju vijin në rrugën tuaj.

8.9.4 Çështjet e pajtueshmërisë

Kur ju do të largoheni përfundimisht nga shoqëria juaj, padyshim që do të ketë një numër çështjesh të pajtueshmërisë me të cilat duhet të merreni. Aneksi 8.9 (Lista e kontrollit e çështjeve të pajtueshmërisë) mundëson disa këshilla për fushat mbi të cilat duhet të kujdeseni.

8.10 Konkluzione

Ky modul ka mbuluar shumë çështje që ju duhet të merrni në konsideratë kur hartoni planin tuaj për të lënë drejtimin e shoqërisë. Duke qenë se me shumë mundësi është një nga momentet më kuptimplotë të karrierës tuaj, është me rëndësi që ta planifikoni me shumë kujdes. Kapitulli final ju paraqet mundësitë që janë në dispozicionin tuaj dhe ju sugjeron mënyrat sesi mund të organizoni rrugën tuaj drejt daljes në pension.

Trajtohen metodologji të ndryshme për vlerësimin e shoqërisë, së bashku me strategjitë e brendshme dhe të jashtme për t'u marrë në konsideratë. Anekset mundësojnë një numër listash kontrolli që mund të përdoren sipas planit që ju zgjidhni, për t'ju ndihmuar të merrni parasysh të gjitha çështjet me rëndësi.

Moduli mbyllet me një trajtim të hapave që duhet të konsiderohen si pjesë e largimit tuaj nga shoqëria. Nëse këto hapa ndiqen, ato duhet të sigurojnë që plani i largimit të jetë i mirëzhvilluar dhe që ju, si një profesionist që po del në pension, të keni para jush një kohë të zënë dhe interesante, duke ditur që shoqëria juaj është në duar të mira dhe po vazhdon veprimtarinë si një shoqëri fitimprurëse.

8.11 Tekste dhe burime të tjera të IFAC

[IFAC Global Knowledge Gateway](#) është një qendër dixhitale ku kontabilistët profesionistë mund të aksesojnë lehtësisht leadership-in (drejtimin) e mendimit dhe burimet nga IFAC, organizatat anëtare, dhe nga grupe dhe individë të tjerë të spikatur.

Seksioni i [The Gateway Practice Management](#) përfshin artikuj, video dhe burime shtesë për të plotësuar këtë modul. Ne ju inkurajojmë që të rishikoni përmbajtjen, të jepni komente, të angazhoheni me kontribuesit dhe të ndani pikëpamjet tuaja mbi çështjet praktike bashkëkohore.

Aneksi 8.1 Lista e kontrollit e partneritetit/bashkimit

	Çështja	Përgjigjia	Data
1.	Të gjitha palët të firmosin marrëveshjen e konfidencialitetit.		
2.	Listoni termat dhe kushtet e kërkuara për bashkimin.		
3.	Dakordësoni për strukturën e re të shoqërisë.		
4.	Dakordësoni mbi menaxhimin, zgjidhjen e mosmarrëveshjeve, dispozitat e largimit, formulën e vlerësimit dhe kapitalin e investuar.		
5.	Dakordësoni mbi shërbimet që do të ofrohen.		
6.	Dakordësoni mbi procesin e vendimmarrjes.		
7.	Përcaktoni procesin për vendosjen e partnerit kryesor.		
8.	Zhvilloni marrëveshje për partneritetin/aksionerët.		
9.	Përcaktoni shpërblimet e partnerëve.		
10.	Përcaktoni nivelin e aksesit të partnerëve në fitimet e shoqërisë.		
11.	Dakordësoni mbi nivelet e tarifimit.		
12.	Dakordësoni mbi profilin e klientëve të synuar.		
13.	Dakordësoni rreth klientëve ekzistues që janë jashtë këtij profili klienti.		
14.	Përcaktoni periudhën kohore të lejuar dhe fushën e veprimit të procesit të “vlerësimit dhe analizës” për secilën nga shoqëritë.		
15.	Dakordësoni mbi vlerësimin e interesit të secilës shoqëri në momentin fillestar të bashkimit.		
16.	Përcaktoni formulën e vlerësimit dhe procesin e largimit të partnerit.		
17.	Dakordësoni mbi vendodhjen dhe numrin e zyrave që do mbahen.		
18.	Vlerësoni kërkesat për hapësirat e zyrës dhe magazinimit.		
19.	Dakordësoni mbi strukturën organizative, përgjegjësitë e partnerëve dhe strukturën e stafit të punës.		
20.	Dakordësoni mbi sistemet e kontrollit dhe procedurat që do të përdoren.		
21.	Përcaktoni pajisjet kompjuterike dhe software-t që do të përdoren duke përfshirë bazat e të dhënave për menaxhimin e kontabilitetit, taksave dhe shoqërisë.		
22.	Përcaktimi i termave të punësimit për të gjithë stafin, dhe rishikimet e niveleve të pagave për barazi.		
23.	Merrni në konsideratë shkurtimet në stafin e punës.		
24.	Përcaktimi i kërkesave për kapital qarkullues dhe financim për shoqërinë.		
25.	Dakordësoni për bankierët e shoqërisë.		

	Çështja	Përgjigjia	Data
26.	Dakordësoni për avokatët e shoqërisë.		
27.	Dakordësoni mbi sigurimin e zhdëmtimit profesional dhe nivelin e mbulimit që kërkohet.		
28.	Dakordësoni mbi emrin e shoqërisë.		
29.	Siguroni akses në informacionet mbi historikun e bazës së klientëve, mbi tarifatat sipas klientëve dhe tarifave për nivel shërbimi për qëllime të vlerësimit dhe analizës së shoqërisë.		
30.	Dakordësoni nëse debitorët dhe kreditorët para bashkimit do të kombinohen në shoqërinë e re, apo do të mblidhen në mënyrë të veçantë pas bashkimit.		
31.	Dakordësoni nëse puna në proces e shoqërisë do të tarifohet para bashkimit.		
32.	Udhëzoni avokatin që të fillojë hartimin e marrëveshjes së bashkimit ose marrëveshjes së partnerëve / aksionarëve.		
33.	Të këshillohen organizatat profesionale rreth shoqërisë së re dhe regjistrimit të ri.		
34.	Zhvilloni planin e bashkimit dhe strukturën kohore.		
35.	Ndani përgjegjësinë e partneritetit/bashkimit.		
36.	Përcaktoni strategjinë dhe planin e komunikimit.		
37.	Përcaktoni strategjinë e këshillimit të klientëve.		
38.	Vlerësoni marrëveshjet e punësimit për të gjithë stafin e punës.		
39.	Dakordësoni mbi politikatat e burimeve njerëzore dhe të shoqërisë.		
40.	Transferoni ose përcaktoni angazhimet ekzistuese, qeratat, etj në shoqërinë e re.		
41.	Dakordësoni kohën e ndryshimit.		

Aneksi 8.2 Lista e kontrollit e konsolidimit

	Çështja	Përgjigjia	Data
1.	Të gjitha palët të firmosin marrëveshjen e konfidencialitetit.		
2.	Listoni termat dhe kushtet e kërkuara për shitjen.		
3.	A është shitësi i gatshëm të firmosë marrëveshjen kufizuese në momentin e largimit?		
4.	A është shitësi i gatshëm të pranojë kufizimin e shitjes së aksioneve deri në përfundimin e transaksionit për një periudhë kohore të dhënë?		
5.	Vendosni çmimin e kërkuar nga ju. Jini i përgatitur të justifikoni këtë vlerë. Sigurohuni që ju keni aplikuar teknika dhe metodologji të sakta vlerësimi.		
6.	Identifikoni sistemet dhe procedurat që po zbatohen, plotësoni dokumentacionin siç kërkohet dhe konfirmoni që stafi po punon ashtu siç duhet.		
7.	Konsideroni periudhën kohore që ju jeni i gatshëm të lejoni blerësin për vlerësimin e biznesit, para se të bëhet pjesë e marrëveshjes.		
8.	Konsideroni periudhën kohore që ju jeni i gatshëm të asistoni në procesin e shitjes së biznesit, procesin e tranzicionit të klientëve dhe trajnime, që lidhet me periudhën derisa të përfundojë shitja.		
9.	Mundësoni akses në informacionet mbi historikun e bazës së klientëve, tarifave sipas klientëve dhe tarifave për nivel shërbimi për qëllime të vlerësimit dhe analizës së biznesit.		
10.	Duhet të bëhen marrëveshje të reja punësimi për të gjithë stafin, të cilat mund të përgatiten nga konsoliduesi.		
11.	Përcaktoni nëse përgjegjësitë për debitorët dhe kreditorët para-konsolidimit do të jenë të shitësit, apo do përfshihen në termat e shitjes.		
12.	Përcaktoni nëse puna në proces do të tarifohet para marrëveshjes.		
13.	Transferoni ose përcaktoni përgjegjësitë ekzistuese, qeratë, etj, drejt blerësit. Kjo mund të përfshijë qeratë për godinat, fotokopjen, licensat e pajisjeve dhe programeve.		
14.	Përcaktoni strategjinë dhe planin e komunikimit.		
15.	Vendosni për një strategji të duhur për këshillimin e klientëve dhe stafit.		
16.	Siguroni shënime për klientët dhe që dosjet të jenë të plota dhe të mirëdokumentuara.		
17.	Sigurohuni që të mos ketë çështje të pazgjidhura të klientëve.		
18.	Përcaktoni strukturën kohore që i gjithë procesi të përfundojë.		
19.	Kini parasysh, pagesa finale mund të lidhet me mbajtjen e suksesshme të klientëve nga blerësi. Është në interesin tuaj të siguroni një tranzicion të suksesshëm.		

Aneksi 8.3 Lista e kontrollit e shitjes së shoqërisë

	Çështja	Përgjigjia	Data
1.	Të gjitha palët të firmosin marrëveshjen e konfidencialitetit.		
2.	Listoni termat dhe kushtet e kërkuara për shitjen.		
3.	A është shitësi i gatshëm të firmosë marrëveshjen kufizuese në momentin e largimit?		
4.	A është shitësi i gatshëm të pranojë pjesë të marrëveshjes si kusht në performancën e të ardhurave të ardhshme të shoqërisë?		
5.	A është shitësi i gatshëm të pranojë dispozita për kthim shume, si pjesë të marrëveshjes?		
6.	Vendosni çmimin e kërkuar prej jush. Jini i përgatitur për ta justifikuar këtë çmim. Sigurohuni që keni përdorur teknika dhe metodologji të drejta vlerësimi.		
7.	Identifikoni sistemet dhe procedurat që po zbatohen, plotësoni dokumentacionin siç kërkohet dhe konfirmoni që stafi po punon ashtu siç duhet.		
8.	Konsideroni periudhën kohore që ju jeni i gatshëm të lejoni blerësin për vlerësimin e biznesit.		
9.	Konsideroni periudhën kohore që ju jeni i gatshëm të asistoni në procesin e shitjes së biznesit, procesin e tranzicionit të klientëve dhe trajnime.		
10.	A prisni të paguheni për kohën që do shpenzoni për shitjen e biznesit, tranzicionin e klientëve dhe trajnimin?		
11.	Mundësoni akses në informacionet mbi historikun e bazës së klientëve, tarifatat sipas klientëve dhe tarifave për nivel shërbimi.		
12.	Duhet të bëhen marrëveshje të reja punësimi për të gjithë stafin.		
13.	Përcaktoni nëse përgjegjësitë për debitorët dhe kreditorët do të jenë të shitësit, apo do përfshihen në termat e shitjes.		
14.	Përcaktoni nëse puna në proces do të tarifohet para shitjes.		
15.	Transferoni ose përcaktoni përgjegjësitë ekzistuese, qeratë, etj, drejt blerësit. Kjo mund të përfshijë qeratë për godinat, fotokopjen, liçensat e pajisjeve dhe programeve.		
16.	Udhëzoni avokatin që të fillojë të hartojë kontratën e shitjes.		
17.	Përcaktoni metodën më të mirë për marketingun e shoqërisë për shitje.		
18.	Zhvilloni planin e shitjes së shoqërisë dhe planifikoni afatet.		
19.	Përcaktoni strategjinë dhe planin e komunikimit.		
20.	Vendosni për strategjinë e duhur për këshillimin e klientëve dhe stafit.		
21.	Siguroni shënime për klientët dhe që dosjet të jenë të plota dhe të mirëdokumentuara.		
22.	Sigurohuni që të mos ketë çështje të pazgjidhura të klientëve.		
23.	Përcaktoni strukturën kohore që i gjithë procesi të përfundojë.		
24.	Kini parasysh, pagesa finale mund të lidhet me mbajtjen e suksesshme të klientëve nga blerësi. Është në interesin tuaj të bëni gjithçka për të siguruar një tranzicion të sukseshëm.		

Aneksi 8.4 Lista e kontrollit e shitjes së disa kontratave

	Çështja	Përgjigjia	Data
1.	Të gjitha palët të firmosin marrëveshjen e konfidencialitetit.		
2.	Listoni termat dhe kushtet e kërkuara për shitjen.		
3.	A është shitësi i gatshëm të firmosë marrëveshjen kufizuese në momentin e largimit?		
4.	A është shitësi i gatshëm të pranojë pjesë të marrëveshjes si kusht në performancën e të ardhurave të ardhshme të kontratave të shitura?		
5.	A është shitësi i gatshëm të pranojë dispozita për kthim shume, si pjesë të marrëveshjes?		
6.	Vendosni çmimin e kërkuar nga ju. Jini i përgatitur të justifikoni këtë vlerë. Sigurohuni që ju keni aplikuar teknika dhe metodologji të sakta vlerësimi.		
7.	Konsideroni periudhën kohore që ju jeni i gatshëm të lejoni blerësin për vlerësimin e biznesit.		
8.	Konsideroni periudhën kohore që ju jeni i gatshëm të asistoni në procesin e shitjes së biznesit, procesin e tranzicionit të klientëve dhe trajnime.		
9.	A prisni të paguheni për kohën që do shpenzoni për shitjen e biznesit, tranzicionin e klientëve dhe trajnimin?		
10.	Mundësoni akses në informacionet mbi historikun e bazës së klientëve, tarifat sipas klientëve dhe tarifave për nivel shërbimi.		
11.	Udhëzoni avokatin të fillojë të hartojë kontratën e shitjes.		
12.	Përcaktoni metodën më të mirë për marketingun e shoqërisë për shitje, konsideroni shoqëritë ndërmjetëse.		
13.	Zhvilloni planin e shitjes së kontratave të shoqërisë dhe planifikoni afatet.		
14.	Vendosni për strategjinë e duhur për këshillimin e klientëve dhe stafit.		
15.	Siguroni shënime për klientët dhe që dosjet të jenë të plota dhe të mirëdokumentuara.		
16.	Sigurohuni që të mos ketë çështje të pazgjidhura të klientëve.		
17.	Përcaktoni strukturën kohore që i gjithë procesi të përfundojë.		
18.	Kini parasysh, pagesa finale mund të lidhet me mbajtjen e suksesshme të klientëve nga blerësi. Është në interesin tuaj të siguroni një tranzicion të suksesshëm.		

Aneksi 8.5 Lista e kontrollit e shitjes progresive

	Çështja	Përgjigjia	Data
1.	Të gjitha palët të firmosin marrëveshjen e konfidencialitetit.		
2.	Listoni termat dhe kushtet e kërkuara për shitjen.		
3.	A është shitësi i gatshëm të firmosë marrëveshjen kufizuese në momentin e largimit?		
4.	A është shitësi i gatshëm të pranojë pjesë të marrëveshjes si kusht në performancën e të ardhurave të ardhshme të shoqërisë?		
5.	A është shitësi i gatshëm të pranojë dispozita për kthim shume, si pjesë të marrëveshjes?		
6.	Dakordësoni mbi çmimin në fillim. Shitësi duhet të justifikojë vlerën e vendosur.		
7.	Identifikoni sistemet dhe procedurat që po zbatohen, plotësoni dokumentacionin siç kërkohet dhe konfirmoni që stafi po punon ashtu siç duhet.		
8.	Konsideroni periudhën kohore që ju jeni i gatshëm të lejoni blerësin për vlerësimin e biznesit.		
9.	Mundësoni akses në informacionet mbi historikun e bazës së klientëve, tarifatat sipas klientëve dhe tarifave për nivel shërbimi.		
10.	Dakordësoni nëse puna në proces e shoqërisë do të tarifohet para marrëveshjes së shtjes.		
11.	Udhëzoni avokatin të fillojë të hartojë kontratën e shitjes.		
12.	Zhvilloni planin e shitjes së shoqërisë dhe planifikoni afatet.		
13.	Përcaktoni strategjinë dhe planin e komunikimit		
14.	Vendosni për strategjinë e duhur për këshillimin e klientëve dhe stafit.		
15.	Përcaktoni strukturën kohore që i gjithë procesi të përfundojë.		
16.	Kini parasysh, pagesa finale mund të lidhet me mbajtjen e suksesshme të klientëve nga blerësi. Është në interesin tuaj të siguroni një tranzicion të sukseshëm.		

Aneksi 8.6 Lista e kontrollit e vijimësisë së brendshme

	Çështja	Përgjigjia	Data
1.	Të gjitha palët të firmosin marrëveshjen e konfidencialitetit.		
2.	Listoni termat dhe kushtet e kërkuara për shitjen dhe tranzicionin e kapitalit të shoqërisë.		
3.	A është shitësi i gatshëm të firmosë marrëveshjen kufizuese në momentin e largimit?		
4.	A është shitësi i gatshëm të pranojë pjesë të marrëveshjes si kusht në performancën e të ardhurave të ardhshme të shoqërisë?		
5.	A është shitësi i gatshëm të pranojë dispozita për kthim shume, si pjesë të marrëveshjes?		
6.	Vendosni çmimin e kërkuar nga ju. Jini i përgatitur të justifikoni këtë vlerë. Sigurohuni që ju keni aplikuar teknika dhe metodologji të sakta vlerësimi.		
7.	Konsideroni periudhën kohore që ju jeni i gatshëm të lejoni blerësin për vlerësimin e biznesit.		
8.	Konsideroni periudhën kohore që ju jeni i gatshëm të asistoni në procesin e shitjes së biznesit, procesin e tranzicionit të klientëve dhe trajnime.		
9.	Konsideroni marrëveshjet financiare midis partnerit të ri që vjen dhe atij që po largohet.		
10.	Mundësoni akses në informacionet mbi historikun e bazës së klientëve, tarifat sipas klientëve dhe tarifave për nivel shërbimi.		
11.	Përcaktoni termat e trajtimit të punës në proces.		
12.	Udhëzoni avokatin të fillojë të hartojë kontratën e shitjes dhe rregulimet në marrëveshjen e partnerëve/aksionerëve.		
13.	Përditësoni regjistrimet në autoritete, organizata profesionale dhe siguruesit e mbrojtjes profesionale për partneritetin e ri.		
14.	Transferoni ose përcaktoni përgjegjësitë ekzistuese, qerata, etj drejt partneritetit të ri. Kjo mund të përfshijë qerata për godinat, fotokopjen, licencat e pajisjeve dhe programeve.		
15.	Zhvilloni planin e vijimësisë së brendshme të shoqërisë dhe planifikoni afatet.		
16.	Vendosni për strategjinë e duhur për këshillimin e klientëve dhe stafit.		
17.	Përcaktoni strukturën kohore që i gjithë procesi të përfundojë.		
18.	Kini parasysh, pagesa finale mund të lidhet me mbajtjen e suksesshme të klientëve nga partneriteti i ri. Është në interesin tuaj të siguroni një tranzicion të sukseshëm.		

Aneksi 8.7 Lista e kontrollit e pranimit të partnerëve të rinj

	Çështja	Përgjigjia	Data
1.	Të gjitha palët të firmosin marrëveshjen e konfidencialitetit.		
2.	Listoni termat dhe kushtet e kërkuara për shitjen dhe tranzicionin e kapitalit të shoqërisë.		
3.	Partnerët ekzistues duhet të jenë dakord që kapitali i partnerit që po del në pension ti shitet një partneri të ri.		
4.	Identifikoni kërkesat e partnerëve ekzistues lidhur me zgjedhjen e partnerit të ri.		
5.	Partneri i ri duhet të pranojë marrëveshjen midis partnerëve/aksionerëve ekzistues.		
6.	Të gjithë partnerët duhet të bien dakord për shpërblimet dhe aksesin te fitimet për partnerin e ri.		
7.	Rishikoni dhe ri-shpërndani si duhet klientët midis partnerëve.		
8.	Përcaktoni rolin e partnerit të ri brenda shoqërisë.		
9.	A është shitësi i gatshëm të firmosë marrëveshjen kufizuese në momentin e largimit?		
10.	A është shitësi i gatshëm të pranojë pjesë të marrëveshjes si kusht në performancën e të ardhurave të ardhshme të shoqërisë?		
11.	A është shitësi i gatshëm të pranojë dispozita për kthim shume, si pjesë të marrëveshjes?		
12.	Vendosni çmimin e kërkuar nga ju. Jini i përgatitur të justifikoni këtë vlerë. Sigurohuni që ju keni aplikuar teknika dhe metodologji të sakta vlerësimi.		
13.	Konsideroni periudhën kohore që ju jeni i gatshëm të lejoni blerësin për vlerësimin e biznesit.		
14.	Konsideroni periudhën kohore që ju jeni i gatshëm të asistoni në procesin e shitjes së biznesit, procesin e tranzicionit të klientëve dhe trajnime.		
15.	Konsideroni marrëveshjet financiare midis partnerit të ri dhe atij që po largohet.		
16.	Mundësoni akses në informacionet mbi historikun e bazës së klientëve, tarifat sipas klientëve dhe tarifave për nivel shërbimi.		
17.	Përcaktoni kërkesat për kapitalin punues.		
18.	Udhëzoni avokatin të fillojë të hartojë kontratën e shitjes dhe rregulimet në marrëveshjen e partnerëve/aksionerëve.		
19.	Përditësoni regjistrimet në autoritete, organizatat profesionale dhe siguruesit e mbrojtjes profesionale për partneritetin e ri.		
20.	Transferoni ose përcaktoni përgjegjësitë ekzistuese, qerata, etj drejt partneritetit të ri. Kjo mund të përfshijë qerata për godinat, fotokopjen, licensat e pajisjeve dhe programeve.		
21.	Zhvilloni planin e tranzicionit të shoqërisë dhe planifikoni afatet.		
22.	Vendosni për strategjinë e duhur për këshillimin e klientëve dhe stafit.		
23.	Përcaktoni strukturën kohore që i gjithë procesi të përfundojë.		
24.	Kini parasysh, pagesa finale mund të lidhet me mbajtjen e suksesshme të klientëve nga blerësi. Është në interesin tuaj të siguroni një tranzicion të sukseshëm.		

Aneksi 8.8 Lista e kontrollit e blerjes nga partnerët ekzistues

	Çështja	Përgjigjia	Data
1.	Të gjitha palët të firmosin marrëveshjen e konfidencialitetit.		
2.	Listoni termat dhe kushtet e kërkuara për shitjen dhe tranzicionin e kapitalit të shoqërisë.		
3.	Rishikoni termat e largimit në marrëveshjen e partnerëve/aksionerëve ekzistues		
4.	Rishikoni marrëveshjen mes partnerëve/aksionerëve ekzistues për protokollin dhe procedurën e blerjes. Nëse nuk ka klauzola për këto çështje, bëni marrëveshje me partnerët sesi të procedohet.		
5.	Rishikoni dhe ri-shpërndani si duhet klientët midis partnerëve.		
6.	A është shitësi i gatshëm të firmosë marrëveshjen kufizuese në momentin e largimit?		
7.	A është shitësi i gatshëm të pranojë pjesë të marrëveshjes si kusht në performancën e të ardhurave të ardhshme të shoqërisë?		
8.	A është shitësi i gatshëm të pranojë dispozita për kthim shume, si pjesë të marrëveshjes?		
9.	Vendosni çmimin e kërkuar nga ju. Jini i përgatitur të justifikoni këtë vlerë. Sigurohuni që ju keni aplikuar teknika dhe metodologji të sakta vlerësimi.		
10.	Konsideroni periudhën kohore që ju jeni i gatshëm të asistoni në procesin e shitjes së biznesit, procesin e tranzicionit të klientëve dhe trajnime.		
11.	Konsideroni marrëveshjet e konsulencës së vazhdueshme.		
12.	Udhëzoni avokatin të fillojë të hartojë kontratën e shitjes dhe rregullimet në marrëveshjen e partnerëve/aksionerëve.		
13.	Përditësoni regjistrimet në autoritete, organizatat profesionale dhe siguruesit e mbrojtjes profesionale për partneritetin e ri.		
14.	Transferoni ose përcaktoni përgjegjësitë ekzistuese, qerata, etj, drejt partneritetit të ri. Kjo mund të përfshijë qerata për godinat, fotokopjen, licensat e pajisjeve dhe programeve.		
15.	Zhvilloni planin e tranzicionit të shoqërisë.		
16.	Vendosni për strategjinë e duhur për këshillimin e klientëve dhe stafit.		
17.	Përcaktoni strukturën kohore që i gjithë procesi të përfundojë.		
18.	Kini parasysh, pagesa finale mund të lidhet me mbajtjen e suksesshme të klientëve nga blerësi. Është në interesin tuaj të siguroni një tranzicion të sukseshëm.		

ANEKSI 8.9 LISTA E KONTROLLIT E ÇËSHTJEVE TË PAJTUESHMËRISË

	Çështja	Përgjigjia	Data
	<i>Ligjore</i>		
1.	A ju kërkohet të ç' regjistroheni nga ndonjë regjistër tatimesh apo nga detyrime të tjera?		
2.	Nëse po, a ka ndonjë ngjarje rregullatore që duhet raportuar?		
3.	A duhet të bëni ju ndonjë lajmërim apo pagesë përfundimtare për ish-punonjësit tuaj?		
4.	Sigurohuni që të keni realizuar të gjitha pagesat për ish- punonjësit siç kërkohet nga organet rregullatore vendase.		
5.	Anulloni të gjitha politikat dhe regjistrimet që janë në emrin tuaj, nëse nuk janë transferuar në shoqërinë tuaj të mëparshme.		
	<i>Kontraktuale</i>		
1.	Siguroni që të gjitha dorëheqjet e drejtorëve dhe sekretarëve të jenë dorëzuar dhe paraqitur, siç kërkohet.		
2.	Tërhiqni çdo garanci të rëndësishme, në veçanti lidhur me institucionet bankare, marrëveshjet e qerave ose në fusha të tjera të lidhura me biznesin.		
3.	Sigurohuni që janë kryer pagesat për ato detyrime financiare për të cilat ju mbani përgjegjësi.		
4.	Sigurohuni që marrëveshjet e blerjes me këste apo kontratat e qerave janë transferuar në çdo mjet që po transferohet.		
5.	Sigurohuni që po bëni dorëzimin, tranzicionin e klientëve dhe trajnimin si një detyrim kontraktual ndaj blerësit tuaj.		
6.	Sigurohin që keni pranuar çdo kufizim tregtar që vjen si detyrim kontraktual ndaj blerësit tuaj.		
	<i>Administrative</i>		
1.	Informoni bankierët e shoqërisë dhe konfirmoni largimin tuaj.		
2.	Informoni siguruesit e mbrojtjes së profesionit dhe konfirmoni largimin tuaj nga shoqëria.		
3.	Sigurohuni për zhdëmtimin profesional pas largimit, nëse e gjykoni të përshtatshme.		
4.	Informoni agjentët e sigurimit të shoqërisë dhe konfirmoni largimin tuaj nga shoqëria.		

	Çështja	Përgjigjia	Data
5.	Sigurohuni për ndërprerjen e detyrimeve tuaja në lidhje me biznesin dhe sigurimin e pronës.		
6.	Sigurohuni që të keni kopje të marrëveshjeve të rëndësishme të partneritetit/aksionerëve.		
7.	Sigurohuni të keni kopje të dokumentave që tregojnë dorëheqjen tuaj si drejtues/sekretar dhe tërheqjen tuaj nga garancitë personale.		
8.	Informoni kreditorët dhe konfirmoni largimin tuaj nga shoqëria.		
9.	Informoni organizatën profesionale dhe konfirmoni largimin tuaj nga shoqëria.		
10.	Sigurohuni që është bërë transferimi i të gjitha përgjegjësive.		
11.	Dërgoni faturat përfundimtare te klientët për shërbimet e kryera para periudhës së marrëveshjes, në përputhje me marrëveshjen e shitjes.		
12.	Sipas juridiksionit, konsideroni marrëveshjet për planet vullnetare të pensionit dhe skemat e detyrueshme të pensionit.		

Aneksi 8.10 Raste studimore

Rasti Studimor 8.1

Ky rast studimor lidhet me Seksionin 8.6.2, "Partneriteti/Bashkimi."

William dhe Indira së fundmi kanë takuar një kontablist tjetër, Manu (shiko Rastin Studimor 6.1). Muajt e fundit, ata janë njohur më mirë me njëri-tjetrin dhe kanë filluar duke diskutuar mundësinë e të punuarit bashkë. William dhe Indira kanë punuar në partneritet për disa vite dhe kanë gjetur një marrëveshje që plotëson nevojat e tyre. Ata kanë mësuar të punojnë mirë bashkë dhe të respektojnë pikat e forta dhe të dobëta të njëri-tjetrit.

Ata gjithashtu janë mësuar me strukturën që kanë adoptuar lidhur me menaxhimin dhe drejtimin e shoqërisë. Secili prej tyre ishte përgjegjës për objektivat e tyre të faturimit, dhe gjithashtu kanë përgjegjësi të ndara në menaxhimin e shoqërisë. Kjo bazohet përreth strukturës organizative të shoqërisë.

Ata gjithashtu kishin zhvilluar një rutinë të rregullt për takimet menaxheriale për t'u kujdesur për aspektet operacionale të biznesit. Këto takime mbaheshin çdo të hënë në mëngjes me të gjithë ekipin e punës, dhe identifikoheshin objektivat javore të punës të çdo pjestari të ekipit. William dhe Indira takoheshin gjithashtu njëherë në muaj në një takim ortakësh, ku diskutonin për strategji dhe raportime në nivele më të larta.

Manu, nga ana tjetër praktikonte profesionin i vetëm, dhe kishte filluar duke ndjerë presionin që sillte menaxhimi i shoqërisë i vetëm. Ai kishte vite që e bënte këtë, duke filluar me një grusht klientësh. Me kalimin e kohës ai e kishte ngritur shoqërinë dhe aktualisht kishte 3 anëtarë ekipi që merreshin me kontabilitetin dhe funksionet administrative. Ai u tërhoq nga shoqëria e William-it dhe Indira-s, jo vetëm sepse ishte një shoqëri e suksesshme, por sepse ishte e mirëmenaxhuar dhe kishte një kulturë të mirë.

Kur u takuan të tre për të diskutuar rreth një bashkimi të mundshëm, William-i prezantoi një listë kontrolli, mbi të cilën duhet të punonin, duke qenë se përfshinte shumë nga çështjet e nevojshme për t'u diskutuar për bashkimin. Çështjet kryesore që u identifikuan ishin:

1. Ndarja e fitimeve

Ata ranë dakord të ndanin fitimet në proporcion me interesat që kishin në partneritet dhe do të tërhiqnin fitimin vetëm kur t'a lejonte situata monetare e shoqërisë.

2. Pranimi dhe largimi i partnerëve/drejtimesve

Të gjithë ranë dakord që baza e pranimit apo largimit të partnerëve do të ishte një element i rëndësishëm i çdo marrëveshjeje. Ata ranë dakord të kontribuonin me idetë e tyre në këtë çështje me rëndësi të veçantë dhe do e diskutonin plotësisht në takimin e radhës.

3. Shpeshhtësia dhe koha e takimeve mes partnerëve

William dhe Indira preferonin të vazhdonin me takimin e përmuajshëm mes partnerëve dhe Manu ra dakord që takimi ishte një mjet i rëndësishëm menaxhimi. Në këtë pikë Manu ishte ndjerë i paavantazhuar gjatë kohës kur drejtonte i vetëm shoqërinë e tij, duke qenë se nuk kishte një partner të nivelit të tij për të diskutuar çështjet me rëndësi.

4. Pritshmëritë e një partneri brenda shoqërisë dhe menaxhimi i interesave dhe detyrimeve të jashtme

Diskutimi në këtë pikë përfshin rolet dhe përgjegjësitë që do t'i përcaktoheshin çdo partneri, nivelet e produktivitetit (psh orët e tarifimit) që priten nga secili partner dhe orët e pa-tarifuar të lejuara për aktivitete vullnetare gjatë orëve të punës, si pjesëmarrja në organizatat profesionale, punët pro-bono (pa pagesë) dhe aktivitetet bamirëse.

5. Politika e tërheqjes së kapitalit dhe llogaritë e borxhit

Ata menduan se ishte me rëndësi të kishin një politikë mbi kohën dhe formulën për tërheqjet e kapitalit për qëllime personale dhe menaxhimi i ndonjë llogarie borxhi për çdo partner individualisht. Sërish, kjo do diskutohej në takimin e radhës.

6. Përcaktimi i emrit të mirë të shoqërisë në fillim dhe në mbyllje të partneritetit

Ata ranë dakord që ishte me rëndësi përcaktimi i një formule për vlerësimin e vlerës së shoqërisë. Ata pranuan që kur një partner do të hyjë në shoqëri apo do të largohet, secila palë duhet të jetë e qartë sesa mund të ketë pritshmëri për të paguar/apo përfituar, dhe mbi çfarë bazash bëhen këto llogaritje. Menduan se kjo do t'a bënte më të qartë situatën e gjithë secilit.

7. Kërkesat kufizuese dhe periudha e kërkuar për njoftimin për dalje në pension

Ata ranë dakord që kufizimet do të zbatoheshin nëse një partner ishte gati për t'u larguar, por ishin të ndërgjegjshëm që kërkesat për kufizim do të ishin të detyrueshme dhe nuk do të bënte të pavlefshme marrëveshjen në tërësi. Ata pranuan që kjo është një fushë komplekse dhe duhet të kërkonin këshillim nga një profesionist ligjor.

8. Të drejtat e lejeve

Ata u dakordësuan që nuk duhet të ketë konfuzion ose paqartësi për sa i përket të drejtave për leje, të cilat përfshijnë lejen vjetore, speciale, për arsye shëndetësore apo lejen e lindjes. Indira-ës i'u kërkua përgatitja e një politike, të cilën do e merrnin në konsideratë në takimin e radhës.

Manu ishte i kënaqur me progresin e diskutimeve dhe po priste të bëhej pjesë e një ekipi më të madh, ndërkohë që William dhe Indira kishin ndjesi mikse përreth bashkimit të mundshëm. William në mënyrë sekrete ishte i kënaqur që do të kishte një partner tjetër për të diskutuar çështjet, duke qenë se ndihej superior ndaj Indira-ës dhe rrallë i kërkonte mendim. Gjithsesi, ai ndiente se Manu ishte disi agresiv dhe nuk ishte i sigurt nëse stili i tij do të përshtatej me kulturën e shoqërisë.

Nga ana tjetër, edhe pse ajo dukej që ishte në favor të bashkimit, Indira ishte në ankth përreth faktit që do të kishte një partner tjetër. Ajo ndiente se marrëveshja e punës me William-in i përshtatej, dhe përfshirja e një pale tjetër mund të ndryshonte dinamikën e marrëdhënieve të punës. Ajo gjithashtu ishte në dyshim nëse Manu do të punonte po aq shumë sa ajo, edhe pse ai do të dëshironte ndarje të barabartë fitimesh. Indira vendosi që do të priste deri në takimin e radhës me Manu-në, për të parë sesi do të ndihej dhe për të diskutuar më pas shqetësimet e saj me William-in