

UNIVERZITET U KRAGUJEVCU  
EKONOMSKI FAKULTET

# ZBORNIK

## RAČUNOVODSTVENA ZNANJA KAO ČINILAC EKONOMSKOG I DRUŠTVENOG NAPRETKA



**UNIVERZITET U KRAGUJEVCU  
EKONOMSKI FAKULTET**

**RAČUNOVODSTVENA ZNANJA KAO ČINILAC  
EKONOMSKOG I DRUŠTVENOG NAPRETKA**

**Redaktori**

**Vesna Janjić**

**Dejan Malinić**

**Mirjana Todorović**

**Dejan Jovanović**

**Kragujevac, 2021.**

**Izdavač**

Ekonomski fakultet Univerziteta u Kragujevcu

**Za izdavača**

Dekan Fakulteta, Petar Veselinović

**Redaktori**

Vesna Janjić

Mirjana Todorović

Dejan Malinić

Dejan Jovanović

**Tehnička priprema**

Mirjana Todorović

Dejan Jovanović

**Štampa**

Inter Print Kragujevac

**Tiraž:** 100

**ISBN 978-86-6091-118-8**

© Ekonomski fakultet Univerziteta u Kragujevcu, 2021.

Sva prava su zaštićena. Nijedan deo ove publikacije ne sme biti reprodukovan niti smešten u sistem za pretraživanje ili transmitovanje u bilo kom obliku - elektronski, mehanički, fotokopiranjem, snimanjem ili na drugi način, bez prethodne pismene dozvole Izdavača.

## Recenzenti

Prof. dr Ana Lalević-Filipović,  
Ekonomski fakultet Univerziteta Crne  
Gore

Prof. dr Tadija Đukić, Ekonomski  
fakultet Univerziteta u Nišu

Prof. dr Ljiljana Bonić, Ekonomski  
fakultet Univerziteta u Nišu

Prof. dr Tatjana Stevanović, Ekonomski  
fakultet Univerziteta u Nišu

Prof. dr Dejan Spasić, Ekonomski  
fakultet Univerziteta u Nišu

Prof. dr Vladimir Zakić, Poljoprivredni  
fakultet Univerziteta u Beogradu

Prof. dr Vlade Milićević, Ekonomski  
fakultet Univerziteta u Beogradu

Prof. dr Slađana Benković, Fakultet  
organizacionih nauka Univerziteta u  
Beogradu

Prof. dr Vojislav Sekerez, Ekonomski  
fakultet Univerziteta u Beogradu

Prof. dr Predrag Gajić, Ekonomski  
fakultet Univerziteta u Banjoj Luci

Prof. dr Jelena Demko-Rihter, Fakultet  
tehničkih nauka Univerziteta u Novom  
Sadu

Prof. dr Marija Pantelić, Ekonomski  
fakultet Univerziteta u Beogradu

Prof. dr Bojan Savić, Poljoprivredni  
fakultet Univerziteta u Beogradu

Doc. dr Siniša Radić, Ekonomski fakultet  
Univerziteta u Beogradu

Doc. dr Ivana Medved, Ekonomski  
fakultet Univerziteta u Novom Sadu

Doc. dr Kristina Mijić, Ekonomski  
fakultet Univerziteta u Novom Sadu

Doc. dr Bojana Novičević-Čečević,  
Ekonomski fakultet Univerziteta u Nišu

Doc. dr Veljko Dmitrović, Fakultet  
organizacionih nauka Univerziteta u  
Beogradu

Dr Zoran Škobić, Savez računovođa i  
revizora Srbije

Prof. dr Predrag Stančić, Ekonomski  
fakultet Univerziteta u Kragujevcu, u  
penziji

Prof. dr Snežana Ljubisavljević,  
Ekonomski fakultet Univerziteta u  
Kragujevcu

Prof. dr Jasmina Bogičević, Ekonomski  
fakultet Univerziteta u Kragujevcu

Prof. dr Violeta Domanović, Ekonomski  
fakultet Univerziteta u Kragujevcu

Prof. dr Biljana Jovković, Ekonomski  
fakultet Univerziteta u Kragujevcu

Prof. dr Vladimir Obradović, Ekonomski  
fakultet Univerziteta u Kragujevcu

Prof. dr Milan Čupić, Ekonomski  
fakultet Univerziteta u Kragujevcu

Prof. dr Dragomir Dimitrijević,  
Ekonomski fakultet Univerziteta u  
Kragujevcu

Prof. dr Milka Grbić, Ekonomski fakultet  
Univerziteta u Kragujevcu

Doc. dr Nemanja Karapavlović,  
Ekonomski fakultet Univerziteta u  
Kragujevcu

Doc. dr Vladimir Stančić, Ekonomski  
fakultet Univerziteta u Kragujevcu

Doc. dr Stevan Luković, Ekonomski  
fakultet Univerziteta u Kragujevcu

Doc. dr Milan Stamenković, Ekonomski  
fakultet Univerziteta u Kragujevcu

### **Programski odbor**

Prof. dr Mirjana Todorović, Ekonomski fakultet Univerziteta u Kragujevcu,  
predsednik Programskog odbora  
Prof. dr Petar Veselinović, dekan Ekonomskog fakulteta Univerziteta u Kragujevcu  
Prof. dr Nikola Stevanović, Ekonomski fakultet Univerziteta u Beogradu, u penziji  
Prof. dr Milorad Ivanišević, Ekonomski fakultet Univerziteta u Beogradu, u penziji  
Prof. dr Dejan Malinić, Ekonomski fakultet Univerziteta u Beogradu  
Prof. dr Dragan Mikerević, Ekonomski fakultet Univerziteta u Banjoj Luci  
Prof. dr Blagoje Novičević, Ekonomski fakultet Univerziteta u Nišu  
Prof. dr Ljilja Antić, Ekonomski fakultet Univerziteta u Nišu  
Prof. dr Ana Lalević-Filipović, Ekonomski fakultet Univerziteta Crne Gore  
Prof. dr Vladimir Zakić, Poljoprivredni fakultet Univerziteta u Beogradu  
Prof. dr Predrag Gajić, Ekonomski fakultet Univerziteta u Banjoj Luci  
Prof. dr Vojislav Sekerez, Ekonomski fakultet Univerziteta u Beogradu  
Prof. dr Jelena Demko-Rihter, Fakultet tehničkih nauka Univerziteta u Novom Sadu  
Prof. dr Bojan Savić, Poljoprivredni fakultet Univerziteta u Beogradu  
Doc. dr Vladan Martić, Univerzitet Mediteran, Crna Gora  
Prof. dr Snežana Ljubisavljević, Ekonomski fakultet Univerziteta u Kragujevcu  
Prof. dr Vesna Janjić, Ekonomski fakultet Univerziteta u Kragujevcu  
Prof. dr Gordana Marjanović, Ekonomski fakultet Univerziteta u Kragujevcu  
Prof. dr Milena Jakšić, Ekonomski fakultet Univerziteta u Kragujevcu  
Prof. dr Gordana Radosavljević, Ekonomski fakultet Univerziteta u Kragujevcu  
Prof. dr Predrag Mimović, Ekonomski fakultet Univerziteta u Kragujevcu

### **Organizacioni odbor**

Doc. dr Dejan Jovanović, Ekonomski fakultet Univerziteta u Kragujevcu,  
predsednik Organizacionog odbora  
Prof. dr Jasmina Bogićević, Ekonomski fakultet Univerziteta u Kragujevcu  
Prof. dr Biljana Jovković, Ekonomski fakultet Univerziteta u Kragujevcu  
Prof. dr Vladimir Obradović, Ekonomski fakultet Univerziteta u Kragujevcu  
Prof. dr Milan Čupiće, Ekonomski fakultet Univerziteta u Kragujevcu  
Prof. dr Dragomir Dimitrijević, Ekonomski fakultet Univerziteta u Kragujevcu  
Doc. dr Vladimir Stančić, Ekonomski fakultet Univerziteta u Kragujevcu  
Doc. dr Nemanja Karapavlović, Ekonomski fakultet Univerziteta u Kragujevcu  
Stefan Vržina, istraživač-saradnik Ekonomskog fakulteta Univerziteta u Kragujevcu  
Aleksandra Radojević, istraživač-pripravnik Ekonomskog fakulteta Univerziteta u Kragujevcu  
Dragana Parč, istraživač-pripravnik Ekonomskog fakulteta Univerziteta u Kragujevcu, sekretar Organizacionog odbora

***Posvećeno profesoru dr Slobodanu Maliniću  
(1945-2020)***



## **Predgovor**

*U znak sećanja i sa ciljem odavanja poštovanja izuzetnom čoveku i profesoru **Slobodanu Maliniću**, na Ekonomskom fakultetu Univerziteta u Kragujevcu 17.06.2021. godine, održan je Naučni skup Računovodstvena znanja kao činilac ekonomskog i društvenog napretka. U duhu ideje profesora **Slobodana Malinića** da "stvaranje, kreiranje i transfer računovodstvenih znanja predstavlja proces najviših i najkvalitetnijih aktivnosti računovođa sa najvišim akademskim zvanjima i praktičnim računovodstvenim iskustvima", Naučni skup je u fokus stavio računovodstvena znanja na način na koji je uvaženi profesor **Slobodan Malinić** svojim studentima i kolegama ista i prenosio istinski verujući da su ona oduvek predstavljala najvredniji resurs razvoja u svim sferama i na svim nivoima. Naučni skup Računovodstvena znanja kao činilac ekonomskog i društvenog napretka je imao za cilj da promovise ideju da je kreiranje, unapređenje, difuzija i promocija računovodstvenih znanja jedan od ključnih resursa i činilaca održivog razvoja privrede i društva.*

*Učesnici su rezultate svojih teorijskih i empirijskih istraživanja u oblasti računovodstva, revizije i poslovnih finansija predstavili na Naučnom skupu, a isti su odštampani u Zborniku radova Računovodstvena znanja kao činilac ekonomskog i društvenog napretka čiji je izdavač Ekonomski fakultet Univerziteta u Kragujevcu. Organizator ovog naučnog skupa je Katedra za računovodstvo, reviziju i poslovne finansije Ekonomskog fakulteta Univerziteta u Kragujevcu, a inicijativa za organizovanje Naučnog skupa je potekla od najbližih saradnika sa Ekonomskog fakulteta u Kragujevcu i doktoranata profesora Slobodana Malinića iz Podgorice, Banja Luke, Beograda i Novog Sada.*

*U veoma složenim pandemijskim uslovima, uz poštovanje svih epidemioloških mera, na Naučnom skupu je prezentovano 27 radova, odnosno učešće je uzelo 38 autora iz Bosne i Hercegovine, Crne Gore, Makedonije i Srbije. Radovi su grupisani u 5 tematskih celina - panela, i to:*

- 1. "Neophodnost repozicioniranja računovodstva u izmenjenom poslovnom okruženju" koji je kao plenarni panel obuhvatio 4 rada;*
- 2. "Uloga upravljačkog računovodstva i poslovnih finansija u upravljanju rizicima" sa 5 radova;*
- 3. "Savremeni problemi korporativnog izveštavanja" sa 7 radova;*
- 4. "Računovodstvena profesija u eri ekonomije znanja i digitalizacije poslovanja" sa 5 radova i*
- 5. "Perspektive računovodstvene profesije" sa 6 radova.*

*U duhu ideja Naučnog skupa, a uvažavajući složenost, specifičnost i neizvesnost aktuelnog trenutka funkcionisanja privrede i društva, ali i izazove sa kojima se*



*računovođe i profesija suočavaju i suočavaće se u budućnosti, autori su otvorili i pokrenuli važne naučne i stručne diskusije. Ukazivanje na mesto, ulogu i značaj računovodstveno-finansijske nauke i prakse, kao i na potrebu njihovog repozicioniranja u kontekstu dinamičnih promena okruženja predstavljaju jedan od ključnih ishoda pokrenutih diskusija.*

*Nit koja je protkana kroz sve radove i koju kao ključnu poruku možemo poslati sa ovog Naučnog skupa je da računovodstvena znanja predstavljaju faktor ekonomskog i društvenog napretka, te da ih je neophodno kontinuirano unapređivati. Publikovanjem Zbornika radova sa Naučnog skupa Računovodstvena znanja kao činilac ekonomskog i društvenog napretka, prezentovani radovi se stavljaju na uvid naučnoj i stručnoj javnosti, što će, uvereni smo, imati značajne naučne i stručne implikacije, odnosno što će dodatno doprineti kreiranju, unapređenju, difuziji i daljoj promociji računovodstvenih znanja.*

*Na kraju, posebnu zahvalnost dugujemo svim autorima radova, recenzentima, članovima Programskog i Organizacionog odbora koji su svojim idejama, savetima, konkretnim aktivnostima i neposrednim učešćem na Naučnom skupu doprineli kvalitetu organizovanog skupa. Zahvalnost dugujemo Društvu ekonomista Kragujevca i Ekonomskom fakultetu Univerziteta u Kragujevcu na podršci u organizaciji i realizaciji ovog skupa.*

*Hvala svima na podršci i učešću u realizaciji ideje da ovim Naučnim skupom odamo poštovanje profesoru **dr Slobodanu Maliniću**.*

*Redaktori*

## SADRŽAJ

Predgovor.....	VII
----------------	-----

### ŽIVOT I DELO PROFESORA DR SLOBODANA MALINIĆA

#### Sećanje na profesora dr Slobodana Malinića

Petar Veselinović.....	3
------------------------	---

<b>Biografija profesora dr Slobodana Malinića.....</b>	<b>5</b>
--	----------

<b>Spisak odabranih radova profesora dr Slobodana Malinića od 1978. do 2020. ....</b>	<b>9</b>
---	----------

<b>Mentorstva doktorskih disertacija prof. dr Slobodana Malinića.....</b>	<b>19</b>
---	-----------

<b>Odgovornost upravljačkih računovođa u primeni savremenih koncepata upravljanja troškovima – reprint rada prof. dr Slobodana Malinića .....</b>	<b>21</b>
---	-----------

### NEOPHODNOST REPOZICIONIRANJA RAČUNOVODSTVA U IZMENJENOM POSLOVNOM OKRUŽENJU

#### Rastući značaj upravljačkog računovodstva: kontinuitet i promene

Dejan Malinić .....	43
---------------------	----

#### (Ne) usklađenosti računovodstvene teorije i prakse: analiza slučaja Crne Gore

Ana Lalević Filipović .....	63
-----------------------------	----

#### Uloga računovođe u budućnosti i izazovi računovodstvene profesije u očuvanju sopstvene značajnosti

Predrag Gajić.....	79
--------------------	----

#### Izveštavanje o poslovnom modelu u integrisanom izveštaju: ocena koncepta i potencijalna unapređenja

Mirjana Todorović.....	98
------------------------	----

### ULOGA UPRAVLJAČKOG RAČUNOVODSTVA I POSLOVNIH FINANSIJA U UPRAVLJANJU RIZICIMA

#### Uloga računovodstva u oceni efikasnosti preduzeća

Vesna Janjić, Violeta Domanović, Jasmina Bogičević.....	115
---	-----

#### Interorganizaciona dimenzija upravljanja troškovima nabavke

Vojislav Sekerez.....	131
-----------------------	-----

<b>Optimalni hedžing valutnim forwardima</b>	
Milan Čupić .....	146
<b>Predviđanje finansijskog neuspeha primenom df modela i quick testa: slučaj hotelijerskih preduzeća u Republici Srbiji</b>	
Marko Milašinović, Aleksandra Mitrović .....	158
<b>Upravljačko računovodstvo u industriji 4.0</b>	
Dragana Parč. ....	171

## **SAVREMENI PROBLEMI KORPORATIVNOG IZVEŠTAVANJA**

<b>Strukturiranje izveštaja o internoj kontroli u funkciji unapređenja internog izveštavanja preduzeća</b>	
Biljana Jovković .....	187
<b>Problemi u primeni računovodstva fer vrednosti</b>	
Marija Pantelić .....	202
<b>Implikacije obezvređenja gudvila na pouzdanost finansijskog izveštavanja</b>	
Rada Stojanović.....	218
<b>Uticaj zaduženosti preduzeća na izbor računovodstvenih politika za naknadno merenje nekretnina, postrojenja i opreme u Republici Srbiji</b>	
Nemanja Karapavlović, Vladimir Obradović .....	235
<b>Dometi i ograničenja integrisanog modela izveštavanja</b>	
Dejan Jovanović .....	247
<b>Uticaj korporativnog upravljanja na kvalitet finansijskog izveštavanja</b>	
Marina Janković, Nenad Mihajlović .....	260
<b>Novine u finansijskom izveštavanju kompanija kao odgovor na zahteve uspešnog i održivog poslovanja</b>	
Maja Ribić, Jovana Jugović.....	272

## **RAČUNOVODSTVENA PROFESIJA U ERI EKONOMIJE ZNANJA I DIGITALIZACIJE POSLOVANJA**

<b>Računovodstvena profesija u ekonomiji zasnovanoj na znanju</b>	
Radomir Božić, Borka Popović .....	284
<b>Uticaj procesa digitalizacije na razvoj interne revizije u javnom sektoru u Republici Srbiji</b>	
Ljiljana Bonić .....	300

<b>Računovodstvo i revizija u digitalnom okruženju</b>	
Veljko Dmitrović, Slađana Benković.....	312
<b>Uloga i perspektive računovodstvene profesije u kontekstu industrije 4.0</b>	
Jelena Demko Rihter .....	324
<b>Računovodstvena profesija u eri kriptovaluta i globalne pandemije</b>	
Vladan Martić.....	337

## PERSPEKTIVE RAČUNOVODSTVENE PROFESIJE

<b>Računovodstvena i finansijska znanja kao činilac napretka poljoprivrednih preduzeća i gazdinstava u Srbiji</b>	
Vladimir Zakić, Snježana Đurđević .....	351
<b>Komparativna analiza poznavanja računovodstvene teorije i prakse – osvrt na Crnu Goru, Srbiju i Bosnu i Hercegovinu</b>	
Milijana Novović Burić, Jovana Racković .....	362
<b>Trenutni izazovi za računovođe i njihov uticaj na produktivnost</b>	
Lenče Papazovska .....	380
<b>Mogućnosti i ograničenja primene forenzičkog računovodstva u Republici Srbiji</b>	
Dragomir Dimitrijević.....	395
<b>Reflektovanje klimatskih rizika na računovodstvenu profesiju</b>	
Bojan Savić .....	406
<b>Analiza računovodstvene pismenosti studenata u Crnoj Gori</b>	
Milica Vukčević, Ana Lalević Filipović.....	422



***ŽIVOT I DELO PROFESORA DR SLOBODANA MALINIĆA***



## **SEĆANJE NA PROFESORA DR SLOBODANA MALINIĆA**

Profesora Slobodana Malinića sam upoznao kao student druge godine Osnovnih akademskih studija 1990. godine, slušajući predavanja i polažući ispit iz nastavnog predmeta Sistemi obračuna troškova. Od tada pa sve do njegove prerane smrti 2020. godine, saradivali smo na svim poljima: naučnim, kolegijalnim, prijateljskim i porodičnim. Srećan sam zbog te činjenice, jer od profesora Slobodana Malinića sam mnogo naučio o svim segmentima života. Radi se o čoveku koji je, uz pokojnog profesora Iliju Rosića, na mene konstantno ostavljao utisak istinskog univerzitetskog profesora, sa svim osobinama i ljudskom širinom koja mi je mnogo pomogla u sopstvenom profilisanju – od asistenta pripravnika do dekana Ekonomskog fakulteta Univerziteta u Kragujevcu.

Profesor Slobodan Malinić je bio univerzitetski profesor iz naučne oblasti Računovodstvo, revizija i poslovne finansije, sa posebnim fokusom na obračun troškova i upravljačko računovodstvo, poznat ne samo u granicama Republike Srbije, već i u svim zemljama Zapadnog Balkana. U toku svog univerzitetskog angažovanja objavio je više od 170 naučnih i stručnih radova, a bio je i autor brojnih studija i projekata iz oblasti primenjenih i razvojnih istraživanja. Bio je angažovan kao stručni konsultant i član nadzornih i upravnih odbora u više preduzeća i institucija. Đurđevdanska nagrada grada Kragujevca za doprinos razvoju nauke i obrazovanja samo potvrđuje naučni opus i društveno odgovorno ponašanje profesora Slobodana Malinića. Svojim radovima i sveukupnim angažovanjem na realizaciji značajnih projekata, profesor Malinić se afirmisao kao društveno odgovoran ekonomista i čovek koji je, u svojoj univerzitetskoj karijeri, dosta energije uložio da podstakne svoje studente na kreativnost i inovativnost, pregovaračke i druge poslovne veštine koje su pored formalnih znanja važne pretpostavke za uspešnu akademsku i poslovnu karijeru.

Pored nastavnog i naučnog angažovanja, profesor Malinić se svesrdno i posvećeno angažovao u brojnim aktivnostima značajnim za funkcionisanje Ekonomskog fakulteta i Univerziteta u Kragujevcu. Profesor Malinić je bio predsednik Saveta Ekonomskog fakulteta, član nadzornog odbora Ekonomskog fakulteta i predsednik Upravnog odbora Filološko-umetničkog fakulteta Univerziteta u Kragujevcu. U periodu 2000-2002. godine bio je prodekan za nastavna pitanja i upravnik odeljenja Ekonomskog fakulteta Kragujevac u Vrnjačkoj Banji i Novom Pazaru. U periodu 2001-2004. godine bio je prorektor Univerziteta u Kragujevcu, a od oktobra 2004. do oktobra 2011. godine obavljao je dužnost dekana Ekonomskog fakulteta Univerziteta u Kragujevcu.

Dobro sam upoznat sa njegovom ulogom u rukovođenju Ekonomskim fakultetom Univerziteta u Kragujevcu. U nepuna tri mandatna perioda, profesor Slobodan



Malinić je veoma uspešno obavljao funkciju dekana. Tokom tog perioda uspeo je da stabilizuje Fakultet u svim segmentima i trasira putanju razvoja modernog obrazovanja i edukacije mladih ljudi. Prijatno me je iznenadio i obradovao poziv da, u njegovom trećem mandatu na mestu dekana (2009-2011), budem njegov najneposredniji saradnik na mestu prodekana za nastavu i studentska pitanja. Pravo je zadovoljstvo i privilegija bilo saradivati sa čovekom koji je imao viziju razvoja Fakulteta a, pri tom, sa lakoćom rešavao veoma složene tekuće aktivnosti i probleme. To iskustvo, za mene, je bilo dragoceno.

Još uvek mi je sveže sećanje na doprinos profesora Slobodana Malinića koji je, kao predsednik Nadzornog odbora Društva ekonomista Kragujevca, davao u njegovom funkcionisanju i kontroli zakonitosti rada. Svojim kontaktima sa privrednim društvima i eksternim okruženjem, uspevao je da poveže Društvo ekonomista Kragujevca sa finansijskim i realnim sektorom kako u edukativnom, tako i u praktičnom smislu.

Profesora Slobodana Malinića, kao profesora i starijeg kolegu, imao sam priliku da slušam na naučnim skupovima, čitam njegove radove objavljene u eminentnim domaćim i inostranim časopisima i zajedno učestvujem u određenim projektima. Iz naučnog i stručnog ugla, imam sasvim dovoljno elemenata koji potkrepljuju moje ubeđenje da je profesor Slobodan Malinić bio jedan od naših najeminentnijih profesora iz uže naučne oblasti kojom se, više od četiri decenije, veoma uspešno bavio.

Na samom kraju, želim da istaknem ljudski aspekt ličnosti profesora Slobodana Malinića i njegovu latentnu spremnost da pomogne mlađim kolegama, nesebično se dajući u svom ljudskom i profesionalnom potencijalu. Ubeđen sam da bi akademska zajednica Republike Srbije danas bila mnogo bolja da je više takvih profesora, odnosno naučnika. Drago mi je što sam imao priliku da se upoznam i saradujem sa jednom takvom ljudskom i naučnom veličinom.

Prof. dr Petar Veselinović,  
dekan Ekonomskog fakulteta Univerziteta u Kragujevcu

## BIOGRAFIJA PROFESORA DR SLOBODANA MALINIĆA<sup>1</sup>



Prof. dr Slobodan Malinić je rođen 17. juna 1945. godine u selu Milentija, opština Brus. Osnovnu školu je završio u mestu rođenja, osmogodišnju u Aleksandrovcu Župskom, a Ekonomsku srednju školu 1963. godine u Trsteniku. Ekonomski fakultet u Titogradu upisao je 1970. godine. Diplomirao je oktobra 1974. godine sa prosečnom ocenom 9,04. Za ostvarene rezultate tokom studija, posebno na četvrtoj godini kada je ostvario prosečnu ocenu 10,00 i odbranio diplomski rad sa ocenom 10, nagrađivan je fakultetskim i univerzitetskim studentskim nagradama. Poslediplomske studije na Ekonomskom fakultetu Univerziteta u Beogradu, smer Poslovna ekonomija, grupa Finansijsko računovodstvena analiza, upisao je školske 1977/1978. godine kao redovan student i sve ispite predviđene nastavnim planom i programom položio je sa prosečnom ocenom 9,70. Magistrirao je 29.12.1982. godine na temu "*Marginalni obračun kao instrument poslovne politike*". U cilju proučavanja i prikupljanja literature za izradu doktorske disertacije boravio je 1985. godine na Western Illinois University - Macomb u SAD i 1987. godine na Akademmi Ekonomiczna w Krakowia u Poljskoj. Doktorsku disertaciju pod nazivom "*Kalkulacija i bilans uspeha u funkciji upravljanja*" odbranio je na Ekonomskom fakultetu Univerziteta u Beogradu 27.04.1993. godine, pod mentorstvom prof. dr Jovana Rankovića.

Posle završene srednje škole sticao je prva radna i stručna iskustva u privredi i bankarstvu na odgovornim i rukovodećim računovodstveno-finansijskim poslovima u PTK "Kopaoničanka" i Jugobanci u Brusu. Nakon završetka studija tri godine je radio u SOUR "Prva petoletka" iz Trstenika, u OOUR "FUD" - Brus, od toga 2,5 godine kao Upravnik OJ Ekonomika – Finansijski direktor OOUR-a.

Novembra meseca 1977. godine započinje njegova akademska karijera na Ekonomskom fakultetu Univerziteta u Kragujevcu. Na Ekonomskom fakultetu Univerziteta u Kragujevcu stekao je sva saradnička i nastavnička zvanja, počev od asistenta-pripravnika (01.11.1977.), asistenta (14.09.1983.), docenta

---

<sup>1</sup> Priredili prof. dr Vesna Janjić, prof. dr Mirjana Todorović i doc. dr Dejan Jovanović

(12.01.1994.), vanrednog profesora (15.06.1999.) i redovnog profesora Univerziteta (01.10.2004.). Izvodio je nastavu na osnovnim akademskim studijama na nastavnim predmetima Upravljačko računovodstvo, Računovodstvo troškova i Organizacija računovodstva – Računovodstveni informacijski sistemi. Na master akademskim studijama izvodio je nastavu na nastavnim predmetima Upravljanje performansama preduzeća, a na doktorskim studijama na nastavnim predmetima Strategijsko upravljačko računovodstvo i Integrisano upravljanje troškovima. Takođe, bio je angažovan na izvođenju nastave na posle-diplomskim studijama na Univerzitetima u Banjoj Luci, Palama – Istočnom Sarajevu, Podgorici, Beogradu, Nišu i Kragujevcu. Tokom svoje karijere bio je mentor 9 doktorskih disertacija odbranih na Ekonomskim fakultetima u Kragujevcu, Banjoj Luci i Podgorici. Takođe, bio je član komisije za odbranu više doktorskih disertacija u zemlji i inostranstvu. Pored doktorskih disertacija, bio je mentor ili član u više desetina komisija za odbranu magistarskih, master i diplomskih radova.

Objavio je više od 170 naučnih i stručnih radova, od toga kao autor ili koautor 17 knjiga – 2 priručnika, 2 monografije i 13 univerzitetskih udžbenika za redovne, specijalističke i posle-diplomske studije izdatih u Kragujevcu, Podgorici, Beogradu i Kosovskoj Mitrovici. Bio je učesnik na Projektima fundamentalnih istraživanja Ministarstva za nauku i tehnologiju Srbije neprekidno od 1986. do 2005. godine. Od 2006 god. do 2009 god. bio je angažovan kao član na realizaciji tri Tempus projekta Evropske unije. Autor je i brojnih studija i projekata iz oblasti primenjenih istraživanja. Bio je angažovan kao stručni konsultant i član nadzornih i upravnih odbora u više preduzeća i institucija.

Tokom rada na Ekonomskom fakultetu u Kragujevcu obavljao je više odgovornih dužnosti na Fakultetu i Univerzitetu u Kragujevcu. Bio je predsednik Saveta fakulteta, član nadzornog odbora Ekonomskog fakulteta i predsednik Upravnog odbora FILUM-a (Filološko-umetničkog fakulteta) Univerziteta u Kragujevcu. U periodu 2000-2002. godine bio je prodekan za nastavna pitanja i upravnik odeljenja Ekonomskog fakulteta Kragujevac u Vrnjačkoj Banji i Novom Pazaru. U periodu 2001-2004. godine bio je prorektor Univerziteta u Kragujevcu, a od oktobra 2004. godine do oktobra 2011. godine obavljao je dužnost dekana Ekonomskog fakulteta Univerziteta u Kragujevcu. Bio je član Komisije Ministarstva za finansije Vlade RS za praćenje primene Međunarodnih računovodstvenih standarda i član Republičkog Saveta za visoko obrazovanje, Konferencije Univerziteta Srbije (KONUS), Ministarstva za prosvetu i sport, a saradivao je i sa više drugih ministarstava u Vladi RS. Decembra meseca 2007. godine izabran je od strane svih dekana za Predsednika Zajednice državnih Ekonomskih fakulteta Srbije, a jula meseca 2008. godine izabran je za redovnog člana Naučnog društva ekonomista (NDE) Srbije.

U Savezu računovođa i revizora (SRR) Jugoslavije i Srbije bio je predsednik savezne Komisije za sticanje profesionalnih računovodstvenih zvanja, predsednik Komiteta

za edukaciju i etiku računovođa i član istog Komiteta u SEEPAD-u (*South Eastern European Partnership on Accountancy Development*). Bio je član računovodstvenog i Predsednik Simpozijumskog odbora Saveza računovođa i revizora Srbije, član Board of Governors ASECU (*Association of South-Eastern European Economics Universities*) - Thessaloniki, Grčka. Učestvovao je u više regionalnih i Evropskih konferencija računovođa i Sastanaka međuvladinih radnih grupa eksperata za Međunarodne računovodstvene standarde (MRS) pri UNCTAD-u (*United Nation Conference of Trade and Development*) u Ženevi, oktobra 2004. i 2006. godine. Posedovao je licencu ovlašćenog javnog računovođe Saveza računovođa i revizora Srbije i revizora SRR Jugoslavije.

Bio je član redakcijskih i izdavačkih odbora uglednih časopisa: *Ekonomika preduzeća* u izdanju Saveza ekonomista, *Računovodstvo* u izdanju Saveza računovođa i revizora Srbije, *Anali Ekonomskog fakulteta u Subotici* u izdanju Ekonomskog fakulteta u Subotici i glavni i odgovorni urednik časopisa *Ekonomski horizonti*, Ekonomskog fakulteta Univerziteta u Kragujevcu. Takođe, bio je član redakcionih odbora više međunarodnih naučnih časopisa iz oblasti ekonomije, menadžmenta i računovodstva. Bio je recenzent i redaktor više naučnih monografija, zbornika i udžbenika.

Nosilac je više profesionalnih i društvenih nagrada i priznanja, među kojima su najvažnija: medalja za vojničke vrline dodeljena od predsednika SFRJ (1966), Decembarska nagrada – nagrada oslobođenja grada Titograda (1974), Zahvalnica Predsedništva Republičke konferencije Saveza RFR Srbije, Beograd (1984), Počasni profesor (*Honorary professor*) College of Business Western Illinois University-Macomb, Illionis, USA (1985), Zlatna plaketa Saveza RR Srbije u Beogradu (2005), nagrada Međunarodni predavač (*International Educator of the Year for 2005*) i Diploma o uključivanju u spisak 2000 Istaknutih intelektualaca XXI veka (*2000 Outstanding Intellectuals of the 21st Centure*) za doprinos na polju Poslovne ekonomije i računovodstva, dodeljenih od strane International Biographical Centre (Cembridge, England). Dobitnik je “Velike zlatne plakete” Saveza računovođa i revizora Republike Srbije, Beograd (2009) i “Đurđevdanske nagrade” Skupštine Grada Kragujevca za izuzetno ostvarenje u oblasti nauke u 2009. godini. Kao predsednik Zajednice državnih ekonomskih fakulteta dobitnik je Povelje Ekonomskog fakulteta Subotica Univerziteta u Novom Sadu i Zlatne plakete Car Konstantin Veliki Ekonomskog fakulteta Univerziteta u Nišu 2010. godine.

Radno angažovanje profesora Slobodan Malinića trajalo je 42 godine, 6 meseci i 12 dana. Nakon odlaska u penziju septembra 2011. godine (posle 33 godine i 11 meseci rada na fakultetu) prestalo je njegovo radno angažovanje na osnovnim akademskim studijama na Ekonomskom fakultetu Univerziteta u Kragujevcu, ali ne i na master i doktorskim studijama gde je nastavu izvodio i tokom školske 2011/12 i 2012/13 godine. Akademskim radom je nastavio da se bavi i nakon odlaska u penziju o čemu svedoče brojni naučni radovi publikovani u časopisima i

prezentovani na konferencijama u periodu od 2011. do 2016. godine. Preminuo je 04. februara 2020. godine u Kragujevcu. Sahranjen je u rodnom selu Milentija, opština Brus.

Profesor dr Slobodan Malinić ostavio je neizbrisiv trag u ekonomskoj nauci, pre svega u oblasti računovodstvene teorije i prakse i razvoju računovodstvene profesije u zemlji i regionu. Bio je odličan predavač i jedan od profesora koga su studenti naročito cenili i poštovali i od koga su često, kako tokom studija tako i nakon završetka fakulteta, tražili stručne savete i profesionalnu podršku. Takođe, ono što je potrebno istaći i na šta je profesor Slobodan Malinić bio naročito ponosan je njegova porodica, supruga Dragana, ćerke Jelena i Vesna i unuci Dušan i Filip koji su njegovom životu zauzimali najznačajnije mesto i čije je uspehe u školi i sportu sa ponosom isticao.

**SPISAK ODABRANIH RADOVA PROFESORA DR SLOBODANA MALINIĆA  
OD 1978. DO 2020. GODINE**

1. Malinić, S. i Stefanović, R. (1978). Problemi bilansiranja u organizacijama udruženog rada - osvrt na IX Simpozijum. *Knjigovodstvo: mesečnik Udruženja knjigovođa Srbije*, 23(7), 62-73.
2. Malinić, S. (1983). Direct costing i poslovna politika OUR. *Godišnjak Ekonomskog fakulteta u Kragujevcu*, 405-424.
3. Malinić, S. (1985). Neki aspekti nastanka i razvoja sistema obračuna po varijabilnim troškovima. *Godišnjak Ekonomskog fakulteta u Kragujevcu*, 99-112.
4. Mladićević, M. i Malinić, S. (1987). *Organizacija računovodstva u uslovima primene savremenih elektronskih računara: skripta*. Kragujevac: Ekonomski fakultet, 248 strana
5. Malinić, S. (1987/88). Fleksibilno planiranje i opšti standardni troškovi proizvodnje. *Godišnjak Ekonomskog fakulteta u Kragujevcu*, 391-403.
6. Malinić, S. (1990). Neki organizacioni aspekti kalkulacije cene koštanja učinka. *Godišnjak Ekonomskog fakulteta u Kragujevcu*, 139-153.
7. Malinić, S. (1990). *Praktikum iz sistema obračuna troškova*. Kragujevac: Institut za ekonomska istraživanja: KK Savez socijalističke omladine Univerziteta "Svetozar Marković" Ekonomskog fakulteta, 426 strana
8. Malinić, S. (1990). Uloga kalkulacije i bilansa uspeha u realizaciji ciljeva preduzeća. *Godišnjak Ekonomskog fakulteta u Kragujevcu*, 187-200.
9. Malinić, S. (1991). *Konta i kontni planovi: računovodstveno-organizacioni aspekt*. Kragujevac: Institut za ekonomska istraživanja: Fakultetski odbor Saveza studenata Ekonomskog fakulteta u Kragujevcu (više izmenjenih i dopunjenih izdanja i reizdanja u period 1991-2006).
10. Malinić, S. (1991). *Praktikum iz sistema obračuna troškova*. 2. izmenjeno izd. Kragujevac: Institut za ekonomska istraživanja: Savez studenata Ekonomskog fakulteta, 347 strana
11. Malinić, S. (1992). Predkalkulacija kao dispozitivni instrument u realizaciji cilja preduzeća. U: *Upravljanje preduzećem u uslovima društveno-ekonomske transformacije*. Kragujevac: Ekonomski fakultet, 383-390.
12. Malinić, S. (1994). Održavanje preduzeća kao primarni cilj kontinuiteta i ravnoteže poslovnih aktivnosti preduzeća. *Ekonomika preduzeća: mesečni časopis Društva ekonomista Srbije*, 42(1-2), 13-22.
13. Malinić, S. (1994). Uloga računovodstva u realizaciji cilja održavanja preduzeća: pretpostavke, koncepti i instrumenti. *Knjigovodstvo: mesečnik Udruženja knjigovođa Srbije*, 39(4), 8-14.

14. Malinić, S. (1994). *Metodologija obračuna troškova i rezultata*. 1. izd. Kragujevac: Institut za ekonomska istraživanja Ekonomskog fakulteta, 277 strana
15. Ilić, M. i Malinić, S. (1995). *Ekonomski odnosi u Holding korporaciji "Šamot" Aranđelovac: (ocena stanja sa predlogom rešenja): projekat: Svojinska i organizaciono-upravljачka transformacija Holding korporacije "Šamot" - Aranđelovac*. Kragujevac: Ekonomski fakultet, Institut za ekonomska istraživanja, 76 strana
16. Malinić, S. (1995). Računovodstveni izveštaji kao dispozitivni i kontrolni instrumenti u realizaciji osnovnih ciljeva preduzeća. U: STEFANOVIĆ, Ž. (ur.). *Menadžment i transformacija preduzeća*. Kragujevac: Ekonomski fakultet, Institut za ekonomska istraživanja, 296-305.
17. Malinić, S. (1995). Uloga osnovnih instrumenata upravljачkog računovodstva u realizaciji ciljeva preduzeća. *Ekonomске teme*, 33(1-2), 593-604.
18. Malinić, S. (1995). Uloga osnovnih instrumenata upravljачkog računovodstva u realizaciji ciljeva preduzeća. U: TODOROVIĆ, E. (ur.). *Referati sa Međunarodnog naučnog skupa: Privreda u tranziciji - stanje i perspektive*. Niš: Ekonomski fakultet, 593-604.
19. Malinić, S. (1996). Računovodstveni aspekt oporezovanja preduzeća: neophodnost harmonizacije sa rešenjima razvijenih zemalja. *Ekonomске teme*, 34(2), 387-396.
20. Mijatović, M. i Malinić, S. (1996). *Sistemi obračuna troškova i rezultata: teorija, metodologija i primena u proizvodnim i trgovinskim preduzećima*. [1. izd.]. Kragujevac: Fakultetski odbor Saveza studenata Ekonomskog fakulteta, 399 strana
21. Stevanović, N., Leko, V., Žarkić-Joksimović, N., Malinić, S., Novićević, B. (1996). *Upravljачko računovodstvo I - Profesionalno usavršavanje u računovodstvu*. Beograd: Savez računovođa i revizora Srbije, 492 strane
22. Malinić, S. (1997). Ciljevi kalkulacije i Bilans uspeha u kontekstu nove računovodstvene regulative. *Knjigovodstvo: mesečnik Udruženja knjigovođa Srbije*, 42(3), 18-25.
23. Malinić, S. (1997). Ciljevi korporativnog preduzeća i eksternih i internih interesnih grupa (stakeholders). *Knjigovodstvo: mesečnik Udruženja knjigovođa Srbije*, 42(2), 3-10.
24. Malinić, S. (1997). Ekonomski ciljevi savremenog preduzeća i pluralizam interesa u njihovoj realizaciji. *Finansije: stručni i naučni časopis*, 52(9-10), 717-726.
25. Mijatović, M. i Malinić, S. (1997). *Sistemi obračuna troškova i rezultata: teorija, metodologija i primena u proizvodnim i trgovinskim preduzećima*. [2. dopunjeno i prerađeno izd.]. Kragujevac: Fakultetski odbor Saveza studenata Ekonomskog fakulteta, 401 strana

26. Malinić, S. (1997). Prof. dr Nikola Stevanović: Upravljačko računovodstvo: Ekonomski fakultet, Beograd, 1997. *Računovodstvo: časopis za računovodstvo, reviziju i poslovne finansije*, 43(2), 62-64.
27. Malinić, S. (1998). Računovodstveni aspekt poreza preduzeća. U: Ilić, G. *Finansijsko računovodstvo II*. Beograd: Savez računovođa i revizora Srbije, 375-408.
28. Malinić, S. (1998). Finansijsko računovodstvo decentralizovanih preduzeća. U: Ilić, G. *Finansijsko računovodstvo II*. Beograd: Savez računovođa i revizora Srbije, 141-162.
29. Malinić, S. (1998). Savremene tendencije u razvoju upravljačkog računovodstva. U: Grozdanović, D. (ur.). *Efikasnost transformacije preduzeća: XIII naučno savetovanje*, Niš: Ekonomski fakultet, Institut za ekonomska istraživanja, 222-231.
30. Malinić, S. (1999). *Organizacija računovodstva. Deo 1.* (2. izmenjeno i dopunjeno izd). Kragujevac: FOSS Ekonomski fakultet, 279 strana
31. Malinić, S. (1999). *Organizacija računovodstva. Deo 2.* (2. izmenjeno i dopunjeno izd). Kragujevac: FOSS Ekonomski fakultet, 123 strane
32. Malinić, S. (2000). Motivacioni sistem preduzeća - dometi računovodstvene informacione podrške. U: *Zbornik radova Računovodstvo i revizija u tranziciji: Savez računovođa i revizora Republike Srpske*, 134-152.
33. Malinić, S. (2000). Prof. dr Nikola Stevanović: Upravljačko računovodstvo: Ekonomski fakultet, Beograd, 2000. *Ekonomika preduzeća: mesečni časopis Društva ekonomista Srbije*, 48(5-6), 247-249.
34. Malinić, S. (2000). Prof. dr Nikola Stevanović: Upravljačko računovodstvo: Ekonomski fakultet, Beograd, 2000. *Računovodstvo: časopis za računovodstvo, reviziju i poslovne finansije – prikaz knjige*, 45(7/8), 88-91.
35. Stevanović, N., Leko, V., Žarkić-Joksimović, N., Malinić, S. i Novićević, B. (2000) *Upravljačko računovodstvo I*. Beograd: Savez računovođa i revizora Srbije, 492 strane
36. Malinić, S. (2000). Računovodstveni informacioni sistem i savremeni sistem nagrađivanja. *Ekonomске teme*, 38(2), 471-484.
37. Malinić, S. (2000). Računovodstveni izveštaji kao instrument menadžmenta i predmet nezavisne revizije. *Revizor: časopis za teoriju i praksu*, 3(10), 7-13.
38. Malinić, S. (2000). Troškovi preduzeća. *Ekonomski horizonti: naučno-stručni časopis Ekonomskog fakulteta Univerziteta u Kragujevcu*, 2(1-2), 107-110.
39. Malinić, S. (2001). Kalkulacija cene koštanja kao dispozitivni instrument politike prodajnih cena. U: *Zbornik radova: Računovodstvo, finansije i revizija u savremenim uslovima*. Savez računovođa i revizora Republike Srpske, 98-116.
40. Malinić, S. (2001). *Organizacija računovodstva*. Kragujevac: Ekonomski fakultet, 402 strane



41. Malinić, S. (2001). *Računovodstvo za menadžere u trgovini*. Beograd: Fakultet za trgovinu i bankarstvo "Janićije i Danica Karić", 380 strana
42. Malinić, S. (2002). Računovodstvena informaciona podrška upravljanju krizom preduzeća = Accounting Information'S Support for Management Crises of Enterprise. *Ekonomске teme*, 40(6), 139-152.
43. Malinić, S. (2003). Računovodstveni izveštaji kao instrumenti kriznog menadžmenta. *Poslovna politika: jugoslovenski mesečni časopis za upravljanje sistemom poslovanja*, 32(2), 54-58.
44. Malinić, S. (2003). Target Costing i konkurentske strategije. *Ekonomске teme*, 41(5), 15-24.
45. Malinić, S. (2003). Organizaciono restrukturiranje preduzeća radi izlaska iz krize. U: *Zbornik radova Finansije i računovodstvo u kriznom ambijentu*. Savez računovođa i revizora Republike Srpske, 228-239.
46. Malinić, S. (2004). *Upravljačko računovodstvo i obračun troškova i učinaka*. Kragujevac: Ekonomski fakultet, 475 strana
47. Malinić, S. (2004). Menadžment preduzeća i upravljačke računovođe – mogućnost prevazilaženja komunikacijskog GAP-a. U: *Zbornik radova Računovodstvo, revizija i finansije u funkciji oporavka privrede Republike Srpske*. Savez računovođa i revizora Republike Srpske, 250-260.
48. Malinić, S. (2005). Računovodstvena profesija u funkciji poboljšanja kvaliteta finansijskog izveštavanja. *Računovodstvo: časopis za računovodstvo, reviziju i poslovne finansije*, 49(10), 32-41.
49. Malinić, S. (2005). Upravljačko računovodstvo i promene obeležja savremenog preduzeća i menadžmenta. *Ekonomске teme*, 43(5), 51-59.
50. Malinić, S. (2005). Koncepti i tehnike upravljanja troškovima preduzeća, U: *Zbornik radova Finansijsko-računovodstvena profesija u reformi poreskog sistema – uvođenje poreza na dodatu vrijednost*. Savez računovođa i revizora Republike Srpske, Teslić, 127-141.
51. Malinić, S. (2005). Upravljačko računovodstvo – izazov za menadžere i računovođe, U: *Zbornik radova Računovodstvo i poslovne finansije u savremenim uslovima poslovanja – stanje i perspektive*. Savez računovođa i revizora Srbije, Zlatibor, 38-54.
52. Malinić, S. (2006). Međunarodna obrazovna regulativa za profesionalne računovođe. U: Čanak, J. (ur.). *Međunarodna profesionalna regulativa i finansijsko izveštavanje: [kontinuirana edukacija: dodatak]*. Beograd: Računovodstvo, 126-140.
53. Malinić, S. (2006). Karakteristike i kontrola kvaliteta finansijskog izveštavanja, *Zbornik radova: Nacionalna konferencija o kvalitetu*, Kragujevac: Mašinski fakultet, 310-315.
54. Malinić, S. (2006). Međunarodni standardi edukacije i kvalitet finansijskog izveštavanja, U: *Zbornik radova Harmonizacija regulatornog okvira u oblasti*

- računovodstva, revizije i finansija – put u evropske integracije. Savez računovođa i revizora Republike Srpske, Teslić – Banja Vrućica, 65-76.
55. Malinić, S. (2006). *Finansijsko računovodstvo*. Beograd: Univerzitet "Braća Karić" Beograd, Fakultet za trgovinu i bankarstvo, 258 strana
56. Malinić, S. (2006). *Računovodstvo za menadžere u trgovini*. [2. izd.]. Beograd: Fakultet za trgovinu i bankarstvo "Janićije i Danica Karić", 390 strana
57. Malinić, S. (2006). *Upravljačko računovodstvo i obračun troškova i učinaka*. [3. izmenjeno i dopunjeno izd.]. Kragujevac: Ekonomski fakultet, 481 strana
58. Malinić, S. (2007). Kaizen costing - računovodstveni koncept i tehnika za upravljanje troškovima. U: Mikerević, D. (ur.). *Mjesto i uloga računovodstva, revizije i finansija u novom korporativnom okruženju: [zbornik radova]*. Teslić: Savez računovođa i revizora Republike Srpske, 71-86.
59. Malinić, S. Lalević-Filipović, A. (2007). *Osnovi računovodstva*. 1. izd. Kragujevac: Ekonomski fakultet Univerziteta, 383 strana
60. Malinić, S. (2008). Dalji razvoj računovodstvenog informacionog sistema: odgovor na izazove promena preduzeća i menadžmenta. U: Zec, M. (ur.), Cerović, B. (ur.). *Kuda ide Srbija: ostvarenja i dometi reformi*. Beograd: Ekonomski fakultet, 205-219.
61. Malinić, S. (2008). Profesionalna etika i edukacija u funkciji kvaliteta finansijskog izveštavanja, *Zbornik Radova: 39. Simpozijum Saveza računovođa i revizora Srbije, Zlatibor*, 34-46.
62. Malinić, S. (2008). *Osnove računovodstva*. Beograd: Univerzitet "Braća Karić", Fakultet za trgovinu i bankarstvo, 351 strana
63. Malinić, S. (2008). *Upravljačko računovodstvo*. Kragujevac: Ekonomski fakultet, 418 strana
64. Malinić, S., Lalević-Filipović, A. (2008). *Osnovi računovodstva*. Ekonomski fakultet, Univerziteta Crne Gore, 314 strana
65. Malinić, S. (2008). Upravljačko-računovodstveni aspekt Kaizen Costing-a. *Računovodstvo: časopis za računovodstvo, reviziju i poslovne finansije*, 52(3-4), 3-13.
66. Malinić, S. (2008). Obrazovanje profesionalnih računovođa – ključni činilac kvaliteta računovodstvenog informacionog sistema. *Međunarodna konferencija u Budvi, Zbornik radova Ekonomski fakultet Podgorica, Ljubljana: Faculty of economics*, 28-41.
67. Malinić, S. (2008). Upravljanje troškovima kroz lanac vrednosti preduzeća - strategijski pristup jačanju troškovne konkurentnosti, U: *Zbornik radova Zadaci računovodstvene, revizorske i finansijske profesije nakon potpisivanja sporazuma o stabilizaciji i pridruživanju sa EU*. Savez računovođa i revizora Republike Srpske, Teslić – Banja Vrućica, 285-297.
68. Malinić, S. (2009). Savremeni računovodstveni sistem – Odgovor na izazove promena u okruženju, preduzeću i menadžmentu, U: *Zbornik radova 40*

- godina računovodstva i poslovnih finansija – dometi i perspektive*. Savez računovođa i revizora Srbije, Zlatibor, 7-28.
69. Malinić, S. (2009). Dometi računovodstvenog informacionog sistema u upravljanju krizom preduzeća. U: Mikerević, D. (ur.). *Računovodstvo, revizija i finansije u uslovima globalne krize: zbornik radova*. Banja Luka: Savez računovođa i revizora Republike Srpske, 33-52.
70. Malinić, S. (2009). Potential directions for improving the management accounting - perspectives of development in response to provoke changes = Mogući pravci unapređenja upravljačkog računovodstva - perspektive razvoja kao odgovor na izazove promena. U: Lojpur, A. (ur.). *Contemporary issues in accounting and management research and education = Savremena pitanja u računovodstvenim i menadžment istraživanjima i obrazovanju: zbornik radova II*. [London]: Greenwich University Press; Ljubljana: Faculty of economics; Podgorica: Ekonomski fakultet, 71-91.
71. Malinić, S. i Lalević-Filipović, A. (2009). *Računovodstvo*. 3. izd. Podgorica: Ekonomski fakultet, 314 strana
72. Malinić, S. (2009). *Računovodstvo troškova*. Kragujevac: Ekonomski fakultet, 311 strana
73. Malinić, S. (2010). Odgovornost upravljačkih računovođa u primeni savremenih koncepata upravljanja troškovima. U: Čanak, J. (ur.). *Zbornik radova Mogućnosti i ograničenja razvoja računovodstvene profesije u Srbiji*. Beograd: Savez računovođa i revizora Srbije, 181-199.
74. Malinić, S. (2010). Računovodstvena informaciona podrška menadžmentu preduzeća u generisanju vrednosti za stekholdere. U: Mikerević, D. (ur.). *Uloga finansijske i računovodstvene profesije u prevazilaženju krize u realnom finansijskom sektoru: zbornik radova*. Banja Luka: Savez računovođa i revizora Republike Srpske, 43-68.
75. Malinić, S. (2010). Economic Crisis and Crisis in Serbian Enterprises: new challenges for the government, managers and accountants. U: Paszek, Z. (ur.). *Poland - Serbia: The Challenges of the Scientific Cooperation*. Kraków: Krakowska Akademia im. Andrzeja Frycza Modrzewskiego, 157-171.
76. Malinić, S. (2010). Life and Work of Ilija Rosić: educational and scientific achievements. In: Paszek, Z. (ur.). *Poland - Serbia: The Challenges of the Scientific Cooperation*. Kraków: Krakowska Akademia im. Andrzeja Frycza Modrzewskiego, 11-22.
77. Ćirić, J. i Malinić, S. (2010). Measuring the Performance of Business Segments and Divisional Management. In: Anišić, Z. (ed.). *International Conference for Entrepreneurship, Innovation and Regional Development ICEIRD*. Novi Sad: Faculty of Technical Sciences, Department of Industrial Engineering and Management, 128-133.
78. Maksimović, Lj. i Malinić, S. (2010). Razvoj studijskih programa diplomskih akademskih studija - master na Ekonomskom fakultetu Univerziteta u

- Kragujevcu. U: Arsovski, Z. (ur.). *Racionalizacija postdiplomskih studija menadžmenta i ekonomije - monografija*. Kragujevac: Ekonomski fakultet, 29-43.
79. Malinić, S. i Todorović, M. (2010). Upravljačko računovodstveni aspekti jačanja izvozne konkurentnosti - strategijski pristup kao odgovor na izazove promena. U: *Kako povećati konkurentnost privrede i izvoza Srbije*. Beograd: Ekonomski fakultet, 113-134.
80. Malinić, S. i Jovanović, D. (2011). Implementacija integrisanih koncepata upravljanja troškovima u lancu nabavke - strategijski pristup TC i ABC. *Računovodstvo: časopis za računovodstvo, reviziju i poslovne finansije*, 55(11-12), 29-44.
81. Malinić, S. i Todorović, M. (2011). Implementacija integrisanog računovodstvenog-informacionog sistema - teorijskog metodološke osnove i rizici. *Računovodstvo: časopis za računovodstvo, reviziju i poslovne finansije*, 55(1-2), 20-34.
82. Malinić, S. i Janković, M. (2011). Integrisano upravljanje troškovima u lancu distribucije - strategijski pristup i upravljačko-računovodstvena informaciona podrška. *Računovodstvo: časopis za računovodstvo, reviziju i poslovne finansije*, 55(7-8), 11-24.
83. Malinić, S., Jovanović, D. i Nijemčević, Z. (2011). Generisanje vrednosti za stejkholdere i integrisano upravljanje troškovima preduzeća - strategijski pristup. U: Lakićević, M. (ur.). *Finansijsko izveštavanje u funkciji unapređenja poslovnog ambijenta u Crnoj Gori: zbornik radova*. Podgorica: Institut sertifikovanih računovođa Crne Gore, 235-256.
84. Malinić, S. (2011). Transferne cene kao faktor performansi preduzeća i poslovnih segmenata u kontekstu MSFI 8. U: *Zbornik radova Refleksije međunarodnih standard finansijskog izveštavanja na računovodstvo, reviziju i poslovne finansije*. Savez računovođa i revizora Republike Srpske, Teslić – Banja Vrućica, 81-100.
85. Malinić, S. i Janjić, V. (2011). Integrated application of contemporary systems of cost accounting and cost management. In: Babić, V. (ed.). *Contemporary Issues in Economics, Business and Management*. Kragujevac: Faculty of Economics University, 377-383.
86. Malinić, S. i Todorović, M. (2011). Konceptualne osnove obračuna i upravljanja troškovima po aktivnostima baziranog na vremenu = Conceptual Basis of Time-Driven Activity Based Costing. *Ekonomika preduzeća: mesečni časopis Društva ekonomista Srbije*, 3/4, 206-213.
87. Simović, V., Vasković, V., Ranković, M. i Malinić, S. (2011). The impact of the functional characteristics of a credit bureau on the level of indebtedness per capita: Evidence from East European countries. *Baltic journal of economics*, 11(2), 101-130.

88. Malinić, S. i Savić, B. (2011). Transformacija korporativnog izveštavanja - od finansijskog ka poslovnom izveštavanju = Transformation of Corporate Reporting - From Financial to Business Reporting. *Ekonomski horizonti: naučno-stručni časopis Ekonomskog fakulteta Univerziteta u Kragujevcu*, 13(1), 105-124.
89. Malinić, S., Janjić, V., Todorović, M. i Jovanović, D. (2011). Upravljačko računovodstvena informaciona podrška u optimizaciji proizvodno-prodajnog asortimana primenom linearnog programiranja. *Ekonomske teme*, 49(3), 415-432.
90. Malinić, D. i Malinić S. (2012). Accounting Challenges in the Function of Providing the Quality of Financial Reporting, *Chapter 39 in: Knowledge – Economy – Society - Dilemmas of the Contemporary Management*, Edited by: A. Malina, R. Oczkowska, T. Rojek, Cracow: Cracow University of Economics – Foundation of the Cracow University of Economics , 579-591.
91. Malinić, S. i Malinić, D. (2012). Ethical Challenges in Process if Rebuilding if Accounting Profession Credibility, *Chapter 40 in: Knowledge – Economy – Society - Dilemmas of the Contemporary Management*, Edited by: A. Malina, R. Oczkowska, T. Rojek, Cracow: Cracow University of Economics – Foundation of the Cracow University of Economics, 593-606.
92. Malinić, S. i Savić, B. (2012). Obračun troškova zasnovan na tokovima materijala kao informaciona osnova upravljanja održivim razvojem. *Računovodstvo: časopis za računovodstvo, reviziju i poslovne finansije*, 56(9-10), 31-43.
93. Malinić, S. i Simović, R. (2012). Računovodstveni informacioni sistem i strategijsko poslovno odlučivanje. U: Mikerević, D. (ur.). *Zbornik radova: XVI Kongres Značaj računovodstva, revizije i finansija u procesu preovladavanja ekonomske krize*. Banja Vrućica - Teslić: Savez računovođa i revizora Republike Srpske, 57-76.
94. Malinić, S. i Todorović, M. (2012). Sovremenata ulogata na smetkovoditelot vo realizacija na javniot interes i menadžmentot na pretprijatijata - predizvici i odgovornosti. U: *Konvergencija na osnovite na finansiskoto izvestuvanje vo uslovi na ekonomska kriza i pozicioniranje na smetkovodstvenata profesija vo ramkite na ovoj proces: zbornik na trudovi*. Skopje: Sojuz na smetkovoditeli, finansisti i revizori na Republika Makedonija, 261-293.
95. Malinić, S. i Jovanović, D. (2012). Strategijsko upravljačko računovodstvo u funkciji konkurentnosti preduzeća. U: Lakićević, M. (ur.). *Razvoj finansijskog izvještavanja po svjetskim standardima kao podrška rastu ekonomije Crne Gore i članstvu u EU: zbornik radova*. Podgorica: Institut sertifikovanih računovođa Crne Gore, 122-137.
96. Malinić, S., Todorović, M. i Jovanović, D. (2012). ERP and management accounting changes of industrial enterprises in Serbia. *Industrija*, 40(2), 189-208.

97. Malinić, S., Todorović, M. i Jovanović, D. (2012). Comment on the Critique of the paper "ERP and Management Accounting Changes of Industrial Enterprises in Serbia". *Industrija: časopis za ekonomiku industrije*, 40(3), 25-31.
98. Malinić, S., Jovanović, D. i Janković, M. (2012). Competitive Management Accounting - Response to the Challenges of Strategic Business Decision Making. *Facta Universitatis. Series, Economics and Organization*, 9(3), 297-309.
99. Malinić, S. i Janjić, V. (2012). *Računovodstvo troškova*. Kragujevac: Ekonomski fakultet, 390 strana
100. Malinić, S. (2013). Integrisano izveštavanje preduzeća. U: Malinić, S. (ur.). *Računovodstveno regulatorno okruženje: podsticaj ili ograničenje privrednog rasta: zbornik radova*. Beograd: Savez računovođa i revizora Srbije, 21-42.
101. Malinić, S. i Todosijević Lazović, S. (2013). Savremena merila performansi u funkciji ciljeva korporativnog preduzeća: koncepti, merila i perspektive. U: *Zbornik radova Računovodstvo, revizija i poslovne finansije u uslovima odgovornijeg ponašanja učesnika na tržištu*. Banja Luka: Savez računovođa i revizora Republike Srpske, 15-39.
102. Malinić, S. i Todosijević Lazović, S. (2013). Smetkovodstveno integrirano izvestovanje: odgovor na predizvicate za korporativna efikasnost. U: *Ekonomsko-finansiskata kriza i smetkovodstvenoto okruživanje - predizvici za smetkovoditeljstvo i finansiste i pozicioniranje na smetkovodstvenata profesija: zbornik na trudovi*. Skopje: Sojuz na smetkovoditeli, finansisti i revizori na Republika Makedonija, 242-269.
103. Todorović, M., Malinić, S. i Janjić, V. (2013). Education For Professional Accountants In The Process Of Accounting Profession Globalization. *Aktualbni problemi ekonomiki*, 2(140), 374-384.
104. Malinić, S. i Todosijević-Lazović, S. (2013). *Finansijsko računovodstvo*. Kosovska Mitrovica: Ekonomski fakultet, 411 strana
105. Malinić, S., Janjić, V. i Todorović, M. (2013). The Globalization of Professional Accountants Education and the Achieved Level in Serbia. U: Babić, V. (ur.). *Conference Proceedings*. Kragujevac: Faculty of Economics University, 559-572.
106. Malinić, S. i Todorović, M. (2013). Računovodstveno integrisano izveštavanje u kontekstu teorije i prakse Evropske unije. U: Lojpur, A. (ur.), Lakićević, M. (ur.). *Perspektive računovodstveno - finansijske profesije u procesu pridruživanja EU: zbornik radova*. Podgorica: Institut sertifikovanih računovođa Crne Gore, 374-395.
107. Malinić, S. (2014). Računovodstveno izveštavanje u funkciji razvoja konkurentskih strategija. U: Stojanović, R. (ur.). *Računovodstvo i menadžment privatnog i javnog sektora: zbornik radova*. Beograd: Savez računovođa i revizora Srbije, 149-177.

108. Malinić, S. (2014). Upravljačko-računovodstveni aspekt troškova lanca distribucije u funkciji jačanja konkurentnosti. U: *Zbornik radova Značaj i uloga računovodstva, revizije i finansija u procesu ekonomskog oporavka*. Banja Luka: Savez računovođa i revizora Republike Srpske, 57-80
109. Malinić, S. (2015). Competitive intelligence – kao bitan informacioni izvor unapređenja konkurentske prednosti. U: *Zbornik radova Finansijsko izveštavanje i upravljanje kao determinante uspješnijeg poslovanja*. Savez računovođa i revizora Republike Srpske, 305-322.
110. Malinić, D., Novičević, B., Malinić, S. i Stojanović, R. (2016). *Računovodstveni regulatorni okvir i kvalitet finansijskog izveštavanja u Republici Srbiji: istraživačka studija*. Beograd: Savez računovođa i revizora Republike Srbije, 44 strane
111. Malinić, S. i Todorović, M. (2016). Nova uloga upravljačkog računovodstva u sistemu nefinansijskog izveštavanja. U: Mikerević, D. (ur.). *Zbornik radova Finansijsko izveštavanje kao katalizator rasta ekonomije*. Banja Luka: Savez računovođa i revizora Republike Srpske, 227-243.
112. Malinić, S. i Lalević-Filipović, A. (2016). *Osnove računovodstva*, IV izdanje, Podgorica: Univerzitet Crne Gore, 564 strane
113. Malinić, S. i Lalević-Filipović, A. i Janjić, V. (2020). *Računovodstvo troškova – teorijsko metodološke osnove*. Podgorica: Univerzitet Crne Gore.

## MENTORSTVA DOKTORSKIH DISERTACIJA PROF. DR SLOBODANA MALINIĆA

1. Lalević, Ana (2005). *Obračun ciljnih troškova u funkciji jačanja konkurentske pozicije preduzeća: doktorska disertacija*. Kragujevac
2. Sekerez, Vojislav (2007). *Koncept upravljanja troškovima kroz lanac vrednosti preduzeća - strategijske implikacije: doktorska disertacija*. Kragujevac
3. Janjić, Vesna (2009). *Kaizen costing - upravljačko računovodstveni koncept, sistem i tehnika u funkciji strategije troškovnog liderstva: doktorska disertacija*. Kragujevac
4. Zakić, Vladimir (2009). *Upravljačko-računovodstvena podrška procesu generisanja i merenja vrednosti za ključne stejkholdere: doktorska disertacija*. Kragujevac
5. Gajić, Predrag (2011). *Mogućnosti računovodstvene informacione podrške upravljanju ključnim faktorima tržišnog uspeha – strategijski pristup: doktorska disertacija*. Banja Luka
6. Ćirić, Jelena (2013). *Uticaj izbora modela utvrđivanja transfernih cena na performanse poslovanja multidivizionalnog preduzeća: doktorska disertacija*. Kragujevac
7. Todorović, Mirjana (2013). *Obračun troškova po aktivnostima baziran na vremenu - instrument integrisanog upravljanja lean poslovnim procesima: doktorska disertacija*, Kragujevac
8. Savić, Bojan (2013). *Koncept integrisanog izveštavanja preduzeća – instrument podmirjenja informacionih potreba ključnih stejkholdera: doktorska disertacija*, Kragujevac
9. Martić, Vladan (2017). *Primjena XBRL-a u funkciji unapređenja kvaliteta finansijskog izveštavanja u Crnoj Gori: doktorska disertacija*, Podgorica





## ODGOVORNOST UPRAVLJAČKIH RAČUNOVOĐA U PRIMENI SAVREMENIH KONCEPATA UPRAVLJANJA TROŠKOVIMA<sup>2</sup>

Slobodan D. Malinić

*„Jedina konkurentna prednost je sposobnost da se uči i menja“  
M. Porter*

**Apstrakt:** U aktuelnim uslovima privređivanja sa izraženim dinamičnim promenama u poslovnom okruženju, preduzeću i posebno menadžmentu, neophodne su promene, novi izazovi i odgovornost računovodstvene profesije, posebno upravljačkih računovođa u uvažavanju strategijskog i konkurentskog pristupa pri formulisanju i realizaciji odgovarajućih ciljeva, strategija i performansi preduzeća kao celine, ali i svih njegovih poslovnih segmenata.

Nadalje, neophodne su i promene u suštinskom poimanju ciljeva i strategija preduzeća. Zadati aspekt ovog napisa upravo stavlja u fokus poslovno-finansijske i strategijske ciljeve preduzeća, kao i generičke strategije, uključujući strategiju konfrontacije. Budući da u formulisanju i realizaciji navedenih ciljeva, a posebno strategije troškovnog liderstva i strategije konfrontacije, veoma značajnu i uspešnu ulogu imaju savremeni koncepti i tehnike upravljanja troškovima i performansama, to oni zavređuju pažnju dodatne analize, njihovih osnovnih karakteristika i mogućih implementacija.

S obzirom na njihove karakteristike i dobre rezultate u primeni, na upravljačkim računovođama stoji velika odgovornost za ovladavanje potrebnim znanjima i veštinama za njihovu adekvatnu implementaciju, kao pogodnih instrumentarija u upravljanju troškovima, strategijama i ciljevima preduzeća. Razumljivo, neophodno je razmotriti i druga područja odgovornosti kao moguće izazove za upravljačke računovođe.

**Ključne reči:** preduzeće, menadžment, ciljevi, strategije, troškovi, upravljački računovođa, sistemi obračuna i koncepti upravljanja troškovima, znanje, veštine, troškovi, performanse

---

<sup>2</sup> Rad je prezentovan 2010. na Simpozijumu SRRS. Izdavač je saglasan sa ponovnim publikovanjem rada: Malinić, S. (2010). Odgovornost upravljačkih računovođa u primeni savremenih koncepata upravljanja troškovima. U: Čanak, J. (ur.). Zbornik radova *Mogućnosti i ograničenja razvoja računovodstvene profesije u Srbiji*. Beograd: Savez računovođa i revizora Srbije, 181-199.

## Uvod

Aktuelni tržišno-poslovni ambijent privređivanja u svetu karakterišu stalne promene, često označavane kao „dinamika u kretanju“. U našim uslovima, ovoj konstataciji treba pridodati i tranzicione probleme koji traju već dugo. Promene su kao proces uslovljene nizom relevantnih pitanja, koja na različite načine imaju odraza na tekuće promene u uslovima privređivanja, promene u preduzeću i menadžmentu.

Naslovom zadati pristup ovog napisa traži odgovor na pitanje odnosa: upravljanje ciljevima, poslovno-finansijskim i strategijskim, i strategijama – posebno strategijom troškovnog liderstva i strategijom konfrontacije, primenom savremenih koncepata i tehnika upravljanja troškovima i performansama, kao uspešnim instrumentarijem, s jedne strane, i ulozi i odgovornosti računovodstvene profesije, posebno upravljačkih računovođa, akademskih i profesionalnih, u tome, s druge strane.

Savremeni pristup upravljanju ciljevima i strategijama preduzeća podrazumeva brojna pitanja, ali je, s obzirom na naslovom zadati pristup, naročito primenu savremenih koncepata upravljanja troškovima, neophodno posebnu pažnju posvetiti klasifikaciji ciljeva s aspekta kratkog i dugog roka i s aspekta uključivanja interesa stejkholdera, njihove harmonizacije i prioritete u generisanju vrednosti. Operacionalizaciju ovako prihvaćenih ciljeva moguće je realizovati odgovarajućim strategijama. Poseban značaj i kao naročito pogodne i primenljive smatraju se navedene dve strategije. Na menadžmentu i upravljačkim računovođama preduzeća ostaje izbor jedne ili u kombinaciji dva ili više savremenih koncepata upravljanja troškovima i njihova implementacija.

Poznavanje osnovnih karakteristika i dispozitivnih mogućnosti poznatih koncepata i tehnika, osnovni su preduslovi njihove adekvatne selekcije i uspešne primene. Otuda, ostaje velika odgovornost upravljačkih računovođa za njihov izbor i primenu, što je krucijalno pitanje uspešnog upravljanja ciljevima, strategijama, troškovima i performansama preduzeća uopšte.

### **Savremeni pristup upravljanju ciljevima i strategijama preduzeća**

*Savremeno korporativno preduzeće* može se, uopšte uzev, shvatiti kao karakteristična forma privređivanja, organizaciono uređena kao poslovni sistem u oblasti ekonomije, i kao specifična ekonomska sinteza kapitala, rada i menadžmenta u funkciji realizacije pluralizma ciljeva i interesa brojnih internih i eksternih stejkholdera. *Ciljevi preduzeća* predstavljaju željene situacije, odnosno stanja i rezultate koje preduzeće treba da ostvari, izraženi odgovarajućim nivoom poslovnih performansi. Ciljeve preduzeća karakterišu pluralizam,

multidimenzionalnost, višeznačnost, povezanost i međusobno prožimanje. Ipak, u literaturi je, naročito dugoročno posmatrano, isticana primordijalnost i samostalnost cilja, maksimiranja dobitka, odnosno maksimiranja prinosa na angažovani kapital. Naglašavan je kao motiv i pokretačka snaga preduzetničkih aktivnosti i najšire prihvaćen test za ocenu uspešnosti poslovanja preduzeća. Međutim, unilateralno predstavljanje cilja korporativnog preduzeća u aktuelnim tržišnim uslovima privređivanja često može biti gruba, fragmentarna i nedovoljno analitička predstava cilja.

Danas je nesumnjivo prisustvo pluralizma ciljeva korporativnog preduzeća, dakle njihova brojnost, različitost pristupa pri njihovoj klasifikaciji, određivanju prioriteta i mogućnost prisustva konfliktnosti. S pravom se u literaturi, često naglašava da su savremena preduzeća tvorevina ciljeva, koji se mogu, polazeći od različitih kriterija, klasifikovati na različite načine (Malinić, 2008a, 6-11). No, naslovom zadat pristup usmerava pažnju na neophodnost razmatranja inkorporiranja interesa stejkholdera, kao i modela generisanja vrednosti za stejkholdere, s aspekta kratkoročnih i dugoročnih ciljeva, odnosno na klasifikaciju ciljeva preduzeća na:

- poslovno-finansijske i
- strategijske ciljeve preduzeća.

U pogledu uključivanja interesa stejkholdera, njihove harmonizacije i prioriteta u generisanju vrednosti, u teoriji su poznata dva modela, i to:

- *anglosaksonski ili angloamerički model generisanja vrednosti za akcionare*, koji polazi od stava da je u modelu ocenjivanja uspešnosti poslovanja preduzeća najznačajniji kriterijum stvaranje (generisanje) vrednosti za akcionare. To praktično znači da je korporativno preduzeće uspešno poslovalo i ostvarilo svoje ciljeve ako je maksimiralo tržišnu vrednost svojih akcija i ako može da isplati očekivane dividende;
- *kontinentalni model*, u literaturi nazvan *model generisanja vrednosti za ključne stejkholdere*, koji polazi od stava da, i pored toga što generisanje vrednosti za akcionare i u ovom modelu zauzima najvažnije mesto i predstavlja suštinski i primarni cilj, on ne može biti dugoročno zadovoljen ukoliko se ignorišu interesi drugih značajnih (ključnih) grupacija stejkholdera. Ovaj model generisanja vrednosti je bio značajno teorijski prihvaćen i praktično dominantno podržan u Nemačkoj, Francuskoj i drugim zemljama kontinentalne Evrope, kao i u Japanu. U grupu ciljnih stejkholdera, pored akcionara, spadaju kupci (potrošači) i zaposleni – menadžeri, eksperti i izvršiocu u preduzeću. Za razumevanje kontinentalnog modela generisanja vrednosti veoma je bitna razlika u strukturi vlasništva korporativnih preduzeća i razvoj finansijskih tržišta. Naime, preduzeća u SAD karakteriše široka disperzija vlasništva, veliki broj akcionara, dok je za preduzeća razvijenih zemalja kontinentalne Evrope i Japana

karakteristična izraženija koncentracija vlasništva, manji broj vlasnika – akcionara.

S druge strane, klasifikacija ciljeva na poslovno-finansijske i strategijske, takođe je značajna za naslovom zadati aspekt ciljeva i strategija preduzeća. *Poslovno-finansijski ciljevi* obuhvataju širok spektar kratkoročnih ciljeva, kao što su brži rast neto prihoda, neto dobitka, zarada po akciji, cena akcija, veći iznos dividendi, veća stopa profita, prinosa na uložena sredstva, veći iznos neto novčanih priliva i dr. (Lunch, 2003, 307; Stevanović, 2009, 52-56). Ovako shvaćeni poslovno-finansijski ciljevi su, globalno uzev, uslov opstanka preduzeća u kratkom roku i pretpostavka dostizanja strategijskih ciljeva preduzeća.

*Dostizanje strategijskih ciljeva preduzeća* podrazumeva ostvarenje poslovno-finansijskih ciljeva i u krajnjoj liniji povećanje vrednosti za akcionare. Oni takođe podrazumevaju obezbeđenje dugoročnog razvoja prepoznavanjem neophodnosti investiranja u ekonomski opravdanu alternativu u dugoročnoj budućnosti i uspostavljanje legitimnih interesa ključnih stejkholdera. Ovim se obezbeđuje razumevanje značaja dostizanja strategijskih ciljeva kao što su liderstvo u kvalitetu proizvoda i usluga, troškovima – troškovna konkurentnost, tehnologiji i inovacijama, pružanju usluga, ostvarivanje rasta i razvoja preduzeća i drugo.

Ipak, može se zaključiti da oba razmatrana aspekta i seta ciljeva: poslovno-finansijskih, kao kratkoročnih, i strategijskih ciljeva, kao dugoročnih, u novijim teorijskim razmatranjima sve više karakteriše zahtev za uspostavljanjem odgovarajuće harmonizacije i adekvatnog balansa između njih sa ciljem izlaženja u susret zahtevima gotovo svih, posebno ključnih stejkholdera preduzeća. Nadalje, proces globalizacije i aktuelnih promena u okruženju i preduzeću, u velikoj meri utiču i dovode do usaglašavanja angloameričkog i kontinentalnog pristupa i shvatanja modela generisanja vrednosti, odnosno dovode do prihvatanja opšteg modela dugoročnog generisanja vrednosti za ključne stejkholdere – vlasnike (akcionare), kupce (potrošače) i zaposlene – menadžere, eksperte i izvršioce. Zbog toga se u teorijsko-metodološkim razmatranjima i praktičnoj primeni ovih pristupa više gotovo i ne pravi razlika, odnosno gotovo da se poistovećuju pojmovna shvatanja generisanja vrednosti za akcionare (vlasnike) i generisanja vrednosti za ključne stejkholdere. Ovo i zbog toga što u uslovima globalizacije tržišta i internacionalizacije biznisa i profesija, u značajnoj meri nije održivo dugoročno favorizovanje prioriteta interesa vlasnika na štetu ostalih ključnih stejkholdera ili svih stejkholdera uopšte, posebno ne u okviru razvijenih zemalja i u njihovim međusobnim poslovno-finansijskim odnosima na tržištima proizvoda i usluga, finansijskom tržištu, posebno tržištu kapitala i tržištu ljudskih resursa.

Nadalje, polazeći od ovako predstavljenih ciljeva preduzeća sa osnovnom idejom da se postigne relativno trajna i održiva konkurentna prednost kao uslov perspektive i prosperiteta preduzeća, menadžment preduzeća donosi (usvaja) i realizuje brojne, međusobno povezane, ali i različite *strategije preduzeća* kojima

se, najčešće kao bazičnim planskim odlukama, operacionalizuje način realizacije usvojenih ciljeva preduzeća, posebno koncepcija tržišnog nadmetanja radi što boljeg pozicioniranja preduzeća na tržištu. Očigledno, po svom položaju<sup>3</sup> i značaju za uspešno poslovanje preduzeća, *strategija predstavlja ključnu kariku* u ostvarivanju dugoročnih poslovno-finansijskih smernica, ali i osnovu za konkretizaciju operativnih aktivnosti na nivou preduzeća i/ili njegovih segmenata. Otuda *strategija podrazumeva i izbor metoda i tehnika* za realizaciju postavljenih ciljeva i stvaranje posebne kompetentnosti menadžmenta preduzeća kao pretpostavke sticanja i održavanja konkurentске prednosti preduzeća na tržištu.

Brojni su faktori koji utiču na proces oblikovanja i realizaciju strategija. Složenost ovog procesa podrazumeva da se na osnovu *analize relevantnih faktora* i mogućih međuzavisnih varijabli utvrdi optimalno ili prihvatljivo rešenje kao najpovoljniji strategijski pravac delovanja na području upravljačkih i poslovnih aktivnosti preduzeća. Jedna od poznatih uspešnih analitičkih tehnika je *SWOT analiza* koja omogućava prepoznavanje strategijske opcije kojom će se na adekvatan način usklađivati mogućnosti preduzeća sa dinamičkim promenama u okruženju na temelju odnosa *Strengths – Snage, Weaknesses – Slabosti, Opportunities – Šanse i Threats – Pretnje*. Reč je o dispozitivnom konceptualnom sredstvu koje omogućava analitičko – sistematsko dovođenje u vezu potencijala preduzeća – snage (moći) i slabosti (smetnji) sa identifikovanim mogućnostima – šansama, i opasnostima – pretnjama iz eksternog okruženja.

Proces oblikovanja odgovarajućih strategija podrazumeva i analizu koherentnosti i međusobnih uticaja ovih činilaca, što obično rezultira izborom odgovarajućeg *poslovnog portfolija*, koji treba da poseduje *kohezivne i dispozitivne karakteristike*. Imajući u vidu značaj i kompleksnost problematike strategija lako se može razumeti prisustvo više različitih svrshodnih *klasifikacija strategija*. U relevantnoj literaturi je još uvek najprihvaćenija tipologija generičkih strategija M. Portera (Porter, 1992, 39). Naime, Porter je pre gotovo dvadeset godina izneo smelu tvrdnju da postoje samo tri fundamentalne strategije za svaki biznis i nazvao ih generičkim strategijama, to:

- strategija troškovnog liderstva – vođstva u niskim troškovima,
- strategija diferenciranja i
- strategija fokusiranja.

No, ostavljajući po strani druge klasifikacije kao rezultat primene različitih kriterijuma, aspekata i odnosa (Detaljnije videti: Malinić, 2008b, 286-288; Stevanović, 2009, 59-64), savremeni pristup klasifikacije strategija i strategijskih

---

<sup>3</sup> Po svojim opštim karakteristikama strategije se, kao značajan činilac u funkcionisanju preduzeća, pozicioniraju iza vizije, misije i ciljeva preduzeća, a ispred zadataka, organizacione i upravljačke strukture i performansi preduzeća.

opcija usmeren je na neophodnost poznavanja, razvijanja i implementacije još dve vrste strategija, i to:

- strategije konfrontacije i
- funkcionalnih strategija.

Ne umanjujući opšti značaj navedenih i drugih strategija biznisa i preduzeća, čini se da su za naslovom zadati pristup od posebnog značaja generičke strategije, naročito strategija troškovnog liderstva – vođstva u niskim troškovima, i strategija konfrontacije, koja u sebi integriše osnovne ideje generičkih strategija, posebno u kreiranju, realizaciji i očuvanju konkurentske prednosti preduzeća na tržištu.

### **Upravljanje generičkim strategijama i strategijom konfrontacije**

Polazeći od neophodnosti preciznog određivanja osnovnih izvora konkurentske prednosti na konkretnom tržištu, M. Porter se opredelio da se konkurentska prednost na širem tržištu sa nižim troškovima može ostvariti strategijom *troškovnog liderstva*, a diferencijacija – ponuda izuzetnog proizvoda ciljnim potrošačima i njihovo prihvatanje visokih cena, na širem tržištu, *strategijom diferencijacije*, dok se pronalaženje izvora konkurentske prednosti na uskom segmentu tržišta može ostvariti *strategijom fokusiranja* – na primer na troškove ili na diferenciranje.

Nema sumnje da je strategija troškovnog liderstva najznačajnija za ostvarivanje i očuvanje *konkurentske prednosti*. Suština *strategije troškovnog liderstva* ogleda se u održavanju trajne ili što trajnije konkurentske prednosti proizvodnjom učinaka (proizvoda i/ili usluga) koji su po kvalitetu i funkcionalnim karakteristikama slični konkurentskim, ali sa nižim troškovima, nižom cenom koštanja i koji se mogu prodavati po nižim prodajnim cenama u odnosu na učinke konkurentskih preduzeća. Osnovno pitanje koje se pri formulisanju i realizaciji ove strategije postavlja top menadžmentu i funkcionalnim, posebno menadžmentu proizvodnje, jeste pitanje izvora sniženja, redukcije troškova. Oni se mogu pronaći kako u proizvodnoj tako i u pretproizvodnoj i postproizvodnoj fazi, kao i u okviru lanca snabdevanja, i lanca distribucije. Tragajući za mogućim izvorima (područjima) sniženja troškova menadžment preduzeća nastoji da dostigne takav nivo efikasnosti u obavljanju ukupnih aktivnosti unutar lanca vrednosti koji će biti povoljniji i nedostižan za konkurentska preduzeća. To dalje znači da će prodajni menadžment imati bolju pregovaračku poziciju i olakšan izbor alternativa u upravljanju prodajnim cenama, zatim povećanje tržišnog učešća i poslovnih prihoda od prodaje učinaka, poboljšanje rentabilitetnog položaja i zarađivačke snage preduzeća, odnosno uspešno ostvarenje glavnih poslovno-finansijskih ciljeva, a potom i strategijskih ciljeva preduzeća.

Tragajući za područjima mogućeg snižavanja troškova radi uspešne implementacije ove strategije, analizom konkretnih mesta i načina snižavanja

troškova u okviru ukupnog lanca vrednosti, menadžment preduzeća nastoji da otkrije i primeni brojne strategijske opcije, kao što su (Lunch, 2003; Stevanović, 2009, 66-69):

- redukcija troškova u fazi dizajniranja i uopšte u pripremljenoj fazi,
- usavršavanje odnosa i umrežavanje interesa sa dobavljačima u pogledu nabavke inputa, posebno materijala koji može biti supstituiran materijalom sa nižim nabavnim cenama, a koji neće ugroziti kvalitet krajnjeg učinka,
- povećanje stepena korišćenja kapaciteta, odnosno povećanje obima proizvodnje i prodaje učinaka, što u uslovima visokog strukturnog učešća ukupnih fiksnih troškova vodi snižavanju troškova po jedinici učinka,
- kooperacija sa drugim preduzećima, dobavljačima u pogledu nabavke odgovarajućih komponenti – delova, podsklopova, sklopova i sl., sa povoljnijim odrazom na cenu koštanja učinaka,
- izborom adekvatnog oblika proizvodnje, posebno većeg ili manjeg stepena automatizacije u proizvodnji,
- korišćenje ekonomije obima koja doprinosi snižavanju cena po jedinici učinka,
- korišćenje krive učenja, odnosno iskustva drugih preduzeća, koje doprinosi njegovoj većoj sposobnosti za snižavanje troškova i
- usavršavanje odnosa umrežavanjem interesa sa distributerima i kupcima u pogledu izbora odgovarajućih kanala prodaje ili kombinacija istih, itd.

Osim toga, uspešna kontrola i uopšte upravljanje troškovima sa ciljem njihove redukcije u okviru formulisanja i realizacije strategije troškovnog liderstva usloveli su i doveli do pojave, primene i razvoja brojnih dispozitivnih (upravljajčko usmeravajućih) metoda, tehnika i instrumenata za redukciju troškova.

Međutim, razvijanje i posebno implementacija strategije liderstva u troškovima ukazuju i na postojanje određenih problema i ograničenja, kao što su: mogućnost poređenja visine troškova i cena od strane konkretnih kupaca, ograničena upotrebljivost redukcije troškova po jedinici učinka, otežanost održavanja konkurentске prednosti bez rizika, itd. (Stevanović, 2009, 70).

*Strategija diferenciranja* polazi od mogućnosti da preduzeće može u određenom periodu da ponudi izuzetan, posebno vredan i cenjen učinak (proizvod ili uslugu) koji će sa svojim karakteristikama biti posebno interesantan i usklađen sa zahtevima i očekivanjima određenih, ciljnih kupaca (potrošača). Reč je o ekskluzivnim ponudama učinaka koje mogu da omoguće prodaju istih po neuobičajeno visokim (vrhunskim) prodajnim cenama. Suština ove strategije sastoji se u sposobnosti menadžmenta da prepozna i ima razumevanje za posebne, ekskluzivne potrebe i preferencije potrošača. Set atributa koji ovako jedinstveni proizvodi ili usluge treba da poseduju obično se svodi na širi varijetet proizvoda, mali broj jedinica, limitirane i specijalizovane kanale prodaje, marketinški nastup, novije tehnologije, novi, luksurniji i kvalitetniji materijali, brend, jedinstvene dimenzije kvaliteta proizvoda i sl.



Izvori uspešnog postavljanja i realizacije strategije diferencijacije se mogu naći u okviru svake aktivnosti u Porterovom lancu vrednosti, posebno tehničko-tehnološki nivo proizvoda, kvalitet i inovativnost, brendiranje, organizaciona kultura, kreativnost i stručnost zaposlenih eksperata i izvršilaca, lojalnost potrošača itd. No, i kod formulisanja, a naročito pri implementaciji ove strategije mogu se pojaviti određene poteškoće, odnosno mogu se ispoljiti slabe strane strategije diferenciranja, kao što su: teškoće u vezi sa procenom da li je moguće posebno povećane, „ekstra“ troškove uspešno nadoknaditi postavljanjem viših cena, mogućnost kopiranja i ulaska drugih, novih konkurenata koji mogu biti uspešniji, i naročito u kom obliku će posebnosti biti prihvatljive za potencijalne kupce.

*Strategija fokusiranja* se suštinski manifestuje kao usmerenost, orjentisanost ili fokusiranost preduzeća na opsluživanje određenog tržišta, tržišnog segmenta, prvenstveno pronalaženjem prednosti plasmana proizvoda ili usluga na tako odabranom tržišnom segmentu primenom obeležja prethodne dve strategije – strategijom fokusiranosti na troškove i strategijom fokusiranosti na diferenciranje, što je najčešće moguće kod preduzeća koja su orijentisana na lokalno tržište kada su u mogućnosti da svoje učinke ponude sa nižim troškovima, odnosno po nižim cenama ili na poseban, diferenciran, ekskluzivan način.

Izvori za formulisanje i implementaciju strategije fokusiranja obično se mogu naći u okviru dva područja ili razloga, i to:

- zbog onemogućenosti, različitim – obično finansijskim, razlozima da realizuju pojedinačno ili zajedno prethodne dve strategije – liderstva u troškovima i diferenciranja, kada nema mogućnosti, prvenstveno dovoljno resursa da se upusti u konkurenciju na širem tržištu, ili nema dovoljno širok proizvodni program, ili
- zbog raspolaganja posebnim potencijalima – izvorima znanja, veština, tehničko-tehnološkim, istraživačkim i drugim potencijalima za uspešno razvijanje specifičnih proizvoda za ciljne grupe kupaca (potrošača), za određeni tržišni segment na koji treba usmeriti raspoložive komparativne prednosti.

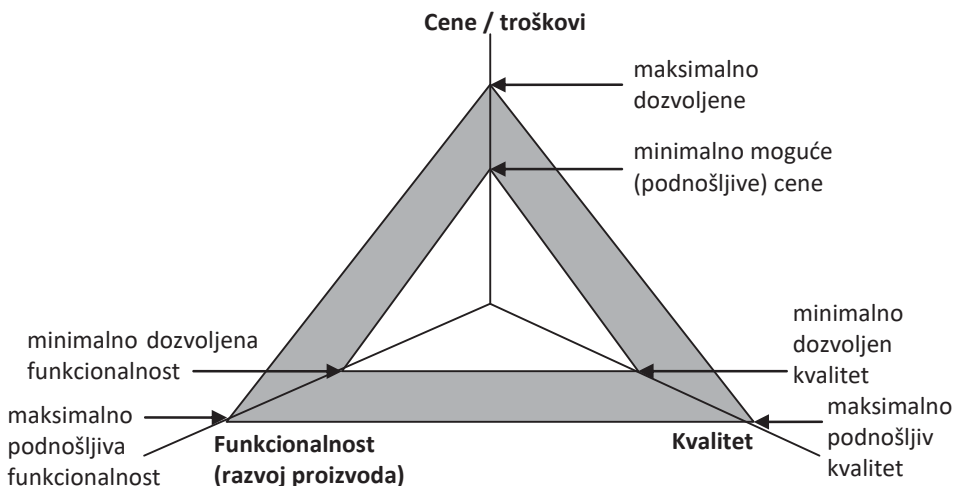
No, kao i kod prethodnih generičkih strategija, formulisanje i primenu strategije fokusiranja prate određeni problemi, kao što su: otežano identifikovanje tržišnih segmenata, nedovoljna veličina segmenta, mogućnost nestanka segmenta, negativan uticaj ekonomije obima, itd.

Na kraju, podeljena su mišljenja oko dileme da li je dobro nastojanje menadžmenta da istovremeno formuliše i implementira sve generičke strategije u konkretnim uslovima. Porter izražava bojazan u uspešnost istovremene primene sve tri generičke strategije, dok novija iskustva i stavovi govore u prilog njihovih istovremenih primena. Ipak, čini se da odgovor na ovu dilemu nudi strategija konfrontacije koja rešenje vidi u kontinuiranom iznalaženju optimalne kombinacije troškova/cena, funkcionalnosti i kvaliteta, uz takođe kontinuirano

uvođenje novih proizvoda, odnosno uključivanje i vremena kao ključnog faktora poslovnog uspeha.

*Strategija konfrontacije* polazi upravo od nastojanja da otkloni slabosti tradicionalnih, generičkih strategija. Cooper ističe da je za ovu strategiju ključno pitanje upravljanja sa tri osnovne dimenzije, varijable proizvoda – cenom/troškovima, kvalitetom i funkcionalnošću, koje sačinjavaju tzv. „trougao opstanka“ („survival triplet“) proizvoda, odnosno definišu zonu opstanka ili optimalnu zonu uspešnih proizvoda u konfrontacionom okruženju, omeđenu njihovom minimalno i maksimalno prihvatljivom tržišnom vrednošću. Navedene osnovne varijable unutar zone opstanka mogu varirati, mogu se pridodati i nove varijable, kao što su vreme, inovativnost, fleksibilnost, pri čemu je neophodno imati u vidu da varijable nisu same po sebi jednostavne i jednodimenzionalne te da njihova kompleksnost, naročito u pogledu konkurentskog pozicioniranja na konfrontacionom tržištu, je posebno izražena (Detaljnije videti: Cooper & Slogmudler, 1997; Lalević, 2007, 265-306).

Postoje različite zone opstanka za različite vrste proizvoda na određenom tržištu. One nisu konstantne već se menjaju u zavisnosti od promena faktora koji na njih utiču. Zona opstanka koja odgovara određenom trouglu uspeha proizvoda može se predstaviti na sledeći način:



Slika 1: „Trougao opstanka“

Izvor: Lalević, A. (2007). Računovodstvo ciljnih troškova – Target Costing, Podgorica: Ekonomski fakultet, str. 272-273.

Razumljivo, slika pokazuje da menadžment preduzeća treba da svojim upravljačkim aktivnostima kontinuirano usmerava poboljšanje varijabli, pri čemu prioritet u poboljšanju treba da ima ona varijabla – komponenta trougla opstanka, kojoj kupci (potrošači) pridaju veći značaj. Ova okolnost usmerava menadžment na potrebu poboljšanja performansi u korist preferirane varijable – troškova,

funkcionalnosti ili kvaliteta, što ovoj strategiji daje tržišni karakter u realizaciji strategijskih ciljeva preduzeća, jer optimalno balansira navedene varijable i postavlja osnove za uspostavljanje i očuvanje svoje konkurentske prednosti.

### **Savremeni koncepti i tehnike upravljanja troškovima preduzeća**

Polazeći od osnovne karakteristike konvencionalnog pristupa upravljanju troškovima, koji počiva na informacionoj podršci klasičnih sistema obračuna troškova, a koja se sastoji u prigovoru da u njima obračun i upravljanje troškovima i performansama „počinje prekasno, a završava se prerano“, u zemljama razvijene tržišne i konkurentske ekonomije, sa razvijenijom računovodstvenom tradicijom, nastaju novi pristupi, filozofije, koncepti i tehnike u oblasti računovodstva troškova i upravljačkog računovodstva.

U takvim okolnostima, 70-ih i 80-ih godina XX veka, evolutivnim putem pojavljuje se više informaciono kompleksnijih, savremenih sistema obračuna troškova zasnovanih na novom pristupu i informacionim zahtevima savremenih koncepata upravljanja troškovima, kao što su obračun troškova na osnovu: aktivnosti, ciljnih troškova, životnog ciklusa, lanca vrednosti, kontinuiranih ušteta, karakteristika proizvoda, postproizvodnih troškova i drugih. Oni upravo postaju ključna premisa uspešnog upravljanja ciljevima, strategijama i performansama savremenog korporativnog preduzeća. Otuda i neophodnost ukazivanja na njihove osnovne karakteristike i mogućnosti (Blocher et al. 1999).

*Koncept upravljanja troškovima zasnovan na aktivnostima – Activity Based Management (ABM)* donosi novinu u jednoj specifičnoj sponi između resursa (inputa) i proizvedenih učinaka (proizvoda ili usluge). Reč je o *aktivnostima* koje čine konceptualni osnov ABM (Detaljnije videti: Kaplan & Atkinson, 1998, 222-238). Osnovna ideja zasnovana je na kontroli i upravljanju procesom poslovnih aktivnosti koje se odvijaju u preduzeću, sa ciljem da se kontinuirano poboljšava njihova efikasnost, da se redukuju ili eliminišu suvišne aktivnosti, redizajniraju proizvodi, usavrše poslovni procesi, efikasnije koriste ljudski resursi i drugo. Sve ovo omogućava menadžmentu da ostvari uštete u troškovima, kontrolu kvaliteta proizvoda, prati interese kupaca, a samim tim i da poboljša sveukupne performanse proizvoda, organizacionih segmenata i preduzeća u celini. Interesantno je da su u vreme nastanka ABM koncepta nastali i razvijali se Goldratt-ova teorija ograničenja (Theory of Constraints) i Throughput rezultat, odnosno Throughput Accounting (Raiborn et al. 2006; Malinić, 2008, 222).

Stvaranje baze računovodstvenih podataka primenom ABC sistem pruža daleko bolje mogućnosti za praćenje, kontrolu i upravljanje troškovima, što znači da je reč o savremenom, informaciono veoma izdašnom, sistemu obračuna primerenom savremenim konkurentskim tržišnim uslovima privređivanja, posebno konceptu upravljanja troškovima zasnovanom na aktivnostima u funkciji realizacije

strategije troškovnog liderstva i postizanja troškovne konkurentnosti i konkurentne prednosti uopšte.

Koncept upravljanja troškovima zasnovan na *ciljnim troškovima – Target Cost Management (TCM)* nastao je u Japanu kao rezultat potrebe za kreiranjem tržišno orjentisanog koncepta u uslovima „nove ekonomije“ (Detaljnije videti: Lalević, 2007). Ciljno i metodološki gledano, on se značajno razlikuje od klasičnih konceptata zasnovanih na cost-plus prilazu obračunu i upravljanju troškovima. Početno i ključno pitanje u TCM je ciljna prodajna cena proizvoda i ciljni profit. Razlika između ciljne prodajne cene proizvoda i ciljnog profita po jedinici prodatog učinka, predstavlja ciljni trošak po jedinici učinka. TCM obuhvata upravljanje troškovima u pretproizvodnoj fazi sa posebnim fokusom na aktivnosti istraživanja, razvoja i dizajna proizvoda, što u prvi plan stavlja potrošača, njegovu spremnost da na tržištu u određenom vremenu kupi i plati proizvod određenog kvaliteta i funkcionalnih karakteristika. Reč je o konceptu upravljanja troškovima koji podrazumeva integraciju različitih znanja iz oblasti širih poslovnih i upravljačkih aktivnosti preduzeća. On polazi od pristupa umanjivanja prihoda – prihodi minus, koji još u fazi oblikovanja proizvoda, usmerava realizaciju zajedničkih ciljeva preko redukcije troškova proizvoda i generisanja željenog (ciljnog) profita i performansi (Cooper & Slagmulder, 1997, 71-85; Lalević, 2007, 155-247).

Ciljni troškovi proizvoda, užih organizacionih jedinica i preduzeća u celini, ne mogu se smatrati nepromenljivim i konačnim veličinama. Oni treba da se permanentno preispituju i analiziraju radi utvrđivanja i eliminisanja razlika između višeg nivoa tekućih (stvarnih) troškova u odnosu na ciljne troškove.

*Koncept upravljanja troškovima ukupnog životnog ciklusa proizvoda – Total-Life Cycle Product Management (TLCPM)* je nastao i razvijao se na ideji praćenja i analize troškova proizvoda u toku svih faza njegovog životnog ciklusa (Benjamin, 1978, 2-22). Nove tržišne uslove privređivanja preduzeća, s kraja 60-ih i dalje, karakterišu promenljivi zahtevi kupaca i akcije konkurentskih preduzeća u pogledu uvođenja novih, tehnološki poboljšanih proizvoda po pitanju njihovog kvaliteta i funkcionalnosti, što ima za posledicu neizvesnije i sve kraće životne cikluse proizvoda. Za menadžment preduzeća to je značilo usmeravanje pažnje ne samo na proizvodnu fazu, već pre svega fokusiranje upravljačkih aktivnosti na pretproizvodnu fazu. Troškovi istraživanja, razvoja, dizajniranja, inženjeringa i nabavke u ovoj fazi su značajno zastupljeni, a osim toga, kasnije, u proizvodnoj i postproizvodnoj fazi, zbog svoje predodređenosti, neki od ovih troškova se ne mogu izbeći ili značajnije redukovati.

Obračun troškova na osnovu ukupnog životnog ciklusa proizvoda – (TLCP) je svojim integrativnim pristupom u organizaciono-metodološkim rešenjima i informacionim rezultatima obezbedio menadžmentu preduzeća relevantne informacije o tekućim, stvarnim i budućim ukupnim troškovima, приходima i rezultatu proizvoda. Time je omogućeno i uspešno upravljanje troškovima i uopšte

performansama kroz sve faze životnog ciklusa, počev od rađanja ideje o stvaranju novog proizvoda, pa sve do njegovog uklanjanja iz proizvodnog programa i konačnog povlačenja sa tržišta. U okviru ovako obuhvatno postavljenog koncepta upravljanja troškovima, našli su uspešnu primenu novi sistemi obračuna i koncepti upravljanja troškovima i performansama po odgovarajućim fazama životnog ciklusa proizvoda.

*Koncept upravljanje troškovima kroz lanac vrednosti ili analiza lanca vrednosti - Value Chain Analysis (VCA)*, počiva na poznatom Porterovom obrascu po kome organizacija, preduzeće predstavlja set međusobno povezanih aktivnosti sa ciljem kreiranja vrednosti za kupce. *Osnovni cilj* ovog koncepta upravljanja troškovima jeste praćenje odnosa između aktivnosti koje stvaraju vrednost radi snižavanja troškova, a *suštinska novina* se sastoji u činjenici da se upravljanje troškovima širi izvan granica preduzeća, odnosno da se ukupna problematika troškova, njihovo praćenje, merenje, analiza i upravljanje, širi (pored internih lanaca), i na područja lanca nabavke, snabdevanja i lanca distribucije. Dakle, svi prethodni sistemi obračuna i koncepti upravljanja troškovima, konvencionalni ili savremeni, obuhvatali su troškove, kao predmet obračuna i upravljanja samo unutar preduzeća, u okviru internih lanaca u preproizvodnoj, proizvodnoj i postproizvodnoj fazi, dok VCA širi ovo područje i na dobavljače na ulaznoj, i kupce (distributere i krajnje potrošače), na izlaznoj strani. Analiza lanca vrednosti, uključujući lanac snabdevanja i posebno lanac distribucije, stavlja u fokus kupca, krajnjeg potrošača. Reč je o uređivanju odnosa umrežavanjem interesa snabdevača (dobavljača), preduzeća kao internog lanca vrednosti i kupaca kao lanca distribucije.

Računovodstvena-informaciona podrška upravljanju troškovima kroz lanac vrednosti obezbeđuje se stvaranjem baze podataka praćenjem troškova po brojnim varijablama – izazivačima troškova, prethodno alociranim po pojedinačnim aktivnostima u lancu vrednosti. Reč je, bez sumnje, o integrisanom pristupu upravljanju troškovima koji omogućava adekvatno konkurentsko pozicioniranje, i imaju široku perspektivu ukupnosti troškova, ali i ostalih stratejskih dimenzija proizvoda. Menadžment preduzeća je orjentisan na generisanje vrednosti, a sve upravljačke i poslovne aktivnosti su usmerene na ispunjavanje zahteva i očekivanja potrošača, odnosno generisanje vrednosti za kupce proizvoda, a samim tim i za vlasnike (akcionare), zaposlene i ostale stejkholdere.

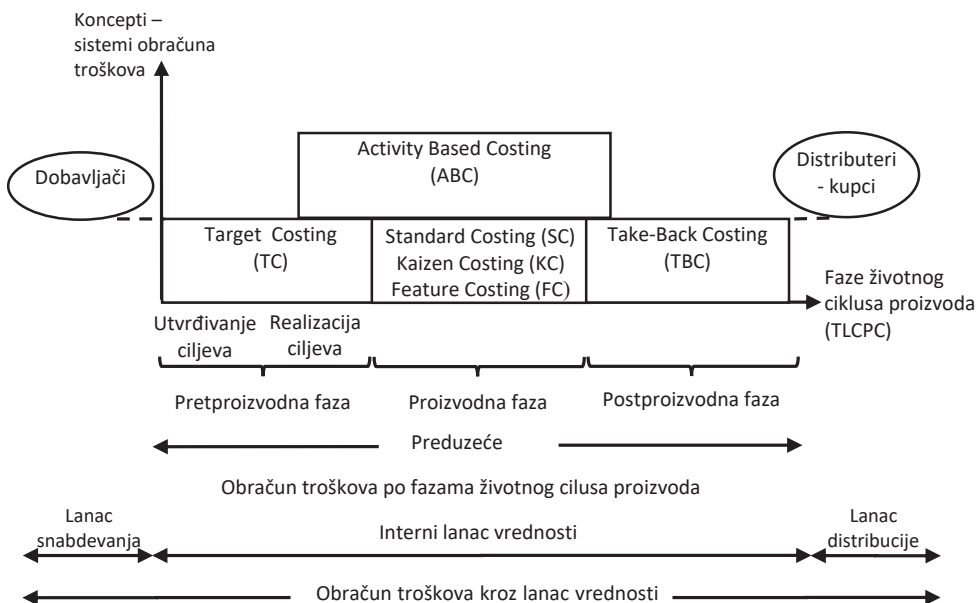
*Koncept upravljanja kontinuiranim uštedama u troškovima - Kaizen Cost Management (KCM)* kao savremen segment poslovne filozofije i upravljačkog računovodstva, metoda i tehnika, lociran je u fazi proizvodnje i ima za cilj da, prethodnom fazom, predodređene troškove permanentno redukuje u proizvodnoj fazi i to putem sitnih, inkrementalnih poboljšanja već usvojenog dizajna i tehnoloških procesa u tzv. kaizen iznosima – poboljšanjima. Za ovaj proces

kontinuiranog poboljšanja je karakteristično, da se delegirana ovlašćenja i odgovornost za redukciju aktuelnih troškova proizvodnje prenosi sa viših menadžerskih struktura na niže nivoe, ali i na zaposlene eksperte i izvršioce u proizvodnji (Drury, 2001, 462). U tom smislu KCM, odnosno Kaizen Costing - KC otvara mogućnost da svi zaposleni, posebno izvršioци, svojim aktivnim odnosom prema aktuelnim standardima, ciljnim veličinama (vrednostima), ispolje nove ideje i predloge za novi kaizen, kako bi isti u pogledu održavanja ili mogućih poboljšanja u uštedama i redukciji troškova bio realizovan. Na kraju, Kaizen Cost Management i Kaizen Costing zauzima značajno mesto i ostvaruju koherentnost sa ostalim savremenim sistemima i konceptima upravljanja troškovima (Malinić, 2008c).

U okviru proizvodne faze, razvijena je i ideja o obračunu i *konceptu upravljanja troškovima na bazi karakteristika proizvoda - Feature Costing (FC)*, odnosno *Feature Cost Management (FCM)*. Osnovna ideja ovog sistema sastoji se u težnji da se obračunska procedura pojednostavi i omogući fleksibilnije i olakšano izveštavanje. To se, metodološki gledano, postiže tako što se troškovi resursa, mesta troškova i troškovi aktivnosti alociraju i realociraju na učinke – proizvode, prema njihovim karakteristikama, i to stvaranjem seta zajedničkih karakteristika za različite proizvode, odnosno zajedničkih aktivnosti koje treba realizovati za te proizvode. Budući da su karakteristike proizvoda veoma relevantne za potencijalne kupce, FC ne samo da je uspeo da pojednostavi računovodstveno-obračunsku proceduru, već je otvorio mogućnost da se pri koncipiranju izveštaja uvažavaju promenljivi zahtevi kupaca.

U cilju praćenja, kontrole i upravljanja troškovima u postproizvodnoj fazi pojavio se novi *koncept upravljanja i sistem obračuna troškova - Take-Back Costing (TBC)*. Reč je o novoj ideji koja u prvi plan stavlja obračun troškova povlačenja proizvoda sa tržišta, odnosno napuštanja proizvodnje određenog proizvoda. Kontrola i redukovanje troškova u postproizvodnoj fazi, posebno povlačenja sa tržišta, kao i troškovi izazvani zatvaranjem proizvodnih pogona i fabrika, uključujući i ekološke zahteve ovih aktivnosti, povratno su usmeravali pažnju menadžmenta na neophodnost uvažavanja dizajniranja i proizvodnje onih proizvoda koje će imati niže troškove u postproizvodnoj fazi.

Prethodno, učinjene konstatacije o pozicijama i koherentnosti savremenih konceptata upravljanja troškovima i sistema obračuna troškova, kao i širi aspekt ovih odnosa, sa osnovnom idejom da će različiti koncepti upravljanja i sistemi obračuna troškova uspešnije zadovoljiti poznatu tezu „*različiti troškovi za različite svrhe*“, šematski se njihova pozicija u lancu generisanja vrednosti može prikazati na sledeći način:



Slika 2: Savremeni koncepti i sistemi obračuna troškova svrstani po fazama ciklusa proizvodnje

Izvor: Malinić, S. (2008). *Upravljačko računovodstvo*, str. 240.

Na kraju, očigledno je da naša menadžerska i upravljačko-računovodstvena, teorijsko-metodološka i stručna literatura, nije bila ažurna i u dovoljnoj meri okupirana ovim veoma važnim područjem menadžmenta i računovodstvenog sistema. Naša preduzeća gotovo da i nemaju nikakvih iskustava u implementaciji savremenih sistema obračuna i konceptata upravljanja troškovima. Otuda su i u ovom segmentu računovodstvenog sistema – upravljačkom računovodstvu, neophodne odgovarajuće promene. U teorijsko-metodološkom pogledu, potrebno je transferisati nova znanja i veštine od referentnih autora i relevantne literature iz ove oblasti. U metodološko-aplikativnom pogledu, neophodno je stvarati potrebne pretpostavke, kao što su intenzivniji transfer veština i iskustva u implementaciji savremenih sistema obračuna i upravljanja troškovima, iz zemalja koje već imaju višegodišnje i višedecenijsko iskustvo u njihovoj primeni, u čemu upravljačke računovođe imaju posebnu odgovornost.

### Izazovi i odgovornost upravljačkih računovođa u upravljanju ciljevima i strategijama primenom savremenih konceptata upravljanja troškovima

Sažeto predstavljanje upravljačkog pristupa ciljevima i strategijama koji, pored ostalog, podrazumeva primenu savremenih konceptata i tehnika upravljanja troškovima u ostvarivanju i očuvanju konkurentne prednosti preduzeća, jasno ukazuje na značaj, izazove i odgovornost računovodstvene profesije, posebno

upravljačkih računovođa za kvalitetnu informacionu, posebno računovodstvenu informacionu podršku i aktivno učešće u upravljačkim aktivnostima preduzeća. Za uspešnu realizaciju ove njihove misije neophodna su adekvatna profesionalna računovodstvena znanja i etičnost, što obezbeđuje uslove za postojanje poverenja.

Znanje, uopšte uzev, predstavlja subjektivni činilac i resurs koji bitno utiče na sve razvojne faktore segmenata i organizacionih celina privređivanja, nacionalnih ekonomija i društva. Znanjem se, nema sumnje, poboljšava uspešnost privređivanja, naročito tehničko-tehnološkim, informatičkim, menadžerskim, računovodstvenim i ostalim oblicima i vrstama znanja. Znanjem se menja odnos prema ljudima, posebno prema onima koji znaju i pozitivno utiče na ukupnost stvaranja. Ono je jedini resurs koji se deljenjem uvećava. Dakle, znanja, veštine i ideje, naročito računovodstveno menadžerske, su danas najvredniji resurs, resurs od izuzetnog značaja za poboljšanje delotvornosti i ekonomske efikasnosti privređivanja u visoko konkurentskom poslovnom okruženju.

Stvaranje, kreiranje i transfer računovodstvenih znanja predstavlja proces najviših i najkvalitetnijih aktivnosti računovođa sa najvišim akademskim zvanjima i praktičnim računovodstvenim iskustvima. Usvajanje novih računovodstvenih znanja i veština, uvažavajući profesionalne vrednosti, etiku i principe, posebno u domenu upravljačkog računovodstva, osnovna su pretpostavka i bitan činilac za shvatanje njihove odgovornosti u izgradnji i očuvanju konkurentnosti preduzeća primenom savremenih koncepata i tehnika upravljanja troškovima u funkciji formulisanja i realizacije odgovarajućih ciljeva i strategija preduzeća.

Nema sumnje, da bi upravljački računovođa uspešno odgovorio novim zahtevima i izazovima privređivanja, neophodno je kontinuirano uvećavanje znanja i veština, dostizanje potrebnih nivoa kompetentnosti, njihovo razvijanje i održavanje. Saglasno tome, menadžment savremenih korporativnih preduzeća s pravom pridaje adekvatan značaj i ima velika očekivanja od računovodstvene profesije, posebno od upravljačkih računovođa. Opravdano se naglašava da je opšti cilj upravljačkih računovođa transformacija računovodstvenih podataka i pokazatelja u upravljačko-računovodstveni izveštajni sistem sa svrsishodnim informacionim sadržajima, a potom, zajedno sa menadžmentom preduzeća, transformacija relevantnih informacija u profit preduzeća. Izazovi i odgovornost upravljačkih računovođa na putu uspešne realizacije ovako shvaćenog opšteg cilja su brojni, specifični, kompleksni i multidimenzionalni.

U tom smislu, odgovornost upravljačkih računovođa može se klasifikovati na različite načine sa mogućnošću, takođe različitog diferenciranja. Međutim, polazeći od značaja savremenih koncepata upravljanja troškovima i njihovog odraza na formulisanje i realizaciju odgovarajućih strategija i ciljeva preduzeća, pažnju posebnog potenciranja odgovornosti i šire uloge upravljačkih računovođa upravo zaslužuje ovo uže područje njihovih aktivnosti.



Polazište, početno i osnovno pitanje odgovornosti upravljačkih računovođa u našim uslovima jeste: da li mi zaista želimo da transferišemo, stvaramo i naučimo da primenjujemo savremene koncepte upravljanja i sisteme obračuna troškova kao nezamenljivog instrumentarijuma u ostvarivanju konkurentnosti, ciljeva, strategija i performansi preduzeća? Manje-više, poznato je da nije teško transferisati znanja, stvarati nova i održavati ih, naučiti njihovu implementaciju i veštine, jer sve je to poznato (Milićević, 2009). Osnovno pitanje i dalje ostaje da li upravljačke računovođe u našoj profesiji to žele, da li podstiču atmosferu (klimu) za prihvatanje ovih izazova i odgovornosti za neophodnost držanja koraka sa razvijenijim svetom?

U tom smislu, izazovi i odgovornost upravljačkih računovođa, teoretičara, menadžera i praktičara za opšti odnos i pristup prema naznačenom upravljačko računovodstvenom instrumentarijumu se može globalno ili nešto detaljnije sistematizovati na više različitih načina. Učinjena razmatranja u ovom napisu usmeravaju pažnju na odgovornost dovedenu u vezu sa visokim očekivanjima i potrebama.

- Odgovornost akademskih upravljačkih računovođa – profesora i saradnika, za adekvatan transfer inostranih znanja i veština iz ove problematike u našu upravljačko računovodstvenu i menadžersku teoriju, kao i odgovornost za pravovremeno stvaranje potrebnog nivoa profesionalnih znanja i veština u našim uslovima.
- Odgovornost akademskih upravljačkih računovođa i menadžera za podizanje korisničkih sposobnosti menadžera neekonomista i neračunovođa u oblasti razumevanja i korišćenja informacione podrške u implementaciji savremenih konceptata upravljanja troškovima i performansama preduzeća.
- Odgovornost profesionalnih upravljačkih računovođa za neophodnost preuzimanja drugačije, šire aktivne uloge menadžera, analitičara, konsultanta, realizatora i kontrolora u upravljačko-poslovnim aktivnostima preduzeća.
- Odgovornost profesionalnih upravljačkih računovođa za decentralizaciju računovodstvenih znanja i veština sa posebnim zahtevom za uvažavanje principa supsidijarnosti, da odluke donose niži menadžerski nivoi koji su najkompetentniji.
- Odgovornost akademskih i profesionalnih upravljačkih računovođa za izgradnju podobnih formi i načina generisanja adekvatnih upravljačko-računovodstvenih izveštaja i informacionih sadržaja saglasno principima ažurnosti i blagovremenosti, odnosno u realnom vremenu.
- Odgovornost profesionalnih upravljačkih računovođa za uspešan razvoj i primenu savremenih informacionih i komunikacionih tehnologija u računovodstvenim i menadžerskim aktivnostima.

- Odgovornost akademskih i profesionalnih upravljačkih računovođa za šire i dublje poznavanje poslovnih procesa, naročito poznavanje karakteristika gotovih proizvoda, tehnologije stvaranja istih, tržišnih uslova na input i output strani, čime se na dobar način stvaraju uslovi za timski rad.
- Odgovornost upravljačkih računovođa i računovodstvene profesije u pogledu javnog interesa, njihove uloge kao zaštitnika „čuvara“ javnog interesa i stvaraoca poverenja, odgovornost za izgradnju intelektualnih vrlina i vrlina karaktera.
- Odgovornost upravljačkih računovođa za stvaranje i razvijanje dobre organizacione klime i kulture ne samo u računovodstvenim i upravljačkim, već i u drugim poslovnim aktivnostima preduzeća sa sve izraženijim multidisciplinarnim ekspertskim pristupom.
- Odgovornost naših upravljačkih računovođa, akademskih i profesionalnih, za praćenje i uključivanje u savremene trendove u razvoju upravljačkog računovodstva, posebno njegove informaciono upravljačke uloge u primeni savremenih koncepata upravljanja troškovima i performansama u ostvarivanju i očuvanju konkurentnosti preduzeća, kao i upravljanju ciljevima i strategijama preduzeća.

Na kraju, iako na upravljačkim računovođama, posebno u našim uslovima ostaje i dalje velika profesionalna odgovornost, oni ipak nemaju monopol i ključni uticaj na postavljanje i realizaciju ciljeva, strategija i performansi preduzeća. Razumljivo njihova uloga se menja, širi i sve više dobija na značaju, ali u interakciji sa ostalim učesnicima upravljačkih i poslovnih aktivnosti, posebno menadžmentom preduzeća, sa sve više vodećim ulogama u ekspertskim i multidisciplinarnim timovima unutar menadžerskih struktura. Menadžeri računovođe se sve više prihvataju od strane menadžera neračunovođa kao menadžeri eksperti koji celovitije i bolje razumeju položaj, suštinu i specifičnosti funkcionisanja savremenog korporativnog preduzeća. Takođe, treba dodati da u savremenom poslovnom i izraženo konkurentskom okruženju značaj poslovno-finansijskog i strategijskog pristupa upravljanju ciljevima i strategijama preduzeća sve više prati pozitivan trend i uzlazna linija, što, generalno uzev, još više potencira i širi kontekst odgovornosti upravljačkih računovođa-menadžera i eksperata.

### **Zaključak**

Sažeta analiza uzajamnosti savremenih pristupa upravljanju odgovarajućim ciljevima i strategijama preduzeća primenom savremenih koncepata i tehnika upravljanja troškovima, na liniji postizanja i očuvanja konkurentne prednosti, ukazala je na novu ulogu i neophodnu odgovornost upravljačkih računovođa u ovom odnosu. Razlozi analize ovih relacija su dodatno potencirani intenzitetom i odrazom aktuelne ekonomske krize, s jedne strane, i imperativom ubrzanog i

uspešnog uključivanja naše ekonomije u evropske i svetske privredne tokove, s druge strane.

U tom smislu, primereno naslovom zadatom aspektu, prikazani su ciljevi i strategije preduzeća u savremenom kontekstu, pri novom shvatanju uloge i odgovornosti upravljačkih računovođa u primeni savremenih koncepata upravljanja troškovima, u formulisanju i realizaciji odgovarajućih ciljeva i strategija preduzeća. Posebna pažnja i opravdan značaj dat je analizi poslovno-finansijskih i stratejskih ciljeva preduzeća, kao i generičkih strategija, posebno upravljanju strategijom troškovnog liderstva i strategijom konfrontacije. Razmatranjima su potvrđene hipoteze i pretpostavke o značaju i uzajamnosti odnosa razmatranih ciljeva i strategija, posebno s aspekta mogućnosti korišćenja savremenih koncepata upravljanja troškovima u funkciji postizanja konkurentnosti preduzeća i olakšane realizacije konkretnih ciljeva i strategija.

Iz ovih razloga, sažeto su prikazane osnovne ideje i karakteristike savremenih koncepata upravljanja troškovima. Potvrđena je neophodnost njihovog ubrzanog razumevanja i praktične primene, kako bi se, primera radi, mogle iskoristiti prednosti ABM koncepta, zatim karakteristike TCM – koncepta koji podrazumeva rigoroznu kontrolu troškova u svim segmentima sa imperativom dostizanja ciljnih troškova i ciljnih prodajnih cena. Koncept upravljanja troškovima po fazama životnog ciklusa proizvoda – LCPCM je široko postavljen koncept, počev od rađanja ideja o proizvodnji novog proizvoda do uklanjanja iz proizvodnog programa i izvlačenja sa tržišta, dok VCA – koncept upravljanja troškovima kroz lanac vrednosti, širi upravljanje troškovima izvan internog lanca vrednosti, kroz lanac snabdevanja i lanac distribucije. KCM počiva na ideji kontinuiranog, postepenog i u malim iznosima snižavanja troškova u svim poslovnim aktivnostima u fazi proizvodnje.

Konačno, da bi se iskoristile sve prednosti koje pružaju analizirani koncepti neophodne su ubrzane promene u shvatanju nove uloge i odgovornosti upravljačkih računovođa, naročito u pogledu sticanja novih znanja i veština, njihovoj implementaciji uz korišćenje savremenih informacionih i komunikacionih tehnologija, zatim odgovornost za podizanje korisničkih sposobnosti, povećanje poverenja, stvaranje i razvijanje dobre organizacione klime i kulture, odgovornost zaštite javnog interesa i drugo. To je istovremeno i pokušaj davanja odgovora na pitanje izazova i odgovornosti upravljačkih računovođa, odnosno pitanje kuda i zašto treba da idu promene shvatanja njihovog mesta, uloge i značaja u informaciono upravljačkim aktivnostima preduzeća.

### **Literatura**

Benjamin, S.B. (1978). *Design and Manage to Life Cycle Cost*, M/A Press. Portland, Oregon, USA.

- Blocher, J. E., Chen H. K. & Lin W. T. (1999). *Cost Management - A Strategic Emphasis*. New York: Irwin McGraw-Hill.
- Cooper, R. & Slagmulder R. (1997). *Target Costing and Value Engineering*. Productivity Press, Portland, Oregon.
- Drury, C. (2001). *Management Accounting for Business Decisions*. London: Tomson Learning.
- Lalević, A. (2007). *Računovodstvo ciljnih troškova - Target Costing*. Podgorica: Ekonomski fakultet.
- Lunch, R. (2003). *Corporate Strategy*. London: Prentice Hall Financial Times, England.
- Kaplan, S. R. & Atkinson, A. A. (1998). *Advanced Management Accounting, third edition*. New Jersey: Prentice Hall, Inc.
- Malinić, S. (2008a). *Upravljačko računovodstvo*. Kragujevac: Ekonomski fakultet.
- Malinić, S. (2008b). Upravljanje troškovima kroz lanac vrednosti preduzeća – Strategijski pristup jačanju troškovne konkurentnosti, *Zbornik radova: 12. Kongres Saveza računovođa i revizora Republike Srpske*, Banja Vrućica - Teslić, 285-297.
- Malinić, S. (2008c). Upravljačko-računovodstveni aspekt Kaizen Costing-a. *Računovodstvo, 52(3-4)*, 3-13.
- Milićević, V. (2009). Nove perspektive razvoja upravljačkog računovodstva, *Zbornik radova: 40. Simpozijum Saveza računovođa i revizora Srbije*, Zlatibor, 247-268.
- Porter, M. (1992). *The Competitive Advantage of Nations*. London: The Macmillan Press Ltd.
- Raiborn, A. C., Kinney, R. C. & Parther-Kinsey, J. (2006). *Cost Accounting. sixth edition*, Thomson South-Western, International Edition, Mason, OH, USA.
- Stevanović, T. (2009). *Kreiranje sistema mera performansi prema izabranim poslovnim strategijama. doktorska disertacija*, Niš: Ekonomski fakultet.



*PLENARNI PANEL*

***NEOPHODNOST REPOZICIONIRANJA RAČUNOVODSTVA  
U IZMENJENOM POSLOVNOM OKRUŽENJU***



## **RASTUĆI ZNAČAJ UPRAVLJAČKOG RAČUNOVODSTVA: KONTINUITET I PROMENE**

**Dejan Malinić**

Univerzitet u Beogradu, Ekonomski fakultet, [dejan.malinic@ekof.bg.ac.rs](mailto:dejan.malinic@ekof.bg.ac.rs)

**Apstrakt:** *U današnjim kompleksnim uslovima poslovanja menadžeri su dominantno usmereni na efikasno i efektivno upravljanje resursima u cilju stvaranja očekivane dodatne vrednosti. U tom kontekstu menadžeri imaju odgovornost za donošenje različitih odluka repetitivnog i nerepetitivnog karaktera koje će im pomoći da osiguraju kreiranje vrednosti i sačuvaju svoje pozicije u preduzeću. Za sve to menadžerima su potrebne raznovrsne informacije o tome gde se vrednost stvara ili uništava u realnom vremenu. Takva potreba postoji u proizvodnim, trgovinskim, uslužnim, javnim i drugim profitno orijentisanim preduzećima, kao i u finansijskim i neprofitnim organizacijama. Upravljačko računovodstvo u fokusu ima pružanje informacione podrške menadžerima u procesima postavljanja i implementiranja strategija, upravljanja resursima i kreiranja vrednosti za vlasnike i druge interesne grupe. Ako upravljačko računovodstvo posmatramo kroz prizmu brojnih razvijenih koncepata, tehnika i metoda, možemo reći da ga karakterišu brze inovativne promene i dinamični razvoj. Međutim, problem je u tome što u poslovnoj praksi razvijenih, a posebno zemalja u razvoju sva dostignuća upravljačkog računovodstva nisu naišla na očekivani stepen primene u praksi. U ovom radu akcenat će biti stavljen na analizu uticaja promena u eksternom i internom okruženju na informacionu ponudu upravljačkog računovodstva, trendove u razvoju upravljačkog računovodstva, kao i na značaj kontinuiteta u razvoju i primeni pojedinačnih instrumenata upravljačkog računovodstva.*

**Ključne reči:** *upravljačko računovodstvo, kreiranje vrednosti, kontinuitet, promene, informaciono-komunikacione tehnologije*

### **Uvod**

Računovodstvo kao teorijska i praktična disciplina se intenzivno razvijalo tokom istorije. Kontinuirano usloňjavanje promena u okruženju i menjajući zahtevi različitih interesnih grupa su uticali da razvoj računovodstva bude intenzivniji u odnosu na mnoge druge discipline. Iako je kontinuitet promena nesporan, izvesno je da su tokom razvoja postojali periodi umerenog razvoja, zastoja, kao i periodi ubrzanih promena. Mogli bismo da kažemo da je u tim kontinuiranim promenama u okviru računovodstvene profesije finansijsko računovodstvo prepoznatljivo po



svojoj ulozi čuvara javnog interesa, dok je upravljačko računovodstvo dominantno usmereno na potrebe menadžera na različitim upravljačkim nivoima.

Tokom svoje istorije računovodstvo se uglavnom shvatalo kao specifična računovodstvena praksa, koja nije od interesa za širu društvenu raspravu. U tom kontekstu, u definicijama računovodstva dominira isticanje ključnih zadataka računovodstva koji se mogu prepoznati kao: a) prikupljanje, klasifikovanje i vrednovanje poslovno-finansijskih transakcija, b) prezentovanje finansijskih izveštaja i c) analiza i prenošenje ekonomskih informacija koje omogućavaju donošenje racionalnih odluka. Međutim, brojni događaji u poslovnoj zajednici i društvu utiču na potrebu preispitivanja ovakvog pogleda na računovodstvo. Mnogi finansijski skandali, praćeni prevarama u finansijskom izveštavanju, koje su uzrokovale ogromne posledice po investitore, tržište kapitala, nacionalnu ekonomiju i računovodstvenu profesiju, učinili su da računovodstvo izađe iz suviše uskih računovodstvenih okvira i postane tema od interesa ne samo za računovođe i menadžere, već i za širu poslovnu zajednicu, uključujući investitore, regulatorna tela, vladine institucije, političku elitu i društvo u celini. Poslednja finansijska kriza je pokazala da računovodstveni izbori u pogledu određenja osnove za vrednovanje (istorijski troškovi ili fer vrednost) mogu da budu generator velikih šteta, za pojedinačna preduzeća i finansijske institucije, ali i za nacionalnu i globalnu ekonomiju. Dodatno, računovodstvo ima važnu ulogu u ispunjavanju svojih odgovornosti u obezbeđenju korporativne društvene odgovornosti i održivosti na nivou pojedinačnih preduzeća i na globalnom nivou. Aktuelna pandemijska kriza izazvana virusom SARS-CoV-2 takođe otvara neka pitanja o ulozi računovodstva u nepredviđenim kriznim situacijama.

Prethodno navedeno upozorava da se računovodstvo ne može svoditi samo na tehničku praksu, odnosno evidentiranje poslovnih transakcija, vođenje poslovnih knjiga i pripremanje informacija za menadžere. Tome svakako doprinose i same računovođe ostavljajući netehničke računovodstvene aspekte u senci tehničke dimenzije. Računovodstvo je danas mnogo više od toga. Amernic i Craig ističu da računovodstvo ima važnu ulogu u kreiranju industrijskih odnosa, navodeći da je njegova uloga prepoznatljiva u izgradnji društva, organizacionoj kontroli, formulisanju taktike i razvoju korporativnih strategijskih ciljeva (Amernic & Craig, 2005, 81) Kao takvo, računovodstvo predstavlja nedvosmisleno društvenu praksu. Neki autori, jasno ističu da računovodstvo nije "puka neutralna tehnička praksa" i da je mnogo uticajnije nego što mnogi misle. U tom kontekstu, isti autori ukazuju na potrebu redefinisiranja pojmovnog određenja računovodstva koje upućuje na njegovu tehničku ulogu, predlažući da se računovodstvo posmatra kao tehnička, društvena i moralna praksa koja u fokusu ima održivo korišćenje resursa i odgovornost prema stejkholderima u cilju omogućavanja snažnog razvoja organizacija, ljudi i prirode (Carnegie et al. 2020, 5).

Prethodnu definiciju ne treba razumeti kao nastojanje da se pre naglasi značaj računovodstva i preuzmu nadležnosti koje mu ne pripadaju. Svakako nadležnosti i odgovornosti za uspešno funkcionisanje preduzeća i drugih poslovnih subjekata i obezbeđenje zaštite životne sredine nije samo na računovodstvu i računovođama, već na širokom krugu učesnika u ovim procesima. Namera je da se naglasi šira uloga računovodstva u rešavanju problema koji se ne odnose samo na preduzeća i slične organizacije, već i problema koji se tiču šire društvene zajednice i to na jedan moralno prihvatljiv način. U tom smislu, računovodstvena profesija, između ostalog, može imati važnu ulogu u razvijanju indikatora merenja performansi koji će stimulisati ishode koji su u javnom interesu (Carnegie & Tsahuridu, 2019).

Računovodstvena profesija gradi svoje buduće pozicije na čvrsto postavljenim temeljima, sa realnim ambicijama da postane još više društveno korisna. Kontrola upravljanja resursima od strane menadžmenta samo potvrđuje čvrstu utemeljenost računovodstva u čuvanju interesa investitora i društvene zajednice u celini. Dovoljno je da podsetimo na važnost računovodstvene profesije za funkcionisanje tržišta kapitala, u zaštiti ekonomskih resursa, upravljanju troškovima zaštite životne sredine i sl. Ne treba posebno dokazivati koliko je važno u današnjim okolnostima upravljati promenama, predviđati rizike i šanse u takvim okolnostima i prilagođavati se izmenjenim uslovima.

Od upravljačkih računovođa se ne očekuje samo proizvodnja brojeva, oni moraju da budu kompetentni da iza brojeva vide konkretne aktivnosti, da naprave širu sliku stvarnih dešavanja i da pretvore brojeve u upotrebljivi input za pravovremeno odlučivanje. Upravljačke računovođe postaju važan faktor obezbeđenja veće elastičnosti i fleksibilnosti preduzeća u turbulentnom okruženju i instrument koji može doprineti efikasnom povezivanju i integrisanju brojnih aktivnosti u preduzeću u pravcu kreiranja vrednosti za vlasnike i druge interesne grupe. Iz perspektive preduzeća, u procesu kreiranja vrednosti, upravljačke računovođe se afirmišu kao nezaobilazan strateški partner menadžera, kompetentni profesionalci za rešavanje problema, inicijatori promena, lideri multifunkcionalnih timova, profesionalci koji su sposobni da od brojeva stvore realnu predstavu o problemima koja im pomaže da ih bolje razumeju i rešavaju. Naša pažnja u daljem radu je usmerena na promene koje prožimaju upravljačko računovodstvo.

Imajući prethodno u vidu, glavni cilj u ovom radu je istraživanje promena u upravljačkom računovodstvu na globalnom nivou, kao bismo mogli bolje da razumemo savremene trendove na ovom području. To bi trebalo da bude od koristi za menadžere i upravljačke računovođe u poslovnoj praksi, koji treba da razumeju rastuću ulogu upravljačkog računovodstva u funkcionisanju preduzeća i stepen zaostajanja za svetskim tokovima, institucije koje se bave edukacijom, koje imaju odgovornost za pravovremeno ažuriranje kurikuluma i silabusa što nije uvek slučaj, kao i za istraživače, koji bi morali da povedu više računa o smislenosti,

odnosno teorijske i praktične opravdanosti pojedinih istraživačkih radova, kako bi se smanjila diskrepanca između teorije i prakse na ovom području. Struktura rada je prilagođena prethodno navedenim ambicijama. U prvom delu rada naglasak će biti stavljen na dinamičnost razvoja upravljačkog računovodstva, u drugom će biti razmotreni faktori koji imaju opredeljujući uticaj na promene, kako one koje su se dešavale u prošlosti, tako i one koje će se dešavati u budućnosti, dok će u trećem delu biti napravljen osvrt na postojeće i očekivane promene u upravljačkom računovodstvu u XXI veku.

### **Dinamičnost razvoja upravljačkog računovodstva**

Bez ikakve sumnje promene su svojstvene upravljačkom računovodstvu. To je kontinuirani proces koji se tokom istorije odvijao različitim intenzitetom, u zavisnosti od dešavanja u okruženju, promena u preduzećima, i potrebe prilagođavanja menadžera takvim promenama. Promene u upravljačkom računovodstvu se mogu definisati kao sposobnost upravljačkih računovođa, teoretičara i praktičara, da prepoznaju promene u okruženju i organizaciji, da razviju nove tehnike i obračunske i upravljačke pristupe kao odgovor na iskazane potrebe menadžera, na način da one budu adekvatno informatički podržane i kao takve primenjive u poslovnoj praksi. Nezavisno od toga da li su te promene bile reaktivne, odnosno iznuđene od strane menadžmenta ili proaktivne, uslovljene aktivnim stavom upravljačkih računovođa prema svojoj ulozi u organizacijama, one su omogućavale praćenje kontinuirano menjajućih zahteva menadžmenta, razvijanje novih upravljačko-računovodstvenih koncepata, tehnika i alata i uticale su na promene u pozicioniranju uloge upravljačkih računovođa, kao i na promene u dizajnu istraživanja u ovoj oblasti. U tom kontekstu upravljačke računovođe nemaju izbora. Oni moraju aktivno da učestvuju u tom procesu, da iniciraju promene, predlažu rešenja i da, u skladu sa tim, povremeno redizajniraju informacionu ponudu. U suprotnom, ukoliko bi se upravljačke računovođe ponašale drugačije, onda bi se izložile velikom riziku od gubitka značaja posla kojim se bave.

Promene koje su se dešavale u istoriji razvoja upravljačkog računovodstva i koje će se dešavati u budućnosti za istraživače predstavljaju kompleksan problem. Ovo zbog toga što ove promene nije moguće posmatrati izvan odgovarajućeg konteksta i menadžerskih zahteva koji utiču na fokus upravljačkog računovodstva i pozicioniranje upravljačkog računovodstva i upravljačkih računovođa. Iako ne postoji potpuni konsenzus oko definisanja upravljačkog računovodstva, kao ni u pogledu sistematizacije pojedinih faza razvoja, ipak, sudeći po zastupljenosti u literaturi, prevladava mišljenje da se promene u upravljačkom računovodstvu do početka ovog veka mogu pratiti kroz četiri faze razvoja, koje su vidljive na Slici 1.

<b>Faze razvoja</b>	<b>Fokus UR</b>	<b>Poslovni kontekst</b>	<b>Orijentacija menadžmenta</b>	<b>Pozicioniranje UR</b>
<b>Obračun troškova i finansijska kontrola (pre 1950)</b>	Obračun troškova i kontrola rashoda	Stabilno okruženje Male inovacije u proizvodnim procesima i proizvodima; Konkurencija na bazi cena i kvaliteta je relativno niska	Orijentacija na proizvodnju i proizvodne kapacitete	Obavljanje tehničkih aktivnosti neophodnih za ostvarivanje ciljeva
<b>Informacije za upravljanje i kontrolu (1950-1965)</b>	Obezbeđenje informacija za planiranje, kontrolu i odlučivanje	Stabilno okruženje; UR je reaktivno – problemi se identifikuju i rešavaju samo kada postoje odstupanja od budžeta	Orijentacija na efikasnost upravljanja internim procesima	Obezbeđenja informacione podrške za linijske menadžere; Intenzivan razvoj računovodstva odgovornosti
<b>Smanjenje rasipanja poslovnih resursa (1965-1985)</b>	Upravljanje resursima usmereno na povećanje dobitka putem ušteda u inputima	Umereno nestabilno okruženje Povećanje konkurencije; Ubrzani razvoj tehnologije; Pojava kompjuterski kontrolisanih procesa; Širenje upotrebe personalnih računara	Usmerenost na konkurenciju, nove proizvodne tehnologije i nove upravljačke tehnike	Podrška menadžerima na svim nivoima; Upravljanje troškovima; Bavljenje bihejviorističkom dimenzijom UR
<b>Kreiranje vrednosti efektivnim korišćenjem resursa (1985 - )</b>	Kreiranje vrednosti	Visok stepen neizvesnosti i brze promene u okruženju; Globalna konkurencija; Intenzivan napredak u proizvodnim tehnologijama, komuniciranju i obradi informacija Strategijska i ekološka razmatranja	Usmerenost na okruženje, strategiju i interne procese; Upotrebu resursa u cilju stvaranja vrednosti	Upravljačko računovodstvo postaje sastavni deo menadžmenta; Obezbeđenje informacija u realnom vremenu

Slika 1: Evolucija upravljačkog računovodstva (UR)

Izvor: Sistematizacija autora, prema: IFAC, 1998.

Sve promene koje nastaju u kontinuitetu imaju dve karakteristike. Prvo, glavna karakteristika promena u upravljačkom računovodstvu nije napuštanje prethodnih dostignuća, već pre njihova nadogradnja (Malinić i dr. 2019, 37-39). Svaka sledeća faza prati dostignuća u prethodnim fazama, dodaje nove pristupe, koncepte i tehnike u skladu sa izmenjenim okolnostima i potrebama. Na primer, pojava novih pristupa obračunu troškova nije eliminisala primenu konvencionalnih sistema obračuna troškova, pojava budžetiranja zasnovanog na aktivnostima je nadogradila fleksibilno budžetiranje, roling budžeti su uneli novu dimenziju u do tada postojeći sistem budžetiranja, obračun ciljnih troškova nije ukinuo konvencionalne kalkulacije prodajnih cena i sl. Mogli bismo reći da se neke tradicionalne tehnike danas koriste zajedno sa novim, naprednijim upravljačko-računovodstvenim tehnikama.

Drugo, ključne promene su vezane za promenu fokusa, koje su naravno izazvane promenama u eksternom i internom okruženju i potrebama menadžmenta da pronađe adekvatne odgovore na nove izazove. Tako, na primer, stavljanje fokusa na proizvodnju u prvoj fazi, nije postao nevažan ni u jednoj sledećoj fazi, ali je on definitivno pretrpeo promene, u smislu da je bilo neophodno proširiti sliku uspešnosti na faze koje prethode proizvodnji i faze posle proizvodnje i to ne samo u internoj zoni preduzeća. Efikasno upravljanje performansama je dalje nalagalo stavljanje akcenta na smanjenje rasipanja poslovnih resursa, što se vezuje za treću fazu. Međutim, globalizacija tržišta roba, usluga i kapitala, intenzivna konkurencija, neviđeni napredak u proizvodnim, informacionim i komunikacionim tehnologijama, doneo je nove izazove za menadžere. Izražena neizvesnost i povećani rizik, čemu su najvećoj meri izloženi vlasnici, aktuelizovali su koncept kreiranja vrednosti, što je opet nalagalo promenu fokusa u tom pravcu, kao i pojavu novih i prilagođavanje postojećih koncepata i tehnika takvim okolnostima. U tom kontekstu fokus se menjao od pripremanja i pružanja informacija (druga faza), preko upravljanja resursima smanjenjem rasipanja poslovnih inputa (treća faza) do kreiranja vrednosti (četvrta faza). Međutim, fokus na pružanje informacija nije prestao da postoji, samo je on preispitivan u kasnijim fazama i stavljan u funkciju efikasnog korišćenja resursa i kreiranja vrednosti (Abdel-Kader & Luther, 2006, 234).

Prethodne promene su menjale i poziciju upravljačkih računovođa. Njihova uloga je značajno evoluirala, od lica koja se bave pripremom informacija, preko njihove aktivne poslovno-analičke podrške menadžerima u procesu odlučivanja, pa sve do toga da se oni smatraju sastavnim delom upravljačkog tima. Zapravo, tehnološki napredak je oslobađao upravljačke računovođe od tehničkih poslova vezanih za pripremu izveštaja i preporučio ih je kao lidere u multifunkcionalnim timovima, poslovne savetnike i interne konsultante i to na svim organizacionim i upravljačkim nivoima. Njihova pozicija, između ostalog, određena je činjenicom da im priroda posla omogućava da budu prisutni svuda u preduzeću, da bolje od

drugih poznaju kako funkcioniše preduzeće, te da aktivno doprinose prepoznavanju i rešavanju problema i korišćenju prilika koje se ukazuju.

### **Determinante i tipologija promena u upravljačkom računovodstvu**

Možemo slobodno reći da je upravljačko računovodstvo imalo bogatu istoriju razvoja. Takođe, izvesno je da su promene u upravljačkom računovodstvu neminovne i u budućnosti. Ono, jednako u poslovnoj praksi i akademskoj sferi, mora da uvažava promene u okruženju, organizacione promene, promene u razvoju proizvodnih, informacionih i komunikacionih tehnologija, izmenjenu ulogu kupaca i sl. Ključna pitanja se odnose na faktore koji utiču na promene i tipologiju promena. Odgovor na prvo pitanje može pomoći u razumevanju pokretača promena, dok tipologija promena može biti od velike koristi u procesu unificiranja i postizanja potrebne uporedivosti između istraživačkih studija na ovom području. Promene u upravljačkom računovodstvu nisu uniformne i mogu se odnositi na promene u fokusu, pojavu novih koncepata, tehnika i instrumenata, kao i na promenu uloge upravljačkih računovođa. Boljem razumevanju promena i njihovom uticaju na unapređenju podrške menadžmentu svakako doprinosi sveobuhvatna sistematizacija faktora koji promene izazivaju. To bi bilo od koristi za bolje razumevanje promena koje su se dešavale u prethodnim periodima, ali i za sagledavanje trendova u budućnosti. Na Slici 2 prikazana je sistematizacija determinanti koje utiču na promene u upravljačkom računovodstvu.

Faktori koji utiču na promene u upravljačkom računovodstvu			
Faktori konteksta (Promene u eksternom okruženju)	Mikro-organizacioni faktori (Promene u internom okruženju)		Globalni društveno- ekonomski faktori
Globalizacija tržišta	Povećanje veličine i kompleksnosti preduzeća	Korporativne i poslovne strategije	Korporativna društvena odgovornost
Intenzivna konkurencija	Diversifikacija i geografska disperzija aktivnosti	Skraćenje životnog ciklusa proizvoda	Povećani zahtevi u pogledu zaštite životne sredine
Poslovni partneri (kupci i dobavljači)	Ubrzani razvoj i primena proizvodnih tehnologija	Povećani zahtevi u pogledu kvaliteta	Ekonomske krize
Promene u strukturi industrije	Ubrzani razvoj IC tehnologija	Razvijanje podsticajnih sistema	Klimatske promene, pandemije i sl.

Slika 2: Sistematizacija faktora koji utiču na promene u upravljačkom računovodstvu

Izvor: Autor

Promene u upravljačkom računovodstvu i povremeno reorganiziranje uloge upravljačkih računovođa moraju uvek da budu stavljene u kontekst okruženja koje uzrokuje te promene. Globalizacija tržišta podrazumeva širenje poslovnih aktivnosti izvan granica nacionalnih ekonomija, nesmetani protok roba, usluga i kapitala, difuziju proizvodnih, informacionih i komunikacionih tehnologija, ali i suočavanje sa različitim pravnim okvirima, kulturama, vrednostima i običajima. Voluminoznost transakcija širom sveta je praćena povećanjem njihove kompleksnosti, ozbiljnim izazovima u pogledu njihovog obuhvatanja na globalno razumljiv način, kao i povećanom tražnjom za informacijama za odlučivanje unutar i izvan preduzeća. Globalizacija favorizuje usmerenost na kupce koji, zbog bolje informisanosti, postaju probirljiviji, manje lojalni, ali i zahtevniji u pogledu dizajna, kvaliteta i funkcionalnosti proizvoda, brzine dostave i obima postprodajnih usluga. Globalizacija istovremeno povećava profitne aspiracije vlasnika i pritisak na menadžere, što nalaže intenzivno traganje za konkurentskim prednostima tokom čitave dužine lanca vrednosti. Percepcija poslovne klime je od ključnog značaja i za investitore i za menadžment preduzeća, kako bi mogli da procenjuju poslovne prilike, ali i opasnosti i rizike kojima su izloženi. Otuda potreba i pojava novih upravljačkih tehnika, novih načina obrade i prezentovanja informacija.

Promene u internom okruženju su, takođe, pokretači promena u upravljačkom računovodstvu. Organizaciona struktura može uticati na izbor različitih pristupa budžetiranju. Promene u proizvodnim tehnologijama mogu uticati na automatizaciju proizvodnog procesa i skraćivanje životnog ciklusa. To utiče na pojavu upravljačko-računovodstvenih tehnika koje mogu da prate troškove kroz različite faze životnog ciklusa (preproizvodnu, fazu proizvodnje i prodaje i fazu postprodajnih usluga). Promene u informacionim tehnologijama mogu uticati na pojavu novih upravljačkih tehnika, ohrabriti unapređenje postojećih alata, ali mogu uticati i na promenu uloge upravljačkih računovođa. Automatizacija proizvodnje utiče na promenu strukture troškova u smislu povećanja opštih na račun direktnih troškova, što će značiti nove izazove u traganju za smislenim načinima alokacije opštih troškova. Katalizator promena u upravljačkom računovodstvu mogu biti i nezadovoljavajuća finansijska ostvarenja kompanija i nemogućnost da se obezbede korisne informacije za odlučivanje (Lasyoud & Alsharari, 2017, 130-131). Imajući prethodno u vidu, možemo reći da organizacione promene, između ostalog, objašnjavaju zašto se upravljačko-računovodstveni sistemi razlikuju između preduzeća.

Konačno, globalni društveno ekonomski faktori su nešto što se ne može ignorisati. Mislimo pre svega na društveno, političko i ekonomsko okruženje koje postavlja neke globalne izazove, kao što su održivost, povećani zahtevi u pogledu zaštite životne sredine, suočavanje sa ekonomskim krizama, klimatskim promenama, pandemijama i sl. Otuda se pred upravljačko računovodstvo nameću neki novi izazovi koji su delom interno usmereni, prema informacionim potrebama

menadžera, dok su drugim delom usmereni prema zahtevima društvene zajednice, u smislu merenja nekih društvenih troškova, za koje su odgovorna preduzeća, ali koji padaju na teret društvene zajednice. Akcentovanje društvene uloge računovodstva znači istovremeno širenje njegove uloge izvan preduzeća. U tom smislu, računovođe bi trebalo da na metodološki ubedljiv način prezentuju višestruke dimenzije stvarnosti, da predstavljaju efekte zagađenja životne sredine, klimatskih promena, kriznih situacija i da na taj način doprinesu otvaranju dijaloga o važnim globalnim pitanjima. Moralnost se nalazi u osnovi računovodstvene profesije i to je nešto što računovođe moraju pokazivati na svakom koraku u praksi. Pri tome, "moralna praksa se može shvatiti kao praksa čiji postupci ili nečinjenja utiču na druge, kako sada, tako i u budućnosti" (Carnegie et al. 2020, 5). Ovakav pristup čini mogućim i opravdanim stavljanje upravljačkog računovodstva u jedan širi kontekst, u kontekst bavljenja „velikim pitanjima i problemima“ u ekonomiji, okruženju i društvu. Ovakvo otvaranje prema rešavanju aktuelnih problema svakako će doprineti boljem razumevanju uloge upravljačkog računovodstva i boljem pozicioniranju računovodstvene profesije u celini.

U zavisnosti od porekla, prirode i dejstva faktora Innes i Mitchell prave razliku između tri grupe faktora koje nazivaju: motivatori (*motivators*), katalizatori (*catalysts*) i facilitatori (*facilitators*). Prvu grupu čine faktori koji na promene utiču na opšti način (konkurentnost tržišta, proizvodne tehnologije i struktura troškova proizvoda). Druga grupa uključuje faktore koji su neposredno povezani sa promenama i njihovim nastankom (gubitak tržišnog udela, promene u ključnim ljudima, pogoršanje profitabilnosti). Konačno, treću grupu čine faktori koji pogoduju promenama u upravljačkom računovodstvu (dostupnost odgovarajućeg računovodstvenog osoblja, raspoloživost računarskih resursa i postojanje odgovarajućih ovlašćenja u računovodstvu da bi se promene mogle izvesti). Ova poslednja grupa se odnosi na postojanje uslova koji pogoduju promenama u upravljačkom računovodstvu, ali sama po sebi nije dovoljna da bi promene nastale (Innes & Mitchell, 1990, 12-13).

Brojnost i raznovrsnost faktora koji utiču na promene u upravljačkom računovodstvu, opredeljuju i karakter promena. Sulaiman i Mitchell su dali veoma korisnu tipologiju promena u upravljačkom računovodstvu, koja omogućava sistematizaciju na osnovu istraživanja većeg broja istraživača, što može pomoći u istraživanju promena u upravljačkom računovodstvu u smislu povećanja uporedivosti dobijenih rezultata. Sistematizacija promena prikazana je u Slika 3 (Sulaiman & Mitchell, 2005, 426).

Na kraju, pomenimo i istraživanja koja su vršili Burns i Vaivio, prvenstveno zbog toga što ona deluju upozoravajuće u smislu šta se može okarakterisati kao promena u upravljačkom računovodstvu. U tom smislu oni sugerišu da promene treba da posmatramo iz tri perspektive. Prva perspektiva se odnosi na epistemološke promene, koje mogu predstavljati „organizacionu fatamorganu“ ili



iluziju istraživača. Reč je o kozmetičkim promenama bez suštinskog unapređenja, tako da takve promene posle izvesnog vremena deluju razočaravajuće. Duga perspektiva je povezana sa logikom promene. Ovde se promene vide kao upravljani i formalni organizacioni proces. Promene su unapred osmišljene i dizajnirane tako da vode ka definisanom cilju. Na ovaj način se preuzima odgovornost za veću ili manju transformaciju u postojećem sistemu upravljačkog računovodstva. Konačno, treća perspektiva podrazumeva upravljanje promenama, što uključuje prepoznavanje potreba za promenama, planiranje, organizovanje i nadgledanje promena. Međutim, prepoznavanje potreba za promenama ide odozdo na gore, zbog boljeg razumevanja problema na nižim organizacionim nivoima. Takvo stanje stvari ima za posledicu da su menadžeri na nižim nivoima, samostalno ili u saradnji sa konsultantima arhitekta promena. Takve promene su često parcijalne, ali mogu postati i sveobuhvatnije ako se nametnu kao hitni organizacioni problem (Burns & Vaivio, 2001, 392-397).

<b>Promene u UR</b>	<b>Značenje</b>	<b>Primeri</b>
1. Uvođenje novih tehnika	Uvođenje novih upravljačko-računovodstvenih tehnika koje ranije nisu postojale	<ul style="list-style-type: none"><li>• Uvođenje sistema merenja nefinansijskih performansi</li><li>• Obračun troškova kvaliteta</li></ul>
2. Zamena postojećih tehnika	Uvođenje novih tehnika koje menjaju neke druge upravljačke tehnike	<ul style="list-style-type: none"><li>• Zamena tradicionalnih sistema obračuna troškova obračunom troškova zasnovanom na aktivnostima</li><li>• Zamena fiksnih sistema budžetiranja fleksibilnim budžetiranjem</li></ul>
3. Modifikacija	Modifikovanje informacionih inputa upravljačko-računovodstvenog sistema	<ul style="list-style-type: none"><li>• Pripremanje nedeljnih umesto mesečnih izveštaja o odstupanjima</li><li>• Veća zastupljenost numeričkih informacija u grafičkoj formi</li></ul>
4. Operativne modifikacije	Modifikovanje tehničkih postupaka u okviru upravljačko-računovodstvenog sistema	<ul style="list-style-type: none"><li>• Primena unapred određenih stopa za alokaciju opštih troškova umesto stvarnih stopa</li><li>• Upotreba regresione analize u podvajanju varijabilnih i fiksnih troškova umesto drugih metoda</li></ul>
5. Napuštanje postojećih tehnika	Napuštanje upravljačko računovodstvenih tehnika bez njihove zamene	<ul style="list-style-type: none"><li>• Napuštanje sistema budžetiranja od strane nekih kompanija bez zamene novim sistemom</li></ul>

Slika 3: Tipologija upravljačko-računovodstvenih promena

Izvor: Sulaiman & Mitchell, 2005, 426.

## **Izmenjena uloga upravljačkog računovodstva u XXI veku**

U XXI veku svetska industrija je još više izložena uticaju neizvesnosti i turbulentnim promenama u okruženju. Neviđeni napredak u proizvodnim, komunikacionim i tehnologijama obrade informacija se nastavlja u i ovom veku. Neophodnost razumevanja tehnoloških procesa i funkcionisanja preduzeća u svim fazama lanca vrednosti zahteva sofisticiranog upravljačkog računovođu, koji će umeti da prepozna uticaj faktora konteksta, promena u internom okruženju i uticaj širih društveno-ekonomskih trendova na funkcionisanje preduzeća i koji će biti sposoban da u specifičnom okruženju kreira upravljačko-računovodstveni sistem. Funkcionalnost takvog sistema će biti određena mogućnostima postavljanja fleksibilne strukture upravljačkog računovodstva, kao i kompetencijama upravljačkih računovođa da odgovore izazovima novog poslovnog okruženja.

Kontinuirano prilagođavanje upravljačkog računovodstva izmenjenom poslovnom okruženju uočljivo je i u definicijama upravljačkog računovodstva. Do osamdesetih godina prethodnog veka upravljačko računovodstvo je u bilo okarakterisano kao disciplina u okviru koje su zadaci bili rutinski i usmereni na obezbeđenje informacija, pri čemu je najvažnija svrha bila da te informacije budu u funkciji obezbeđenja podrške u odlučivanju. Nakon tog perioda pa do kraja prethodnog veka došlo je do značajnih promena u poziciji upravljačkog računovodstva i upravljačkih računovođa, možda bismo mogli reći čak i u većoj meri nego što su neke standardne definicije to odražavale. Tako, na primer, u rečniku računovodstvenih termina upravljačko računovodstvo je definisano kao „proces identifikovanja, merenja, prikupljanja, analize, pripremanja, interpretiranja i prenošenja finansijskih informacija koje su korišćenje od strane menadžmenta da planiraju, procenjuju i kontrolišu unutar organizacije“ (Siegel & Shim, 1995, 252). Ova definicija, koja je slična mnogim definicijama iz tog perioda, i dalje naglašava provajdersku poziciju upravljačkog računovodstva, dok u nekoj široj interpretaciji nagoveštava i aktivnije uključivanje upravljačkih računovođa u sam proces odlučivanja, što se u praksi realno i dešavalo.

Tek u prvoj dekadi XXI veka američki Institut upravljačkih računovođa je ponudio definiciju koja na eksplicitan način afirmiše izmenjenu ulogu upravljačkog računovodstva i upravljačkih računovođa. U skladu sa tom definicijom upravljačko računovodstvo se shvata kao „profesija koja uključuje partnerstvo u donošenju upravljačkih odluka, osmišljavanje sistema planiranja i upravljanja performansama i obezbeđenje ekspertize u finansijskom izveštavanju i kontroli kako bi se pomoglo menadžmentu u formulisanju i primeni strategije organizacije“ (IMA, 2008, 1). Na toj liniji Hilton posebno potencira proaktivnu ulogu upravljačkih računovođa u strategijskom i operativnom odlučivanju, korišćenju finansijskih i nefinansijskih

informacija, strategijskom partnerstvu sa menadžmentom u procesu upravljanja i kontinuiranom usavršavanju poslovnih aktivnosti (Hilton, 2009, 7).

Pozicioniranje upravljačkog računovodstva je uvek otvoren problem. Jačanje njegove usmerenosti prema okruženju i naglašena orijentacija prema budućnosti su već prepoznatljive karakteristike upravljačkog računovodstva u ovom veku. Potreba stvaranja višedimenzionalne slike stvarnosti zahtevaće još više jačanje veza sa srodnim disciplinama kao što su strategijski menadžment, marketing, organizacija, upravljanje ljudskim resursima i sl. Međutim, nekoliko ključnih elemenata opredeljuju i opredeljujuće poziciju upravljačkog računovodstva u 21. veku, te ćemo ih na ovom mestu posebno akcentovati.

*Strategijsko upravljanje resursima uz povećanu odgovornost prema širem krugu stejkholdera.* Svaka promena fokusa nosila je sa sobom drugačije pozicioniranje upravljačkog računovodstva. Kako smo ranije istakli, do početka ovog veka upravljačke računovođe su dobile važne odgovornosti u procesu kreiranja vrednosti, uključujući i analizu pokretača vrednosti koji mogu doprineti povećanju vrednosti za vlasnike i druge interesne grupe. Sa širokim kompetencijama u ovim procesima upravljačke računovođe su se afirmisale kao sastavni deo multifunkcionalnih timova i sastavni deo ukupnog upravljačkog procesa. Tokom ovog veka osnovni fokus na kreiranje vrednosti je opstao, s tim da je dalje pomeren na širenje odgovornosti na strategijsko upravljanje resursima i povećanu odgovornost prema ključnim stejkholderima, uključujući i širu društvenu zajednicu. Sve ovo je imalo za posledicu odgovarajuće reorganiziranje uloge upravljačkog računovodstva, koje se sada vidi kao sastavni deo procesa strategijskog upravljanja.

Važnu ulogu u strategijskom upravljanju resursima ima strategijsko upravljačko računovodstvo, koje se shvata kao „forma upravljačkog računovodstva u kojoj se akcenat stavlja na informacije koje su povezane sa eksternim faktorima, kao i na nefinansijske informacije i interno generisane informacije“ (CIMA, 2005, 54). U teoriji je razvijen veliki broj upravljačkih tehnika kojima je pridavan strategijski značaj, kao što su obračun ciljnih troškova, obračun troškova zasnovan na aktivnostima, obračun troškova životnog ciklusa, analiza profitabilnosti kupaca i sl. Uprkos tome što neki autori ističu da u slučaju strategijskog upravljačkog računovodstva postoji veliki jaz između prostora koji je ovaj pristup dobio u literaturi i njegove zastupljenosti u poslovnoj praksi (Nixon & Burns, 2012), ipak je izvesna neraskidiva povezanost između aktuelnih problema u praksi i upravljačkih konceptata koji u sebi sadrže neku strategijsku dimenziju. Ostavljajući po strani razloge nedovoljne zastupljenosti u praksi, verujemo da vreme strategijskog upravljačkog računovodstva nije prošlo i da se može očekivati njegova reafirmacija, naročito sa daljim razvojem informacionih tehnologija. Globalizacija tržišta i širenje poslovanja izvan nacionalnih granica uslovljava i potrebu postavljanja globalnih strategija koje bi bile u funkciji kreiranja i povećanja

vrednosti (Gaio & Gonçalves, 2021, 603). To u procesu strategijskog upravljanja stvara nove izazove za upravljačke računovođe.

*Višestruke tenzije u radnom okruženju.* Upravljanje performansama preduzeća se može razumeti i kao proces u kome preduzeće nastoji da izbegne preteće rizike i da prepozna i iskoristi prilike koje se mogu ukazati. Pri tome, kompleksnost odnosa između različitih interesnih grupa unutar i izvan preduzeća, raznovrsnost interesa, kao i problem određivanja prioriteta ciljeva i interesa stvaraju različite tenzije i dodatno komplikuju proces upravljanja performansama. Institut ovlašćenih računovođa Engleske i Velsa (*The Institute of Chartered Accountants in England and Wales – ICAEW*) je kreirao okvir za upravljanje poslovnim performansama, koji ima centralnu ulogu u procesu ostvarenja ciljeva preduzeća. Stavljajući u središte okvira organizaciona podešavanja (viziju i misiju, strategijski pristup, resurse, organizacionu strukturu), obezbeđenje informacija (sistemi, analitičke tehnike, planovi i ciljevi, merenje ostvarenja, procene i prezentovanje) i upotrebu informacija (strategijske promene, operativno upravljanje, promene u procesu upravljanja poslovnim performansama, motivisanje), Okvir omogućava prepoznavanja tenzija koje mogu ugroziti performanse preduzeća u uslovima visokog tempa promena i rastuće neizvesnosti (ICAEW, 2018).

Nasuprot prirodne želje ljudi za sigurnošću stoji realno prisutna neizvesnost. Okruženje u kome posluju preduzeća se veoma brzo menja, što otežava postavljanje i realizaciju misije, vizije i strategije preduzeća. Promene nude brojne mogućnosti, ali intenzitet promena izaziva i frustracije koje mogu izazivati i otpornost na promene. Druga vrsta tenzija može nastati prilikom opredeljenja za metriku koja će se koristiti u proceni performansi. Finansijske mere su neizostavne, one su indikator kreiranja vrednosti i razumljive su širem krugu korisnika, ali nisu dovoljne. Međutim, da bi se ispratio ceo proces kreiranja vrednosti neophodne su i nefinansijske mere. Prenaglašavanje značaja jednih u odnosu na druge neće donositi koristi organizacijama. Davanje prednosti kratkoročnoj perspektivi nasuprot dugoročnoj perspektivi takođe izaziva tenzije, budući da miopija može dovesti u pitanje buduće potencijale. Fokusiranje na kratak rok, u smislu prolongiranja investiranja u projekte i intelektualni kapital, može ograničiti dugoročno stvaranje vrednosti, ali isto tako nekritičko fokusiranje na dugoročne ciljeve bez strategijskog plana može dovesti u pitanje opstanak preduzeća. Kompromis se mora postići i između ulaganja u skupe informacione sisteme i autputa koje oni nude. Moćna softverska rešenja zasnovana na veštačkoj inteligenciji, mogu potencijalno doneti velike koristi, ali nasuprot tome stoje ozbiljni slučajevi gde nove tehnologije nisu ispunile očekivanja. Dodatni izazovi mogu postojati prilikom upotrebe alternativnih, konkurentnih, metoda, tehnika i alata koji stoje na raspolaganju, neslaganja u tumačenju informacija, razlikovanja stvarnih upozoravajućih signala od uobičajenih povremenih šumova i sl. Konačno, tenzije mogu izazivati neusklađenost lokalnih i opštih interesa (ICAEW, 2018).

U uslovima postojanja nesumnjivih tenzija između različitih interesnih grupa, kao što su tenzije između vlasnika i menadžera, menadžera i kreditora, između menadžera različitih poslovnih jedinica, funkcija i departmana, postavljanje jedinstvene strategije postaje komplikovano. Postojeće tenzije otvaraju konfliktne situacije, otežavaju izbore na različitim područjima, povećavaju verovatnoću disfunkcionalnog ponašanja, što sve može imati za posledicu rast agencijskih troškova. Ukoliko se tenzije ignorišu to će dovesti do smanjenja efikasnosti i efektivnosti preduzeća. Od upravljačkih računovođa se u ovakvim okolnostima očekuje podrška u rešavanju ovakvih konfliktnih situacija i to transparentnim izveštavanjem koje bi na ubedljiv način otkrivalo rizike i nudilo održiva rešenja. Sve ovo znači reorganiziranje upravljačkih računovođa u pravcu snažnijeg isticanja neophodnih kompetencija u smislu potrebnih znanja, veština i etičkih vrednosti.

*Izazovi ubrzanog širenja primene informacionih tehnologija.* Razvoj informacionih tehnologija danas predstavlja nezaustavljiv trend. Ovo je od izuzetnog značaja, naročito ako imamo u vidu da su tehničke barijere u istoriji bile ozbiljna prepreka bržem razvoju upravljačkog računovodstva (Cokins, 2016, 7). Mogućnosti skladištenja i obrade velikih količina raznovrsnih informacija, njihove sofisticirane analize, efektnog prezentovanja korisnicima koji često nisu računovodstveno i tehnički edukovani, kao i problemi njihove primene u procesu odlučivanja u neverovatno velikom broju različitih poslovnih situacija, su iz tehničke perspektive dostižni. Današnje informacione tehnologije i na njima zasnovani sistemi poslovne inteligencije i poslovne analitike (*Business Intelligence and Analytics - BI&A*) omogućavaju rešavanje prethodno pomenutih problema na način da su sve aktivnosti dizajnirane u skladu sa potrebama donošenja odluka. Imajući u vidu odgovornosti upravljačkih računovođa u procesu odlučivanja, nije teško zaključiti koliko je očigledna povezanost upravljačkog računovodstva i BI&A. Uspešna integracija BI&A tehnika svakako bi u mnogome olakšala posao upravljačkim računovođama i doprinela povećanju kreirane vrednosti. Činjenica da postoji veliki jaz između broja kompanija koje bi želele da imaju BI&A tehnologiju i onih koje su je uspešno primenile, dovoljno ubedljivo govori da primena ovih tehnologija predstavlja ozbiljan izazov.

Ključni tehnološki elementi BI&A tehnologija su: 1) infrastruktura, koja podrazumeva tzv. klad zasnovanu virtualizovanu infrastrukturu (*cloud-based virtualized infrastructure*), 2) upravljanje podacima (*data management*) koji su integrisani iz internih i eksternih izvora, 3) analize podataka (*data analysis*), koja uključuje i statističke tehnike i veštačku inteligenciju, i 4) isporuka ili prezentovanje informacija (*information delivery*), što uključuje i efektno prikazivanje informacija na kontrolnoj tabli (*dashboards*). Iako fascinantno deluje mogućnost čuvanja i obrade velikih količina podataka, izuzetno velike mogućnosti analize podataka različitim sofisticiranim tehnikama i efektna vizualizacija podataka, sve ove komponente nemaju vrednost ukoliko nisu usmerene na

podršku donošenju racionalnih odluka. Zbog toga su sve komponente BI&A sistema integrisane, tako da se bez infrastrukture podaci ne mogu prikupiti i čuvati, bez tehnologija za upravljanje podacima ne može se primeniti analiza, dok bez dostavljanja informacija donosiocima odluka, prethodne tehnologije nemaju svrhu (Rikhardsson & Yigitbasioglu, 2018, 38-39).

Uprkos moćnih tehnoloških rešenja, primena BI&A tehnologija u praksi nije široko zastupljena. Ovo, između ostalog, zbog toga što je problem primene novih BI&A tehnologija multidisciplinarnog karaktera. Iz perspektive upravljačkih računovođa, problem implementacije različitih upravljačko-računovodstvenih tehnika u praksi nije jednostavan, ali je u najvećem broju slučajeva realno dostižan. Slična je situacija i sa tehničkom operacionalizacijom ovih problema. Međutim, samo sa pojedinačnim znanjima iz upravljačkog računovodstva ili samo sa informatičkim znanjima implementacija savremenih tehnologija izgleda gotovo nemoguća. Drugi razlog je kašnjenje u izmenama kurikuluma računovodstvenih disciplina. Utisak je da sistem edukacije ne prati u dovoljnoj meri tehnološki napredak na ovom području i da su veća informatička znanja neophodna. Takođe, nije dovoljno ubedljiv odgovor ni na području računovodstvenih istraživanja kada su u pitanju ubrzane tehnološke promene i opravdanost njihove primene u praksi (Bhimani, 2020). Postoje naponi da se kroz istraživanja dublje pronikne u povezanost BI&A i upravljačkog računovodstva. Tako, na primer, neki autori su razvili okvir za analizu podataka u upravljačkom računovodstvu (Appelbaum et al. 2017), dok su drugi dokazali da BI&A ima uticaj na upravljačku kontrolu i sticanje konkurentskih prednosti (Peters et al. 2016). Ipak, i pored solidnog broja objavljenih radova utisak je da je istraživački prostor na ovom području ogroman. U svakom slučaju primena ovih i sličnih tehnologija biće veliki izazov za upravljačke računovođe, dok će eksperti iz oblasti informacionih tehnologija biti nemoćni bez pomoći upravljačkih računovođa.

*Održivost i korporativna društvena odgovornost.* Održivost i korporativna društvena odgovornost nisu novi fenomeni, ali se ova pitanja postavljaju na eksplicitniji način danas nego ikada ranije. Kako smo ranije nagovestili (Slika 2), globalni društveno ekonomski problemi, kao što su održivost, korporativna društvena odgovornost klimatske promene, povećani zahtevi u pogledu zaštite životne sredine, iscrpljivanje prirodnih resursa, povremene krizne situacije i sl. stavljaju sve veće izazove pred preduzeća. Dobar primer je aktuelna kriza izazvana virusom SARS-CoV-2 koja predstavlja jedan od najvećih izazova sa kojim se svet do sada suočavao. Često primenjivano zaključavanje (*lockdown*) uslovljava disrupciju lanca vrednosti, usporavanje (ponekad čak potpuno zaustavljanje) proizvodnje i prodaje, smanjenje tržišta i povećanje rizika od stečaja i likvidacije. Sve ovo nameće potrebu preispitivanja fleksibilnosti upravljačko-računovodstvenih sistema, odnosno mogućnosti njihovog brzog prilagođavanja iznenada izmenjenim uslovima na globalnom nivou. (Malinić & Malinić, 2020).

Razmatranje širih trendova, koji imaju karakteristike ekonomskih, društvenih i ekoloških uticaja na aktivnosti preduzeća, su sada mnogo izraženiji nego prethodnih deset ili dvadeset godina. Svakako, svi ovi faktori šire perspektivu posmatranja uspešnosti preduzeća i prevazilazi okvire kreiranja vrednosti za vlasnike, zahtevajući usvajanje filozofije kreiranja vrednosti za ključne stejkholdere, uključujući i širu društvenu zajednicu. Veća svesnost o potrebi respektovanja širih društvenih problema, zajedno sa saznanjem da oni ne izazivaju samo velike troškove, već mogu biti i izvor kreiranja vrednosti otvorila je prostor za inkorporiranje ovih fenomena u strategiju preduzeća. Sama činjenica da postoji upravljačko-računovodstvena odgovornost u procesima postavljanja i implementiranja strategije stvara nove izazove za upravljačko računovodstvo.

Iz perspektive internih korisnika upravljačko računovodstvo mora da podrži održive ciljeve i strategije preko analiziranja troškova zaštite životne sredine, inkorporiranja održivosti u upravljanje lancem snabdevanja, uvođenjem indikatora održivosti u sistem merenja performansi i uključivanje koncepta održivosti u procenu dugoročnih projekata (Langfield-Smith et al. 2018, 811). Prepoznavanje i merenje implicitnih i eksplicitnih troškova zaštite životne sredine, internih i eksternih troškova, kao i merenje implikacija takvih troškova na preduzeće i društvenu zajednicu predstavlja ozbiljne obračunske izazove. Uz to diferenciranje troškova širi sliku stepena opterećenja preduzeća ovim troškovima. Tako, na primer, razlaganje troškova zaštite životne sredine na: 1) konvencionalne, 2) skrivene, 3) kontigentne, 4) troškove povezane sa imidžom i 5) društvene troškove, nameće ozbiljno pitanje kojim troškovima preduzeća žele da se bave. Samo internim i lako merljivim troškovima koji neposredno utiču na rezultat ili i troškovima za koje su odgovorni (nastaju kao posledica aktivnosti preduzeća, ali padaju na teret drugih), a imaju eksterni karakter i nisu lako merljivi. Primena instrumenata upravljačkog računovodstva zaštite životne sredine, kao što su obračun troškova životnog ciklusa, obračun punih troškova, obračun troškova zaštite životne sredine zasnovan na aktivnostima, obračun tokova materijala i drugih pristupa nalazi svoje mesto u poslovnoj praksi, ali se u ovom trenutku teško može govoriti o široj primeni.

Na području eksternog izveštavanja postoje izražene težnje ka tzv. integrisanom finansijskom izveštavanju. S tim u vezi, važno je učiniti nekoliko napomena. Prvo, globalni karakter pomenutih društveno ekonomskih promena čini neophodnim konvergenciju standarda izveštavanja. Drugo, specifičnost izveštavanja o uticaju ekonomskih, ekoloških i društvenih uticaja na performanse preduzeća, kao i obrnutog uticaja čini neophodnim izveštavanje o nefinansijskim elementima. U tom smislu, danas su posebno prisutne izražene frustracije zbog nedovoljne harmonizacije standarda za nefinansijsko izveštavanje. Konačno, treće, iako je reč o izveštavanju za eksterne korisnike, uloga upravljačkih računovođa je u tome veoma prepoznatljiva. Naime, finansijsko računovodstvo je zaokupljeno

primenom koncepta punih vrednosti, dok su ostale klasifikacije troškova i njihovo merenje u nadležnosti upravljačkog računovodstva. Nefinansijske mere uspešnosti, koje su od posebnog značaja na ovom području, su takođe u nadležnosti upravljačkog računovodstva. Dovoljno je još da podsetimo da je kreiranje indikatora održivosti i eko-efikasnosti značajno bliže upravljačkim računovođama. Imajući sve prethodno u vidu ne možemo isključiti novo reorganiziranje uloge upravljačkih računovođa.

### **Zaključak**

Bolje razumevanje neophodnosti širenja značaja upravljačkog računovodstva i uloge upravljačkih računovođa je moguće samo ako se razume poslovno i šire društveno-ekonomsko okruženje u kome preduzeća obavljaju svoje aktivnosti. Menadžment preduzeća se suočava sa brojnim opcijama i izazovima i njima je jednostavno potrebna pomoć upravljačkih računovođa. Oni im mogu pomoći u upravljanju korporativnim lancem vrednosti na način koji će voditi kreiranju vrednosti. Menadžment preduzeća, institucije koje se bave akademskom edukacijom i profesionalne organizacije moraju da razumeju čvrstu povezanost razvoja upravljačkog računovodstva sa zahtevima korporativne prakse. U tom smislu, upravljačke računovođe mogu da se adaptiraju na njihove izmenjene uloge samo ako poseduju visok nivo kompetencija u smislu znanja, veština i etičkih vrednosti. Oni moraju da budu osposobljeni da budu lideri, poslovni analitičari, aktivni učesnici u donošenju odluka, interni konsultanti i nosioci promena.

Uloga upravljačkih računovođa je dramatično evoluirala tokom istorije, počev od provajdera informacija za menadžment do inicijatora promena i aktivnog učesnika u njihovoj realizaciji. Kao deo upravljačkog tima koji je zadužen za kreiranje vrednosti, oni učestvuju u postavljanju i implementaciji strategije, prevodenju strategijskih namera u konkretne operative aktivnosti koje će doprinosti unapređenju performansi preduzeća. Danas upravljačko računovodstvo i upravljačke računovođe uzimaju aktivno učešće u procesima koji suštinski transformišu način funkcionisanja poslovnih entiteta usmeravajući ih u pravcu kreiranja vrednosti. U tom smislu ne iznenađuju stavovi koji upravljačke računovođe vide kao dizajnere budućnosti preduzeća.

Globalizacija, neviđene tehnološke promene i globalni društveno-ekonomski problemi, kao što su povećani zahtevi u pogledu zaštite životne sredine, klimatske promene, ekonomske krize, pandemije i slične pojave koje mogu izazivati diskontinuitete u poslovanju su procesi koji traju. Ovo znači da će se upravljačke računovođe suočavati sa još većim promenama i izazovima u budućnosti, ali i da će se značaj upravljačkog računovodstva širiti na učešće u rešavanju nekih globalnih problema. U tom smislu, čini nam se, da će akcenat u budućnosti biti na strategijskom upravljanju resursima uz povećanu odgovornost prema širem krugu



stajkholdera, rešavanju višestrukih tenzija u radnom okruženju koje mogu biti izvor nepotrebnih troškova, kao i na problemima koji su povezani sa održivošću i korporativnom društvenom odgovornošću. Posebni izazovi biće vezani za ubrzanu primenu informacionih tehnologija u upravljačkom računovodstvu, pri čemu treba iskoristiti veliki prostor koji pružaju BI&A i slične tehnologije.

### Reference

- Abdel-Kader, M. & Luther, R. (2006). IFAC's Conception of the Evolution of Management Accounting: A Research Note. *Advances in Management Accounting*, 15, 229-247.
- Ahid, M. & Augustine, A. (2012). The Roles and Responsibilities of Management Accountants in the Era of Globalization. *Global Journal of Management and Business Research*, 12(15), 42-53.
- Amernic, J. & Craig, R. (2005). Roles and Social Construction of Accounting in Industrial Relations. *The Journal of Industrial Relations*, 47(1), 77-92.
- Appelbaum, D., Kogan, A., Vasarhelyi, M. & Yan, Z. (2017). Impact of business analytics and enterprise systems on managerial accounting. *International Journal of Accounting Information Systems*, 25, 29-44.
- Bhimani, A. (2020). Digital data and management accounting: why we need to rethink research methods. *Journal of Management Control*, 30(1-2), 9-23.
- Burns, J. & Vaivio, J. (2001). Management accounting change. *Management Accounting Research*, 12, 389-402.
- Carnegie, G. & Tsahuridu, E. (2019). *Key Performance Indicators and Organizational Culture: A New Proposition*. (IFAC, Urednik) Preuzeto April 17, 2021 sa <https://www.ifac.org/knowledge-gateway/preparing-future-ready-professionals/discussion/key-performance-indicators-and>.
- Carnegie, G., Parker, L. & Tsahuridu, T. (2020). It's 2020: What is Accounting Today? *Australian Accounting Review*, 1-9.
- CIMA. (2005). *CIMA Official Terminology*. Oxford: CIMA Publishing.
- Cokins, G. (2016). The top seven trends in management accounting. *EDPACS*, 1-7.
- Gaio, C. & Gonçalves, T. (2021). The role of management accounting systems in global value strategies. *Journal of Business Research*, 124, 603-609.
- Hilton, R. (2009). *Management Accounting - Creating Value in a Dynamic Business Environment*. New York: McGraw Hill/Irwin.
- ICAEW (2018). *Business Performance Management, Report 2 – Working with Tensions*. London: The Institute of Chartered Accountants in England and Wales.
- IFAC (1998). *Management accounting concepts, March*. New York: International Federation of Accountants Committee (IFAC).
- IMA (2008). *Definition of Management Accounting*. New York: Institute of Management Accountants.
- Innes, J. & Mitchell, F. (1990). The process of change in management accounting: some field study evidence. *Management Accounting Research*, 1(1), 3-19.
- Langfield-Smith, K., Smith, D., Andon, P., Hilton, R. & Thorne, H. (2018). *Management Accounting - Information for Creating and Managing Value*. Sydney: Mc-Graw-Hill Education Pty Ltd.

- Lasyoud, A. A. & Alsharari, N. M. (2017). Towards an Understanding of the Dimensions and Factors of Management. *Asia-Pacific Management Accounting Journal*, 12(1), 105-142.
- Malinić, D. & Malinić, M. (2020). The Impact of COVID-19 pandemic on strategic and operational risks. *Financing*, XII(4), 3-19.
- Malinić, D., Milićević, V. i Stevanović, N. (2019). *Upravljačko računovodstvo*. Beograd: Ekonomski fakultet.
- Nixon, B., & Burns, J. (2012). The paradox of strategic management accounting. *Management Accounting Research*, 23, 229-244.
- Peters, M. D., Wieder, B., Sutton, S. G. & Wakefield, J. (2016). Business intelligence systems use in performance measurement capabilities: implications for enhanced competitive advantage. *International Journal of Accounting Information Systems*, 21, 1-17.
- Rikhardsson, P. & Yigitbasioglu, O. (2018). Business intelligence & analytics in management accountingresearch: Status and future focus. *International Journal of Accounting Information Systems*, 29, 37-58.
- Siegel, J. G. & Shim, J. K. (1995). *Dictionary of Accounting Terms*. New York: Barron's EducationalSeries, Inc.
- Sulaiman, S., & Mitchell, F. (2005). Utilizing a typology of management accounting change: An empirical analysis. *Management Accounting Research*, 16, 422-437.

#### **GROWING IMPORTANCE OF MANAGEMENT ACCOUNTING: CONTINUITY AND CHANGE**

**Abstract:** *In today's complex business environment, managers are predominantly focused on efficient and effective resource management in order to create the expected added value. In this context, managers have a responsibility to make a variety of repetitive and non-repetitive decisions that will help them ensure value creation and preserve their positions in the company. For all this, managers need a variety of information about where value is being created or destroyed in real time. Such a need exists in manufacturing, merchandising and service companies, state-owned companies, and other profit-oriented companies, as well as financial institutions and non-profit organizations. Management accounting focuses on providing information support to managers in the processes of setting and implementing strategies, managing resources and creating value for owners and other stakeholders. If we look at management accounting through the prism of numerous developed concepts, techniques and methods, we can say that it is characterized by rapid innovative changes and dynamic development. However, the problem is that in the business practice of developed, and especially developing countries, not all the achievements of management accounting have found the expected level of application in practice. In this paper, emphasis will be placed on analysis of the impact of changes in the external and internal environment on the information offer of management accounting, trends in management accounting, and the importance of continuity in the development and application of individual management accounting instruments.*

**Keywords:** *management accounting, value creation, continuity, change, information and communication technologies*

### **Biografija autora**

Dr Dejan Malinić je redovni profesor na Ekonomskom fakultetu Univerziteta u Beogradu. Nastavu izvodi na svim nivoima studija na predmetima Upravljačko računovodstvo, Analiza finansijskih izveštaja, Upravljanje korporativnim dobitkom, Strategijski kontroling i Strategijsko upravljačko računovodstvo. Kao autor ili koautor objavio je knjige: Upravljačko računovodstvo, Politika dobiti korporativnog preduzeća, Divizionalno računovodstvo i Finansijska tržišta (koredaktor). Objavio je više od stotinu naučnih i istraživačkih radova iz oblasti upravljačkog računovodstva, korporativnih finansija i finansijskog izveštavanja. Od 2004. do 2011. bio je član Komisije za hartije od vrednosti Republike Srbije. Zamenik je glavnog urednika časopisa Ekonomika preduzeća. Posедуje zvanje ovlašćeni javni računovođa. Od 2015. godine je šef Katedre za računovodstvo i poslovne finansije.

## (NE) USKLAĐENOSTI RAČUNOVODSTVENE TEORIJE I PRAKSE: ANALIZA SLUČAJA CRNE GORE

Ana Lalević Filipović

Univerzitet Crne Gore, Ekonomski fakultet Podgorica, [analf@ucg.ac.me](mailto:analf@ucg.ac.me)

**Apstrakt:** *Dinamična dešavanja u poslovnom okruženju, kako na nacionalnom tako i na globalnom nivou, osnažena aktuelnom pandemijom COVID 19 su uslovila radikalno redizajniranje principa poslovanja i kreirala novi ambijent u kome je promjena postala jedina konstanta. Činjenica je da su mnoge profesije, kako na akademskom tako i na stručnom nivou, vođene vizionarskim idejama uspjele da uspješno odgovore na gore navedene izazove. Takođe je činjenica i da u tu skupinu uspješnih spada i računovodstvena profesija, o čemu svedoče brojne novine koje su na skoro svim nivoima obogatile procesnu i informacionu bazu RIS-a. Međutim, otvoreno je pitanje koliko se akademska i stručna javnost unutar pojedinih nacionalnih ekonomija adaptirala na ove promjene. Poredeći računovodstvena ostvarenja na akademskom i stručnom nivou zemalja u regionu, ali i šire, mišljenja smo da Crna Gora još uvijek nije dostigla zadovoljavajući stepen razvoja. Stoga smo kroz navedeni rad, posredstvom anketnog upitnika željeli da sagledamo mišljenje akademske i računovodstvene javnosti po pitanju postojanja jaza između onoga što se nudi na akademskom nivou i onoga što su stvarne potrebe profesionalne računovodstvene zajednice. Da li bi računovodstveni poslovni ambijent bio drugačiji ako bi postojala kvalitetnija sprega između računovodstvenog akademskog i profesionalnog nivoa? Ovo su samo neka od pitanja na koja želimo kroz rad da damo odgovore. Premda rad pruža kritički osvrt na navedenu problematiku, ipak smatramo da će konstruktivne sugestije pokrenuti makar mali talas promjena koji će se u krajnjem reflektovati na opštu dobrobit računovodstvene zajednice u cjelini.*

**Ključne riječi:** računovodstveno znanje, računovodstvena zajednica, Crna Gora, računovodstvena profesija

### Uvod

Znanje je oduvijek bilo i biće okosnica razvoja bilo kog društva. Stoga kvalitetno i sistemsko ulaganje u znanje, dugoročno može donijeti brojne benefite koji su u funkciji prosperiteta određene ekonomije. S druge strane, izgradnja bilo kog sistema na temeljima neznanja nosi dalekosežne posljedice čiji negativni efekti malo-pomalo, tokom godina i decenija urušavaju koncept održivog razvoja

budućih generacija. Stoga i ne čudi što su kreatori ekonomske politike u mnogim zemljama uvidjeli da je jedan od fundamentalnih stubova na kojima počivaju temeljne vrijednosti određenog društva obrazovanje, pa su činili napore da navedene stubove što više ojačaju ulaganjem u kvalitetno i pravo znanje koje određeni obrazovni sistem treba da pruži. Činjenica je da mnoge zemlje pokušavaju da svoj sistem vrijednosti zasnivaju na izgradnji kvalitetnog obrazovnog sistema, ali je s druge strane i činjenica da im na tom putu stoje brojni izazovi i problemi, tako da od stepena razvoja svijesti i razumijevanja kreatora politike u velikoj mjeri zavisi i realizacija ideoloških težnji u ovom dijelu. Navedena konstatacija je posebno immanentna za Crnu Goru koja kao mala heterogena ekonomija se još uvijek nalazi u fazi tranzicije i koja je, naročito u proteklih dvije decenije prošla značajne ekonomske i političke turbulencije koje su se itekako reflektovale na sve sfere društvenog života.

Svjesni značaja koji obrazovni sistem ima u razvoju jednog modernog demokratskog društva, kreatori društvenog i ekonomskog ambijenta u Crnoj Gori nastoje da stvore obrazovni sistem po mjerama koje zahtijeva novi milenijum. To pokazuju kroz brojne reformske aktivnosti koje se vrlo intenzivno, na svim obrazovnim nivoima realizuju, posebno u protekloj deceniji. Međutim, pitanje je koliko je Crna Gora suštinski pripremljena da napravi zaista korijentne promjene u tom sistemu i da li se u tom dijelu vodilo računa o izgradnji i postojanju stručnih i infrastrukturnih kapaciteta, kao i postizanju balansa između teorijskih znanja i sticanju praktičnih kompetencija. Polazeći od mišljenja autora (Lee, 1989; Donovan, 2005; Parker et al. 2011) da se misija akademske zajednice može jednostavno iskazati kroz tri funkcije: edukaciju tj. predavanja, istraživanje i praksu, stiće se utisak da su sve funkcije, osim jedne zadovoljene, pa navedenim radom kroz vizuru jedne od ključnih ekonomskih profesija nastoji se sagledati da li postoji disbalans između ponude znanja na akademskom nivou i realnih potreba na tržištu rada. Da li jedna od značajnih oblasti od čijeg informacionog izvora zavisi cijeli ekonomski sistem i koja je od 2002. godine prolazila značajne reformske procese dobija od akademske zajednice onaj kvalitet znanja koji je u mogućnosti da zadovolji njene potrebe? Da bi dali odgovor na ova, kao i na druga pitanja koja se u tom djelu nameću, nastojali smo da imamo širi uvid u navedenu problematiku, pa smo i istu, putem realizovanog on-line upitnika posmatrali kroz prizmu percepcije studenata, ali i članova računovodstvene zajednice. Ovakav istraživački pristup proizilazi iz namjere da tematiku ne posmatramo samo iz jednog, akademskog ugla, nego i iz ugla onih koji se kroz praktičnu implementaciju struke, srijeću sa brojnim izazovima i koji su najpozvaniji da govore na ovu temu.

Koncepcijski, rad je pored uvoda, zaključka i literature koncipiran iz četiri dijela. U prvom dijelu se daje opšti osvrt na razvoj računovodstvene profesije u Crnoj Gori, dok se drugi segment rada bavi analizom obrazovnog sistema u Crnoj Gori, s osvrtom na ponudu znanja iz oblasti računovodstva od strane akademske

zajednice. Treći segment rada ukazuje na polaznu osnovu i metodologiju istraživanja, dok se u četvrtom dijelu, kroz prizmu sprovedenih anketnih istraživanja, razmatra percepciju studenata, odnosno članova računovodstvene zajednice. Sumarno, saznanja do kojih će se doći kroz elaboraciju svih navedenih djelova će poslužiti kao osnova za koncipiranje zaključaka, odnosno davanja određenih preporuka.

Činjenica da ista ili slična istraživanja na navedenu temu do sada nijesu rađena, dovoljno govori o originalnosti istraživanja. Ujedno, kako se u narednom periodu očekuje reforma visokog obrazovanja, koja će ići u pravcu reakreditacije nastavnog plana i programa, smatramo da se dobijeni rezultati mogu ponuditi kreatorima kao validan argument davanja većeg primata, posebno konceptualno oblastima računovodstva i revizije na nivou akademske zajednice.

### **Računovodstvena profesija u Crnoj Gori - izazovi i problemi**

Značajnije reforme računovodstvenog sistema privrednih društava u Crnoj Gori datiraju s početka novog milenijuma, uvođenjem u tadašnji zakonodavni okvir MRS/MSFI. Od tada, pa do danas zakonska računovodstvena regulativa je pretrpjela brojne izmjene. Posljednja izmjena je inicirana uvođenjem nove Direktive EU 2013/34/EU i uslovlila je donošenje dva zakona: jednog koji reguliše oblast računovodstva a koji je donijet u junu 2016. godine i drugog kojim se definiše pitanje uređenja oblasti revizije, donijetog u januaru 2017. godine. Na drugoj strani, jedna od ključnih reformi u oblasti upravljanja javnim finansijama je u novembru 2019. godine rezultirala donošenjem Zakona o računovodstvu javnog sektora (Ministarstvo finansija i socijalnog staranja, 2020), kojim se propisuje način i organizacija vođenja računovodstva u javnom sektoru, finansijsko izvještavanje i druga pitanja od značaja za računovodstvo u javnom sektoru<sup>4</sup>. S namjerom da se spremno odgovori na reformske izazove računovodstva javnog sektora u proteklih nekoliko godina vršene su intenzivne pripreme koje su bile u funkciji edukacije nosilaca računovodstvene funkcije u javnom sektoru<sup>5</sup>.

Ono što je evidentno jeste da su veoma intenzivne transformacije računovodstvenog sistema imale za cilj usklađivanja normativnog okvira Crne Gore sa najboljim praksama svijeta, kao i osnaživanje ljudskih i infrastrukturnih kapaciteta u ovoj oblasti. Takođe, namjera je bila da se uspostavi i razvije efikasniji

---

<sup>4</sup> Krucijalna novina navedenog zakonskog rješenja se odnosi na prelazak sa postojeće gotovinske, odnosno modifikovane gotovinske, na obračunsku osnovu.

<sup>5</sup> Od 2016. godine se organizuje obuka za računovođe u javnom sektoru, koju organizuje Ministarstvo finansija u saradnji sa Upravom za kadrove Crne Gore i CEF-om iz Ljubljane, a po programu CIPFA instituta iz Velike Britanije.

([https://www.pulsarprogram.org/sites/pulsar/files/libdocs/BSC\\_MONTENEGRO\\_PATHWA\\_YS.pdf](https://www.pulsarprogram.org/sites/pulsar/files/libdocs/BSC_MONTENEGRO_PATHWA_YS.pdf) (pristupljeno: 10.04.2021))

i kvalitetniji prostor finansijskog izvještavanja u svim sferama poslovanja nacionalne ekonomije. U prilog značajnoj kompatibilnosti sa Direktivama EU svjedoče i veoma pozitivni impulsi koji se dobijaju od nadležnih u dijelu otvorenog Poglavlja 6, koji upravo obrađuje problematiku računovodstva i revizije. Iako formalno postoji značajna usklađenost, o čemu svjedoče donijeta dobra normativno-računovodstvena rješenja, ipak se uočava da je u praksi prisutan disparitet koji nije u funkciji kreiranja povoljnog ambijenta finansijskog izvještavanja. Jasno je da navedeni raskorak doprinosi narušavanju ugleda i značaja posla koju računovodstvena i revizorska profesija nosi sa sobom.

Polazeći od ključne premise da je kvalitetan i stručan kadar jedna od ključnih poluga efikasnog privrednog sistema, nastojali smo da kroz pilot istraživanje sagledamo da li tržište rada od strane visokoobrazovne državne institucije dobija kvalitetan računovodstveni kadar koji je u mogućnosti da zadovolji potrebe poslodavaca. Namjera je da kroz određene uvide damo konstruktivne predloge koji će biti u funkciji stvaranja kvalitetnijeg i sigurnijeg prostora finansijskog izvještavanja. Kako se na stručnom, tako i na akademskom nivou stiče utisak da ne postoji dovoljan stepen razumijevanja o značaju, ulozi i mjestu računovodstvenog sistema kao cjeline u kreiranju jedne zdrave ekonomije, pri čemu se smatra da je to posljedica ukorijenjene premise po kojoj je računovodstvena profesija, zapravo profesija zanata. Smatramo da na akademskoj zajednici leži odgovornost rušenja ovih tradicionalnih paradigmi i da je njena misija prije svega da pomjeri postojeće granice mjesta i uloge računovodstvenog informacionog sistema u sistemu razvoja jedne ekonomije.

### **Mjesto i uloga računovodstva u visokoobrazovnom sistemu Crne Gore**

Tranzicioni procesi koji su unazad dvije decenije uveliko uzeli maha, u Crnoj Gori su napravili radikalne izmjene na svim nivoima. Progresivne transformacije su se dešavale i u obrazovnom sistemu, gdje su osobito svježija dešavanja zabilježena u 2016. godini i odnosila su se na korjenite reforme visokog obrazovanja na državnom nivou koje su rezultirale promjenom na 3+2+3 modela studiranja. Premda su se mnoge univerzitetske jedinice opirale navedenom modelu, navodeći kao jedan od glavnih razloga, neusklađenost navedenog modela sa zahtjevima tržišta rada, ipak je navedeni model postao dominantan i predstavljaće model studija po kome se edukuje visokoškolski kadar u Crnoj Gori do kraja studijske 2021/2022. godine (Evropska komisija, 2021). Kako se svi reformski procesi kreiraju sa namjerom stvaranja pozitivnih ishoda, tako su i navedeni pošli s premisom da će se stvoriti kvalitetnija obrazovna potpora za izlazak studenata na tržište rada. Do sada, prema našim saznanjima nije vršeno nijedno istraživanje koje se bavilo kvalitetom postignuća reforme visokog obrazovanja na nivou državnog univerziteta. Neformalna zapažanja navode na zaključak da je još uvijek

prisutan nesklad između znanja koja se nude od strane visokoškolskih institucija i realnih potreba tržišta. Navedena neusklađenost nije novina, jer zapažamo da je bila predmet ranijih razmatranja (Unija poslodavaca Crne Gore, 2016)<sup>6</sup> u kojima se navodi da je nužno kreirati veću kompatibilnost između tržišta rada i visokog obrazovanja, unaprijediti praktičnu nastavu na svim nivoima obrazovanja kao i konkretizovati znanja. U tom smislu, posljednja reforma visokog obrazovanja, prateći definisane ciljeve date u Strategiji ističe da je neophodno da u silabusima bude ugrađena „*Praktična nastava i da iznosi najmanje 25% u odnosu na ukupnu opterećenost studenta po predmetima, odnosno godini, u zavisnosti od ishoda učenja za pojedini studijski program.*“ Koliko je bitna praktična nastava potvrđuje se i kroz rad (Baker, 2011, 211) koji navodi da je prije šezdesetih godina računovodstvena akademska zajednica bila orijentisana na praksu: obrazovanje je bilo usredsređeno na rješavanje praktičnih problema, članovi fakulteta imali su samo profesionalne sertifikate i značajno praktično iskustvo, a istraživanja su uglavnom bila praktično orijentisana.

Na osnovu prethodno navedenog, nastavni plan i program na grupi disciplina iz oblasti računovodstva na Ekonomskom fakultetu u Podgorici je upravo pratio navedene smjernice i iste kroz realizaciju nastave dosljedno realizovao<sup>7</sup>. Pored navedenog užeg fokusa posmatranja problematike, smatramo da postojeći nastavni plan i program na nivou osnovnih studija nema dovoljnu širinu da bi obezbijedio dovoljan kvantum znanja iz oblasti računovodstva svršenim studentima ekonomije.

Stoga smo mišljenja da navedena dva problema: nemogućnost sticanja praktičnih kompetencija kao i nezadovoljavajući opseg znanja iz oblasti računovodstva koji se nudi predstavljaju glavne uzročnike nesklada računovodstvene i stručne zajednice. U svojim radovima autori (Cohen, 2007; Rynes, 2007; Tucker & Lowe, 2011; Moehrle et al. 2009) navode na koji je način moguće prevazići navedeni gap, pri čemu ističu da bi prevazilaženjem navedenog jaza obje strane imale koristi.

---

<sup>6</sup> Ističemo da je studija rađena u 2016. godini, a do trenutka pisanja rada, autoru nijesu bila dostupna nikakva novija istraživanja na ovu temu. Generalno smo stava da date preporuke još uvijek važe i da težnje pojedinaca i kreatora obrazovne politike treba da idu u pravcu njihovog osnaživanja do postizanja punog kapaciteta, jer smo mišljenja da su od krucijalne važnosti za izgradnju čvrstog i zdravog obrazovnog sistema, koji je krucijalni stub svake ekonomije, posebno one koja se nalazi u procesima ekonomskih, društvenih i političkih reformi.

<sup>7</sup> U saradnji sa Institutom sertifikovanih računovođa Crne Gore (ISRCG) na Ekonomskom fakultetu na predmetu Računovodstvo, II godina se realizuje praktična nastava. Ujedno, kroz određena gostujuća predavanja ljudi iz prakse, studenti stiču praktična iskustva.



## **Polazna osnova i metodologija istraživanja**

U prethodnim djelovima rada dat je osvrt na dostignuća kao i na izazove s kojima se nosi računovodstvena profesija u Crnoj Gori, kako na stručnom tako i na akademskom nivou. Kroz navedeni segment rada se daje istraživački osvrt ispitanika po pitanju kvaliteta i opsega znanja koje se nudi od strane visokoobrazovnog sistema i usklađenosti takve ponude sa realnim potrebama na tržištu rada. Generalni postulat od kog se pošlo jeste da:

*- postoji jaz između ponude i tražnje računovodstvenih znanja između akademske i stručne zajednice.*

Pored navedenog, u radu se pošlo i od pretpostavki da:

*- neusklađenost jeste posljedica nemogućnosti sticanja praktičnih znanja na akademskom nivou;*

*- neusklađenost jeste posljedica nedovoljne širine znanja iz računovodstvene grupe predmeta.*

Sa namjerom cjelovitijeg uvida u navedenu problematiku, istraživačka tematika je razmatrana kroz dvije prizme. Prva je obuhvatila percepciju i očekivanja budućih kreatora ekonomske i poslovne politike crnogorske ekonomije po pitanju kvantuma računovodstvenih znanja koja dobijaju kao i njihovog shvatanja spremnosti da sa istim izađu na tržište. Kroz drugu prizmu se sagledava percepcija članova računovodstvene zajednice kao latentno odgovorne za oblikovanje poslovnog ambijenta ekonomije jedne zemlje posredstvom informacija koje pruža zainteresovanim bilansnim adresatima. Posmatranje problematike kroz dvije vizure, vizuru studenata i njihovih očekivanja i vizuru iskustva učesnika u računovodstvenom procesu će nam dati mogućnost da dođemo do objektivnijih zaključaka i da shodno tome damo i realnije preporuke.

Oba pomenuta istraživanja su sprovedena posredstvom web ankete u periodu od 19.03 do 14.04. 2021. godine. Na postavljenu anketu ukupno je odgovorilo 521 ispitanik, od čega su studenti uzeli učešće od 75,8% (395 ispitanika), dok se ostatak od 24,2% (126 ispitanika) odnosi na članove računovodstvene zajednice u Crnoj Gori. Ovakvo učešće ispitanika, neće uticati na kvalitet izvođenja zaključaka iz razloga što su ankete odvojeno realizovane.

Ističemo da smo kroz navedeno istraživanje inicijalno postavili cilj da pored metoda deskriptivne statistike, problematiku argumentujemo i putem Hi-kvadrat test nezavisnosti, kao Kramerov koeficijent V (*Cramer's V*), kako bi sagledali međusobni uticaj varijabli koje su obuhvaćene istraživanjem. Međutim, s obzirom na mali uzorak<sup>8</sup> kao i razuđenost dobijenih odgovora na anketni upitnik, realizovanje statističkog istraživanja je pokazalo određena ograničenja. Svjesni

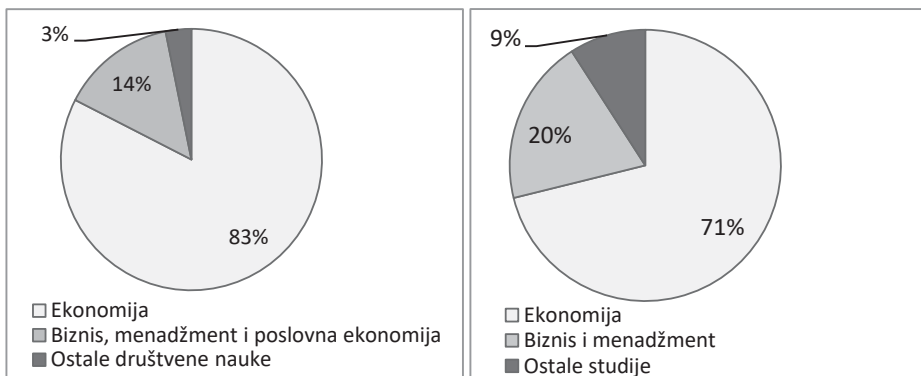
---

<sup>8</sup> Posebno u skupini-računovodstvena zajednica.

činjenice da primijenjeni istraživački pristup u radu sa sobom nosi određene nedostatke, a uzimajući u obzir da je u pitanju pilot istraživanje, to smo stava da se i ovakav pristup može smatrati dovoljno referentnim za donošenje opštih zaključaka, te da ideja sažeta u ovom radu može poslužiti kao polazna osnova nekih budućih značajnijih istraživanja.

### Analiza profila ispitanika

Posmatrano prema kriterijumu završene studije grupa ispitanika-studenata, najveći procenat 71,13% (281 ispitanika) je završilo studije Ekonomije, dok 19,7% (78 ispitanika) Biznis menadžment, a ostali procenat ispitanika 9,11% (36 ispitanika) ostale studije (Vidjeti Grafik 1 (desno)). Slična situacija je i sa grupom ispitanika-računovodstvena zajednica, gdje je 82,5%, odnosno 100 ispitanika završilo studije Ekonomije, dok 14,3% (18 ispitanika) steklo diplomu na Fakultetu za biznis, menadžment i poslovnu ekonomiju, dok ostatak ispitanika od 3,2%, (4 ispitanika) su završili studije na nekom drugom fakultetu iz oblasti društvenih nauka (Vidjeti Grafik 1 (lijevo)). Ovakva struktura dobijenih odgovora je i za očekivati, budući da su studije Ekonomije prepoznate na tržištu rada kao reprezentativne, kao i one koje imaju dugu tradiciju i jedine su bile sve do pojave novih studijskih programa u ponudi privatnih univerziteta.



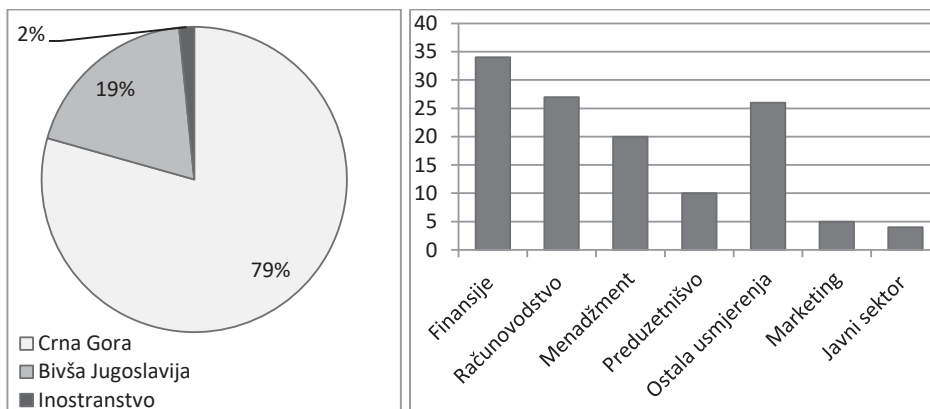
Grafik 1: Završene studije - grupa računovodstvena zajednica (lijevo); grupa studenti (desno)

Izvor: samostalna obrada autora

Na drugoj strani, činjenica da je 90,5% (114 ispitanika) završilo fakultet na državnom univerzitetu, odnosno 9,5% (12 ispitanika) je steklo diplomu na privatnom univerzitetu, jasno potvrđuje i razlog onakve prisutne zastupljenosti pojedinih fakulteta u strukturi razmatranog uzorka.

Nadalje, ističemo da je od ukupnog broja ispitanika-grupe računovodstvena zajednica, najveći broj ispitanika, studije završila u Crnoj Gori (100 ispitanika; 79,4%), dok su ostali studije završili u zemljama bivše Jugoslavije (19% ili 24

ispitanika), odnosno u inostranstvu (1,6% ili 2 ispitanika) (Vidjeti Grafik 2 (lijevo)). Svi ispitanici iz grupe studenti su studije završili u Crnoj Gori.



Grafik 2: Završene studije-grupa računovodstvena zajednica (lijevo); grupa studenti (desno)

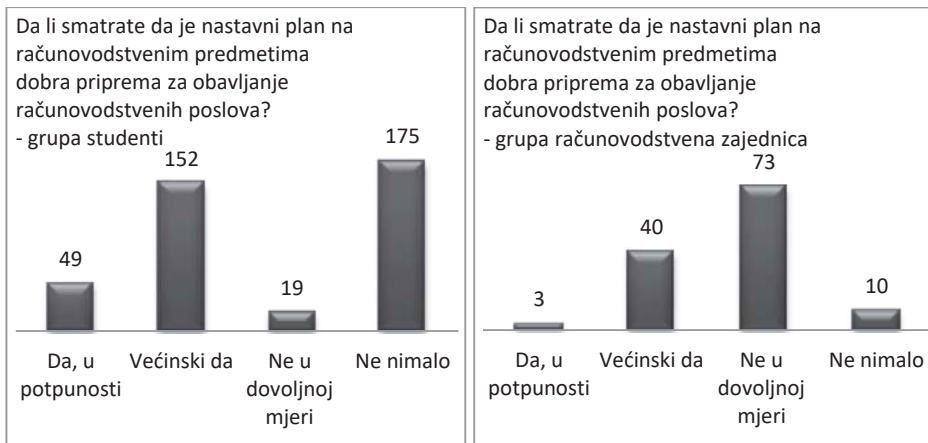
Izvor: samostalna obrada autora

Ovakva struktura dobijenih odgovora je veoma značajna, upravo iz razloga što su ispitanici koji su studirali u Crnoj Gori, najpozvaniji da govore o problematici koja je u fokusu ovog rada. Takođe, u ovom dijelu skrećemo pažnju još na jedan značajan momenat, s aspekta izvlačenja određenih zaključaka a koji se odnosi na činjenicu da u strukturi ispitanika-grupa računovodstvena zajednica je 46,8% studije završilo prije više od 10 godina, 23% prije više od 20 godina, tj. prije više od 30 godina 15,9% ispitanika, dok je ostatak od 14,3% studije nedavno završilo. Kada posmatramo završeno usmjerenje na osnovnim studijama, zapažamo da dominiraju ispitanici koji dolaze sa usmjerenja finansije (27%) i računovodstvo (21,4%) (Vidjeti Grafik 2 (desno)), odnosno na master studijama najviše su prisutni ispitanici koji su završili usmjerenje računovodstvo i revizija (43,7%) i finansije (20,5%). Mišljenja smo da je ovakva struktura ispitanika, s obzirom na svoj završeni *background* najkompetentnija da iznese mišljenje po pitanju razmatrane problematike.

### Analiza rezultata istraživanja

Na pitanje grupe studenata o tome *da li smatraju da je nastavni plan na grupi računovodstvenih predmeta adekvatna priprema za tržište rada*, dobili smo podijeljene odgovore. Naime, 44% ispitanika smatra da nije nimalo, dok 39% ispitanika ima mišljenje da većinski jeste, odnosno 12,4% ističe da jeste u potpunosti (Vidjeti Grafik 3 (lijevo)). Slična razmišljanja dijeli i grupa računovodstvena zajednica kod koje dominira stav da nije u dovoljnoj mjeri (57,9%), dok 31,7% ispitanika smatra da jeste većinski (Vidjeti Grafik 3 (desno)). Ovakav rezultat ispitanika navodi na ozbiljna razmišljanja o preispitivanju i

revidiranju nastavnog plana i programa, posebno u smislu stavljanja akcenta na podsticanju onih znanja koja su u funkciji zadovoljenja potreba tržišta rada.



Grafik 3: Nastavni plan-grupa studenti (lijevo); grupa računovodstvena zajednica (desno)

Izvor: samostalna obrada autora

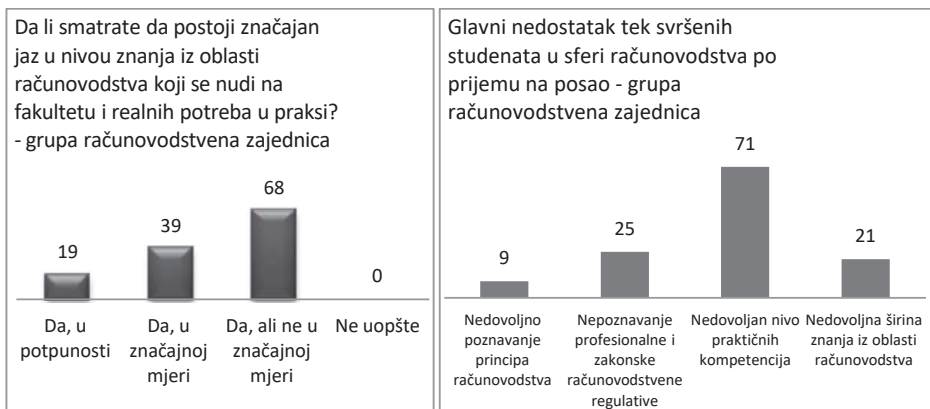
Stepen pripremljenosti za obavljanje računovodstvenih poslova u praksi, proizilazi iz prethodno istaknutog stava ispitanika, po kome 42,1% članova računovodstvene zajednice navodi da jesu bili pripremljeni, ali ne u značajnoj mjeri, tj. 24,6% da uopšte nijesu bili pripremljeni, dok 23% ističe da u značajnoj mjeri, odnosno 10,3% je iznelo stav da su u potpunosti pripremljeni. Ovakvo mišljenje ispitanika-grupa računovodstvena zajednica daje nadu da postoji određeni balans između pruženih znanja na fakultetu i njihove primjenljivosti u praksi.

Nadalje, ispitanici grupe računovodstvena zajednica dominantno smatraju da postoji ogroman jaz u nivou znanja koje se nudi na fakultetu sa realnim potrebama u praksi (54%), dok nijedan od ispitanika nije negativno odgovorio (Vidjeti Grafik 4 (lijevo)). Kao glavne razloge pojave nesklada ispitanici navode nemogućnost sticanja praktičnih kompetencija (42,9%), neusklađenost teorijskih sa praktičnim znanjima (40,5%), kao i nedovoljan broj računovodstvenih predmeta koji se nude (8,7%), odnosno nedovoljna IT pismenost u tom dijelu (5,8%).

Na žalost, dobijeni odgovori od onih koji su najrelevantniji da govore o navedenoj problematici posebno iz razloga što su kroz svoje iskustvo imali prilike i da iskuse sve nedostatke, navode na nužnost ozbiljnog preispitivanja nastavnih sadržaja iz oblasti računovodstva koji se nude od strane fakulteta. Međutim, naglašavamo da je posljednjom reformom visokoobrazovnog sistema koja je usklađena sa Strategijom visokog obrazovanja (Ministarstvo prosvjete Crne Gore, 2016)<sup>9</sup>

<sup>9</sup>Strategija visokog obrazovanja u Crnoj Gori 2016-2020. godine u kojoj se ističe da:

istaknuto da je potrebno izvršiti „implementaciju praktične nastave u kurikulumu u pravcu poboljšavanja ishoda učenja“. Na Ekonomskom fakultetu u Podgorici je u okviru pojedinih predmeta iz oblasti računovodstva prisutna praktična nastava i predstavlja sastavni dio evaluacije znanja studenata, ali zbog ograničenosti fondom časova (Evropska komisija, 2021)<sup>10</sup>, na žalost studentima nije omogućeno da steknu praktične kompetencije u onom kapacitetu koji će im omogućiti da spremno izađu na tržište rada.



Grafik 4: Jaz ponude i potražnje (lijevo); Nedostatak (desno)

Izvor: samostalna obrada autora

Kroz naredni tabelarni prikaz dat je rezultat Hi-kvadrat testa o tome da godine od završetka studija proizvode statistički značajan uticaj na mišljenje o postojanju nesklada između akademske i stručne računovodstvene zajednice.

Tabela 1: Godine od diplomiranja i postojanje jaza  
Chi-Square Tests

	Value	df	Asymptotic Significance (2-sided)
Pearson Chi-Square	400.515 <sup>a</sup>	6	.000
Likelihood Ratio	496.376	6	.000
N of Valid Cases	395		

a. 2 cells (16.7%) have expected count less than 5. The minimum expected count is 2.57.

Izvor: Obrada autora, SPSS.

Praktična znanja, ali i tzv. meke vještine poput vještina komunikacije, rješavanja problema, donošenja odluka, vještine potrebne za rješavanje konflikata, rad u timu i samopouzdanje, studenti u nedovoljnoj mjeri razvijaju tokom studija i zato im treba posvetiti posebnu pažnju u narednom periodu. Ukoliko i postoje, u najvećem broju slučajeva, stažiranje i praktični dio studijskog programa nisu strukturisani, formalno se ne ocjenjuju i nisu fokusirani na rezultat.

<sup>10</sup> Studijski program mora da sadrži praktičnu nastavu, kao i ishode učenja za naučnu oblast kojoj pripada studijski program, odnosno kompetencije za obavljanje djelatnosti.

Godine studija imaju statistički značajan uticaj na percepciju ispitanika da li smatraju da postoji jaz između akademskog nivoa i profesionalnog. Vrijednost koeficijenta je  $X^2(6) = 400.515$ ,  $p < .001$ , što je manje od referentne vrijednosti do 5%, pa se odbacuje nulta hipoteza o nepostojanju zavisnosti. Stoga, možemo utvrditi da postoji statistički značajna zavisnost između ove dvije varijable. Najveći procenat ispitanika koji je završio studije prije manje od 20 a više od 10 godina je odgovorio da postoji jaz u značajnoj mjeri. Ipak, u svakoj starosnoj kategoriji je procenat ispitanika koji su odgovorili da postoji jaz u značajnoj mjeri preko 62%, što jesu poražavajući rezultati jer nije došlo do značajnog poboljšanja.

U prilog potrebi revidiranja nastavnog plana i programa u budućem periodu, a u kontekstu datih smjernica Strategije navodimo i mišljenje grupe studenti, po kome dominira mišljenje da treba izvršiti izmjene nastavnog plana i programa, pri čemu posebno akcenat stavljaju na neophodnost praktične primjene naučenog kroz problem zadatke i stvarne situacije (55,69%), kao i na učenje računovodstvenog znanja u računovodstvenom softveru (36,7%).

Putem Hi-kvadrat testa željeli smo da ustanovimo da li period od diplomiranja ima statistički značajan uticaj na percepciju da li se osoba osjeća pripremljenom za obavljanje računovodstvenih poslova.

Tabela 2: Godine od diplomiranja i nastavni plan  
Chi-Square Tests

	Value	df	Asymptotic Significance (2-sided)
Pearson Chi-Square	395.287a	6	.000
Likelihood Ratio	494.714	6	.000
N of Valid Cases	395		

a. 2 cells (16.7%) have expected count less than 5. The minimum expected count is 2.83.

Izvor: Obrada autora, SPSS

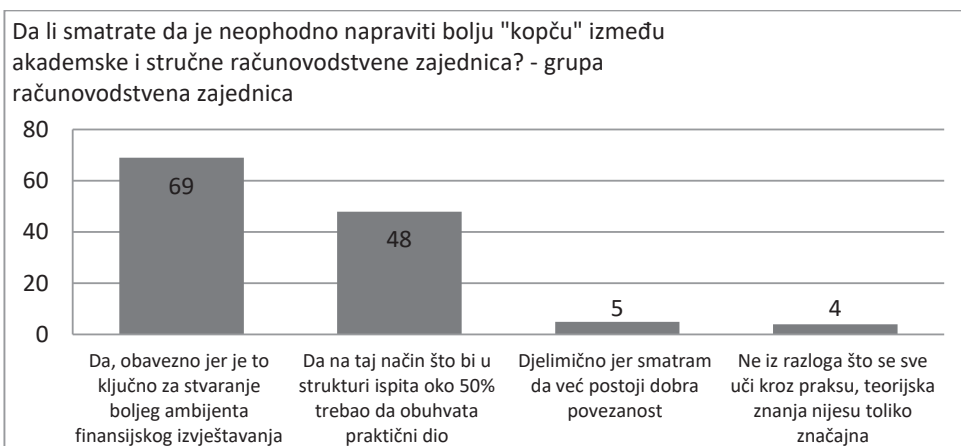
Kako je dobijena vrijednost koeficijenta  $X^2(6) = 395.287$ ,  $p < .001$ , što je manje od referentne vrijednosti do 5%, odbacuje se nulta hipoteza o nepostojanju zavisnosti. Stoga, možemo utvrditi da postoji statistički značajna zavisnost između ove dvije varijable, odnosno da period od studiranja ima statistički značajan uticaj na mišljenje da nastavni plan na računovodstvenim predmetima fakulteta predstavlja dobru pripremu za obavljanje računovodstvenih poslova.

Nadalje, grupa ispitanika-računovodstvena zajednica navodi da je glavni nedostatak tek svršenih studenata nedovoljan nivo praktičnih kompetencija (56%), kao i nedovoljno poznavanje profesionalne i zakonske računovodstvene regulative (20%), tj. nepostojanje dovoljne širine znanja iz oblasti računovodstva (17%) (Vidjeti Grafik 4 (desno)).

Ovako iznijeti razlozi jasno proizilaze iz već odavno uočenih manjkavosti opsega i kvaliteta ponude koja proizilazi iz usvojenih silabusa računovodstvenih disciplina, a koji su najvećim dijelom posljedica efekata reforme visokog

obrazovanja, odnosno primjene principa na kojima počiva Bolonjska deklaracija, posebno u dijelu kontrahovanja nastavnog plana i programa. Naime, činjenica jeste da visokoobrazovni sistem nije u mogućnosti da u potpunosti buduće kreatore i pokretače privrednog ambijenta pripremi za tržište rada. Ali ono što može jeste da da doprinos, s obzirom na raspoložive kadrovske i infrastrukturne kapacitete, i da se studentu pruži temeljna osnova za kasniju nadogradnju praktičnih kompetencija.

Bez obzira što se kao jedan od prioritarnih ciljeva (cilj 2) u okviru već pomenute Strategije visokog obrazovanja nameće „usklađivanje obrazovanja sa potrebama tržišta rada“, odnosno ističe se da „praktična znanja.... studenti u nedovoljnoj mjeri razvijaju tokom studija i zato im treba posvetiti posebnu pažnju u narednom periodu. Ukoliko i postoje, u najvećem broju slučajeva, stažiranje i praktični dio studijskog programa nisu strukturisani, formalno se ne ocjenjuju i nisu fokusirani na rezultat“. Naprijed navedene konstatacije, kao i težnje date u Strategiji su u potpunosti kompatibilne sa mišljenjem računovodstvene zajednice, kao i sa mišljenjem koje studenti iznose kroz redovne godišnje ankete<sup>11</sup>.



Grafik 5: Stvaranje bolje povezanosti

Izvor: samostalna obrada autora

U prilog nužnosti stvaranja bolje povezanosti između dva nivoa računovodstvene zajednice-akademske i stručne svjedoči stav članova stručne javnosti po kojima 54,8% ispitanika smatra da je neophodno napraviti

<sup>11</sup> Na Ekonomskom fakultetu u Podgorici na kraju semestra studenti putem ankete iznose svoje mišljenje po pitanju kvaliteta i stepena zadovoljstva/nezadovoljstva stečenim znanjem. Godinama studenti kao glavnu manjkavost na predmetima iz oblasti računovodstva iznose nedostatak, odnosno nemogućnost sticanja praktičnih kompetencija.

bolju povezanost kako bi se stvorio pogodniji ambijent finansijskog izvještavanja.

Takođe, 38,1% ispitanika je mišljenja da treba napraviti bolju povezanost na način što bi u strukturi ispita oko 50% trebao da obuhvata praktičan dio, dok ostatak ispitanika (ukupno 7,1%) ne dijeli gore iznijeta mišljenja.

### **Zaključak**

Kroz navedeni rad u nekoliko navrata smo isticali da kreiranje kvalitetnog poslovnog ambijenta u velikoj mjeri zavisi od sprege koja postoji između obrazovnog sistema i zahtjeva tržišta rada. Smatrajući da je za izgradnju održivog ekonomsko-privrednog sistema veoma značajna informaciona potpora koja se dobija od međusobne kohezije računovodstvene zajednice u cjelini, u radu smo pokrenuli jedno itekako važno pitanje, koje je na globalnom nivou među istraživačima već odavno plijenilo pažnju. Pitanje je pogotovo za crnogorsku ekonomiju bitno aktuelizovati budući da su procesi reorganizacije na svim nivoima već odavno uzeli maha. Teorija, ali i praksa ukazuju da se računovodstvena profesija smatra jednom od ključnih za postavljanje temelja jedne ovakve ekonomije, kakva je crnogorska. Ujedno, kvalitet računovodstvene stručne profesije je opredijeljen i kvalitetom znanja koje dobija od strane nadležnih institucija na svim nivoima. Kako se akademska zajednica nalazi na raskršnici primanja i davanja znanja to je primarno i odgovorna za unapređenje kvaliteta računovodstvenog ambijenta u Crnoj Gori. Da li i u kojoj mjeri postoji dobra povezanost između ponude računovodstvenih znanja i traženje za iste demonstrirano je putem realizovanog anketnog upitnika od strane studenata i članova računovodstvene zajednice, a rezultati su pokazali sljedeće:

- i studenti i računovodstvena zajednica dijele mišljenje da nastavni plan na grupi računovodstvenih predmeta ne predstavlja dobru osnovu za izlazak na tržište rada;
- ispitanici grupe računovodstvena zajednica dominantno smatraju da postoji prisutan ogroman jaz u nivou znanja koje se nudi na fakultetu sa realnim potrebama u praksi, pri čemu kao glavne razloge navode nemogućnost sticanja praktičnih kompetencija, neusklađenost teorijskih sa praktičnim znanjima, kao i nedovoljan broj računovodstvenih predmeta koji se nude, odnosno nedovoljna IT pismenost u tom dijelu;
- ispitanici koji pripadaju grupi studenata smatraju da treba izvršiti izmjene nastavnog plana i programa, pri čemu posebno akcent stavljaju na neophodnost praktične primjene naučenog kroz problem zadatke i stvarne situacije, kao i na učenje računovodstvenog znanja u računovodstvenom softveru;



- godine studiranja imaju statistički značajan uticaj na mišljenje da je nastavni plan iz računovodstvene grupe predmeta dobra osnova za pripremu u praksi, kao i na percepciju ispitanika o postojanju jaza između akademskog nivoa i profesionalnog;
- značajan broj ispitanika je mišljenja da treba napraviti bolju povezanost na način što bi u strukturi ispita oko 50% trebao da obuhvata praktičan dio.

Sumiranjem svega navedenog, pilot anketno istraživanje je potvrdilo pretpostavku o postojanju jaza, pri čemu obje grupe ispitanika zagovaraju navedeni stav. Analizom razloga postojanja jaza, identifikovano je da ispitanici razlog pronalaze u nemogućnosti sticanja zadovoljavajućih praktičnih kompetencija kao i uzak opseg znanja iz računovodstvenih disciplina. S tim u vezi i preporuka je da novom reakreditacijom nastavnog plana i programa treba na osnovnom nivou studija ponuditi veći spektar računovodstvenih disciplina, kao i omogućiti dovoljnu širinu unutar nastavnog plana i programa za involviranje praktičnih znanja. Ujedno smatramo da bi trebalo intenzivirati saradnju sa biznis zajednicom i tokom studiranja omogućiti veću involviranost studenata u biznis okruženje. Na taj način bi se omogućila implementacija stečenih teorijskih znanja i obezbijedila kvalitetnija potpora studenata za izlazak na tržište rada.

Na kraju, svjesni činjenice o ograničenjima koji primijenjeni istraživački pristup nosi sa sobom, ipak smatramo da rad može poslužiti kao vodilja i snažan argument izmjene postojećeg nastavnog plana i programa. Ujedno smatramo da dolazi u pravo vrijeme, budući da se skorije očekuje i reakreditacija nastavnog plana i programa na državnom univerzitetu, tako da može predstavljati snažan dokaz redizajniranja i obogaćivanja postojećih disciplina iz oblasti računovodstva.

## Reference

- Donovan, C. (2005). The benefits of academic/practitioner collaboration. *Accounting education: an international journal*, 14(4), 445-452.
- Evropska komisija (2021). Crna Gora: Visoko obrazovanje. [https://eacea.ec.europa.eu/national-policies/eurydice/content/higher-education-51\\_me](https://eacea.ec.europa.eu/national-policies/eurydice/content/higher-education-51_me) (16.04.2021)
- [https://www.pulsarproqram.org/sites/pulsar/files/libdocs/BSC\\_MONTENEGRO\\_PATHWAY\\_S.pdf](https://www.pulsarproqram.org/sites/pulsar/files/libdocs/BSC_MONTENEGRO_PATHWAY_S.pdf) (10.04.2021)
- Lee, T. (1989). Education, practice and research in accounting: gaps, closed loops, bridges and magic accounting. *Accounting and Business Research*, 19(75), 237-253.
- Ministarstvo finansija i socijalnog staranja (2020). Zakon o računovodstvu u javnom sektoru. <https://mf.gov.me/ResourceManager/FileDownload.aspx?rid=401120&rType=2&file=Zakon%20o%20racunovodstvu%20u%20javnom%20sektoru.pdf> (13.04.2021)
- Ministarstvo prosvjete (2016). Strategija visokog obrazovanja u Crnoj Gori 2016-2020. <http://akokvo.me/wp->

[content/uploads/2019/02/Strategija\\_razvoja\\_visokog\\_obrazovanja\\_u\\_Crnoj\\_Gori\\_2016-2020.pdf](#) (15.04.2021)

- Moehrle, S.R., Anderson, K.L., Ayres, F.L., Bolt-Lett, C.E., Debreceny, R.S., Dugan, M.T., Hogan, C.E., Maher, M.W. & Plummer, E. (2009). The impact of academic accounting research on professional practice: An analysis by the AAA Research Impact Task Force. *Accounting Horizons*, 23(4), 411-456.
- Parker, L. D., Guthrie, J. & Linacre, S. (2011). The relationship between academic accounting research and professional practice. *Accounting, Auditing & Accountability Journal*, 24(1), 5-14.
- Rynes, S. L. (2007). Let's create a tipping point: What academics and practitioners can do, alone and together. *Academy of Management Journal*, 50(5), 1046-1054.
- Tucker, B. & Lowe, A. (2011). Practitioners are from Mars; Academics are from Venus? An empirical investigation of the research – practice gap in management accounting, *working paper* presented at the AAA 2012 Management Accounting Section (MAS), dostupno na: <http://dx.doi.org/10.2139/ssrn.1908461> (15.04.2021)
- Unija poslodavaca Crne Gore (2016). Izveštaj – Neusklađenost tržišta rada i obrazovnog sistema u Crnoj Gori. <https://www.poslodavci.org/biblioteka/dokumentacija/neusklađenost-tržišta-rada-i-obrazovanog-sistema-u-crnoj-gori-stvaranje-ambijenta-za-održivi-razvoj-preduzeća-u-crnoj-gori> (13.04.2021)

#### (IN) COMPLIANCE OF ACCOUNTING THEORY AND PRACTICE: CASE ANALYSIS OF MONTENEGRO

**Abstract:** *Dynamic events in the business environment, both on national and global level, strengthened by the current COVID 19 pandemic have led to a radical redesign of business principles and created a new environment in which change has become the only constant. The fact is that many professions, both at the academic and professional level, guided by visionary ideas have managed to successfully respond to the above challenges. It is also a fact that the accounting profession belongs to this group of successful ones, as evidenced by numerous innovations that enriched the process and information base of Accounting Information System at almost all levels. However, the question is to what extent the academic and professional public within national economies is adapted to these changes. Comparing the achievements in accounting at the academic and professional level of the countries in the region, as well as beyond, our opinion is that Montenegro has not yet reached a satisfactory level of development. Therefore, through this paper, by using a survey, we wanted to examine the opinion of the academic and accounting public on the issue of the gap between what is offered at the academic level and what are the real needs of professional accounting communities. Would an accounting business environment be different if there was a better link between the accounting academic and professional societies? These are just some of the questions we want to answer through our work. Although the paper provides a critical review of this issue, we still believe that constructive suggestions will trigger at least a small wave of changes that will ultimately reflect on the general well-being of the accounting community as a whole.*

**Keywords:** *accounting knowledge, accounting community, Montenegro, accounting profession.*

### **Biografija autora**

Dr Ana Lalević Filipović, redovni je profesor na Ekonomskom fakultetu u Podgorici. Rođena je 20.12.1976. godine u Bijelom Polju. Udata je i majka djevojčica Marte i Andree i dječaka Koste. Bila je prva žena Dekan u istoriji Ekonomskog fakulteta UCG. Osnovnu školu i gimnaziju, završila je u rodnom gradu. Diplomirala je na Ekonomskom fakultetu u Podgorici, 1999. godine. Na Ekonomskom fakultetu u Beogradu odbranila je magistarski rad 2002. godine, dok je doktorsku disertaciju odbranila na Ekonomskom fakultetu u Kragujevcu 2006. godine, pod mentorstvom prof. dr Slobodana Malinića. Ana Lalević Filipović je do sada objavila (samostalno ili koautorski) značajan broj referenci: jednu monografiju; nekoliko univerzitetskih udžbenika, kao i udžbenika za srednju stručnu školu; više desetina članaka publikovanih u renomiranim međunarodnim bazama i domaćim časopisima; učestvovala je na brojnim simpozijuma, kongresima i konferencijama, gdje se predstavila sa više desetina radova i sl. Učestvovala je u izradi više od 50 projekata i studija koje je realizovao Ekonomski fakultet. Obavila je značajan broj studijskih i naučno-istraživačkih posjeta u zemlji i inostranstvu, kao i bila dio upravljačke ili nadzorne strukture u privrednim društvima u Crnoj Gori.

## ULOGA RAČUNOVOĐE U BUDUĆNOSTI I IZAZOVI RAČUNOVODSTVENE PROFESIJE U OČUVANJU SOPSTVENE ZNAČAJNOSTI

Predrag Gajić

Univerzitet u Banjoj Luci Ekonomski fakultet, [predrag.gajic@ef.unibl.org](mailto:predrag.gajic@ef.unibl.org)

**Apstrakt:** Misija računovodstva i računovodstvene profesije ogleda se u pripremi informacione podrške donosiocima planskih i kontrolnih odluka koji će, u uslovima rastuće sopstvene odgovornosti, biti sve više zavisni od sadržaja i ažurnosti te podrške. Uspješnost ostvarivanja računovodstvene misije zavisice od kompetentnosti računovođa, ali i od mogućnosti da se njihov doprinos rezultatima poslovanja na adekvatan način identifikuje, izmjeri i vrednuje. U radu su predstavljene opšte pretpostavke značajnosti računovodstvene profesije sa posebnim osvrtom na ulogu računovodstva u ekonomiji zasnovanoj na znanju, kao i izazovi u očuvanju te značajnosti. Analizirani izazovi su primarno efekuirani u potrebi ažuriranja postojećih i pribavljanja novih znanja, ali će uspješnost odgovora na te izazove u ravnopravnoj mjeri zavisiti od sposobnosti korisnika računovodstvenih informacija da prepoznaju i priznaju njihovu vrijednost. I jedna i druga pretpostavka je analizirana u radu. Prva, posredstvom identifikovanja novih znanja i vještina, uz određeni kritički osvrt i rezerve, u smislu granica u mogućnostima i stvarnim potrebama prilikom njihovog „pribavljanja“. Druga, posredstvom prijedloga modela za mjerenje doprinosa računovođe rezultatima poslovanja, zasnovanog na sistemu uravnoteženih pokazatelja ostvarenja.

**Ključne riječi:** značajnost računovodstvene funkcije, ekonomija zasnovana na znanju, izazovi računovodstvene funkcije, lanac vrijednosti informacionih usluga, sistem uravnoteženih pokazatelja ostvarenja.

### Uvod

Uopšteno govoreći, korelacija između računovodstvenog doprinosa uspješnosti poslovanja ali i opšteg ekonomskog razvoja i društvenog napretka je korelacija između informacionog sistema i odluka o upotrebi ograničenih resursa koje su na bazi tog informacionog sistema donesene. Ovakav uzročno–posljedični model, iako logički utemeljen, još uvijek nije kvantitativno identifikovan, ako je to uopšte i moguće. Ipak, od ove „logičnosti“ se polazi u svim pojedinačnim slučajevima u kojima se razmatraju ulaganja u računovodstveni informacioni sistem koji treba da podrži upravljanje ograničenim ekonomskim resursima.

Nekoliko je faktora koji su uticali na potrebu razmatranja izazova računovodstvene profesije u očuvanju sopstvene značajnosti u savremenim uslovima poslovanja. Prvo, veliki broj upravljačkih inovacija i kontinuirani pritisak na računovodstvene sisteme da odgovore na informacione potrebe prilikom njihovog sprovođenja. Drugo, ekspanzija u upotrebi različitih formi informacionih tehnologija koja se nudi u zamjenu za rješenja koja su u domenu računovodstvenog informacionog sistema. Treće, rastuće mogućnosti da se karijera mladih ljudi usmjeri prema profesijama koje su manje zahtjevne a više uvažene.

### **Pretpostavke značajnosti računovodstvene funkcije u preduzeću zasnovanom na znanju i izazovi u očuvanju značajnosti računovodstvene funkcije**

Nekoliko je važnih pretpostavki značajnosti u vezi sa aktuelnim i budućim statusom računovodstvene funkcije u okviru preduzeća, a i računovodstvene profesije uopšte, a koji su primarno eksterno određeni.

#### 1) Status preduzeća na tržištima karakterisanim globalnom konkurencijom.

Ovaj status biće definisan strukturom i obimom korišćenih resursa, širinom prodajnog asortimana, širinom tržišta na kojem preduzeće nastupa, te tehnološkim procesima koji uzrokuju kompleksnost poslova i zadataka menadžera. Potencijali za rast računovodstvene značajnosti u savremenim preduzećima, u ovom smislu, biće pod uticajem narasle konkurencije na globalizovanim tržištima, čije konkurentne potencijale i sposobnosti treba identifikovati i mjeriti. Pri tome, dio „konkurentskog pritiska“ će biti posebno izražen i u segmentu informacione podloge, na bazi koje će se odvijati upravljački procesi. Prirodno, taj pritisak je dominantno usmjeren prema računovodstvenom informacionom sistemu, s obzirom da se misija računovodstva i računovodstvene profesije ogleda u pripremi informacione podrške donosiocima planskih i kontrolnih odluka koji će, u uslovima rastuće sopstvene odgovornosti, biti sve više zavisni od sadržaja i ažurnosti te podrške.

#### 2) Kontinuitet pomjeranja strukture resursa preduzeća prema nematerijalnoj imovini.

Struktura aktive preduzeća kontinuirano se pomjera prema nematerijalnoj imovini ali i prema konkurentskim sadržajima koji nisu dio knjigovodstvene evidencije, niti su vidljivi u sadržajima tradicionalnih računovodstvenih izvještaja. Ovi faktori su posljedica tradicionalnih tehnika računovodstvenog tretmana „nevidljivog“ intelektualnog kapitala. Osnovna karakteristika takvog preduzeća i uopšte ekonomije jeste da je znanje postalo ključni resurs, iako ulaganja koja se u njih vrše nisu predmet amortizacije, tako da se tradicionalno „uparivanje“ rashoda i prihoda u obračunskim periodima teško ili nikako i ne vrši. Ovaj problem nije toliko izražen u slučaju izvještaja koji se pripremaju za interne informacione potrebe jer se tokovi vrijednosti ne ograničavaju godišnjim i polugodišnjim

periodima, ali je naglašen u računovodstvenim izvještajima namijenjenim eksternim korisnicima. Pomenuta neusaglašenost „ispravlja“ se sve većim odstupanjima tržišnih od knjigovodstvenih vrijednosti listiranih kompanija.<sup>12</sup> Pored znanja i sposobnosti radne snage, uključujući i računovodstvena znanja i vještine, dio nematerijalne imovine su brend, jedinstven kvalitet i sposobnost inoviranja, patentni, specifičan dizajn procesa i učinaka, specifična znanja u okviru koncepta „znati kako“ (eng. *know how*) i slično. Računovodstveni izvještaji, primarno internog karaktera, treba da ih identifikuju i na odgovarajući način izmjere njihov doprinos rezultatima poslovanja, što će uticati na značajnost njihove uloge.

3) Proces dodatne standardizacije i ujednačavanja prakse eksternog izvještavanja.

U posljednjih dvadesetak godina, svjedoci smo narastajućeg ujednačavanja praksi finansijskog izvještavanja posredstvom profesionalne regulative, koja se u kontinuitetu mijenja i usavršava, a sve s ciljem standardizacije eksternih računovodstvenih izvještaja, što bi trebalo da omogući bolju primjenu proklamovane ideje o slobodnim tokovima investicionog kapitala, uz uvažavanje posljedica kontinuirano promjenljivog okruženja.

4) Zahtjevi menadžmenta prema računovodstvenoj funkciji.

Značajnost svakog informacionog sistema svakako je pod uticajem ispoljenih potreba i zahtjeva njegovih korisnika. U tom smislu, ni računovodstveni informacioni sistem nije izuzetak. S obzirom da su instrumenti konkurentske borbe raznovrsni i da se stalno mijenjaju, i informacione potrebe stalno rastu. Rast informacionih potreba biće pod uticajem savremenih upravljačkih konceptata i tehnika proizašlih iz drugačijih osnova konkurentnosti.

Da bi računovodstvo imalo upravljački orijentisan karakter, ne treba zaboraviti da i korisnik izvještaja mora da zna šta mu je od informacija iz računovodstva neophodno, šta je moguće dobiti i šta je posredstvom različitih izvještaja već dobio. Zbog toga se čitavoj analizi u okviru ovog rada i pristupilo uz suzdržanost u smislu dometa sopstvenog uticaja na percepciju menadžmenta o važnosti računovodstvene funkcije, posebno na tržištima izloženim nedovoljno i nelojalnoj konkurenciji. Ta je suzdržanost primarno uslovljena činjenicom da će na strani tražnje morati biti jasno izražena potreba za utemeljenošću odluka na odgovarajućim analizama koje računovodstveno može da pruži.

Iako se izazovi i očekivanja u okviru računovodstvenog sistema mogu posmatrati odvojeno po njegovim elementima (Malinić, 2009, 14-25), namjera u okviru ovog

---

<sup>12</sup> Godine 1982. knjigovodstvena vrijednost za preduzeća sa spiska S&P 500 je iznosila prosječno 77% njihove tržišne kapitalizacije. Godine 1998. prosječna knjigovodstvena vrijednost je bila manja od 20% njihove tržišne kapitalizacije (Clikeman, 2002, 413). Takođe, krajem 2020. godine, ta je vrijednost nešto viša od 23%, prema: <https://www.multpl.com/s-p-500-price-to-book>, pristup izvršen dana 20.03.2021.

rada je da se primarno ukaže na neke opšte izazove u zadržavanju i jačanju njegove organizacione i profesionalne značajnosti.

1) Izazov dostizanja potrebne kompetentnosti.

Činjenica da se, u posljednje vrijeme, preispituju i neki bazični računovodstveni principi, da su aktuelni novi upravljački koncepti, te da su zahtjevi za informacionom podrškom tim upravljačkim konceptima prilično intenzivirani, kao i sve jasniji stavovi da računovođe treba da učestvuju u upravljačkim strukturama, nametnula je potrebu kontinuirane nadgradnje postojećih znanja i ažuriranja postojeće kompetentnosti. Kompetentnost se obično definiše sa stanovišta formalnog obrazovanja, uz uobičajenu praksu da se nakon četvorogodišnjeg studija, traži dvogodišnje praktično iskustvo na poslovima računovodstva ili finansijskog menadžmenta, te uz dosta obiman sadržaj specijalističkih ispita za sticanje konkretnog zvanja, a koji pokrivaju različite teme (Vanderbeck, 2010, 9). Da bi se dostigao odgovarajući kvalitet u računovodstvenom obrazovanju, neophodno je da sadržaji koji se nude i način na koji se predstavljaju ti sadržaji budu usaglašeni sa postojećim i budućim potrebama, te omoguće korisnicima takvih sadržaja da budu konkurentni u stvaranju vrijednosti. Zbog toga raste i potreba za ažuriranjem nastavnih planova i programa, posebno u pravcu očekivanja da se veći naglasak stavi na sticanje kompetencija i vještina posredstvom analiza stvarnih događaja. S druge strane, treba računati i s tim da je obaveza kontinuiranog učenja neizbježna, bez obzira na oblik i dužinu formalnog obrazovanja.

Standardizacija preporuka u računovodstvenom obrazovanju na globalnom nivou izvršena je posredstvom Međunarodnih obrazovnih standarda (*International Education Standards - IES*) koje je usvojio Međunarodni odbor za standarde računovodstvenog obrazovanja (*International Accounting Education Standards Board - IAESB*), a da bi se unaprijedio kvalitet i konzistentnost računovodstvenog obrazovanja širom svijeta, pri čemu su i ti standardni predmet kontinuiranog i čestog ažuriranja.<sup>13</sup>

Takođe, da bi pomogla svojim članovima i računovođama, Međunarodna federacija računovođa (*International Federation of Accountants - IFAC*) je 2002. godine objavila Profile konkurentnosti za prakse upravljačkog računovodstva i izvještaje praktičara (*Competency Profiles for Management Accounting Practice and Practitioners report*), čime su date okvirne smjernice u kom pravcu će se očekivati razvoj kompetencija upravljačkog računovođe. Postoje i drugi primjeri institucionalnog uključivanja u definisanje sadržaja koji treba da obezbijede zadovoljavajuće kompetentnosti.

---

<sup>13</sup> Aktuelna verzija dostupna na:

<https://www.ifac.org/system/files/publications/files/Handbook-of-International-Education-Standards-2019.pdf>, pristup učinjen 17.04.2021.

2) Izazov relevantnosti korišćenih tehničkih alata.

Postoje razmišljanja o tome da računovodstvena profesija gubi na značaju upravo u korist automatizacije određenih procesa (poput knjigovodstvene evidencije i bilansiranja), te po osnovu pretpostavki da će mašine zamijeniti ljude. Iako je ovakvo razmišljanje utemeljeno na opštoj automatizaciji ponavljajućih procesa, postoje oštra protivljenja mogućnosti da računovodstvo na ovaj način izgubi relevantnost, naročito ako se odgovori izazovu digitalizacije računovodstva (Todosijević i Todosijević Lazović, 2018). Pri tome, digitalna transformacija bazirana „na kvalitetnoj i tačnoj informaciji u realnom vremenu“ (Krsmanović, 2019, 9), treba biti iskorišćena i za računovodstvene potrebe. Činjenica je da su razvijene ali i nedovoljno primijenjene informacione tehnologije u oblasti računovodstvene prakse, poput: jezika za napredno poslovno izvještavanje, poznatijeg pod engleskim skraćenim nazivom „XBRL“ (eng. *Extensible Business Reporting Language*) i sistema za računovodstvo i reviziju na bazi vještačke inteligencije (*Artificial Intelligence - AI*), što će ubrzati promjenu uloge računovođe, na putu od knjigovođe do poslovnog konsultanta.

Takođe, budućnost računovodstvene profesije u operativnom smislu biće pod uticaja daljeg širenja komercijalne upotrebe interneta i komunikacione tehnologije, koja će omogućiti automatizaciju određenih ponavljajućih procesa, stvaranje velikih elektronskih baza podataka i posljedično, skraćanje vremena potrebnog za dobijanje relevantnih podataka iz takvih baza. U tom smislu, pored već konstatovanih i usvojenih faza digitalne transformacije u računovodstvu, poput digitalizacije specifičnih računovodstvenih zadataka (lakše evidencije i obrade računovodstvenih podataka), te integracije različitih funkcija unutar preduzeća posredstvom primjene sistema za planiranje potrebnih resursa preduzeća (eng. *enterprise resource planning system*), treba očekivati i dodatne, u pravcu povezivanja računovodstva i sektora za informacione tehnologije (Lalević – Filipović i Lojpur, 2018, 195).

3) Sposobnost proaktivnog djelovanja računovodstvenog odjeljenja.

S obzirom da je znatan obim i relevantan sadržaj informacionih spoznaja o aktivnostima preduzeća u „rukama“ računovodstvenog odjeljenja, određene inicijative o poslovnim mogućnostima mogu i treba da dođu iz računovodstvenog odjeljenja, u sklopu proaktivnog djelovanja prema menadžmentu, što bi svakako uticalo na njegovu značajnost. Ipak, bez ispunjenosti prethodno navedenih pretpostavki, ovakav proaktivan pristup poslu može da ima samo kratkoročnu održivost.

4) Izazov očuvanja interesovanja za karijeru računovođe.

Imajući u vidu dva prethodno opisana rastuća izazova za računovođe, jasno je da se njima kontinuirano nameću dodatne obaveze i odgovornosti. Ozbiljno je pitanje da li će takav kontinuitet u rastu obaveza pratiti i prihvatljiva korelacija sa materijalnim i nematerijalnim kompenzacijama koje će računovođe imati izborom



ove profesije. Isto tako, interesovanja za ovakvom vrstom posla mogu se zadovoljiti i u okviru drugih profesija, poput onih koje se odnose na upravljanje podacima i poslovnu inteligenciju, u pravcu automatizacije određenih računovodstvenih poslova, pa će i s te strane izazov očuvanja interesovanja za karijeru računovođe rasti.

- 5) Postoje jasni objektivni mehanizmi na bazi kojih se vrši vrednovanje doprinosa svakog funkcionalnog područja rezultatima poslovanja, uključujući i mjerenje doprinosa računovodstvene funkcije.

U segmentu efikasnog upravljanja raspoloživim resursima nema dilema da se mjerenje efekata trošenja resursa mora vršiti. Ipak, kada su u pitanju efekti trošenja resursa unutar funkcionalnog područja koje obezbjeđuje nematerijalne autpute (kakvo je i računovodstvo), koje je uz to i veoma teško porediti sa sličnim sadržajima u konkurentskim preduzećima, jasna je kompleksnost ovakvog postupanja. Bez obzira na to, adekvatno vrednovanje doprinosa rezultatima poslovanja je neophodno zbog adekvatnog motivisanja zaposlenih ali i jasnog određenja opšte efektivnosti korišćenih resursa. Ova pretpostavka buduće značajnosti računovodstvene funkcije imaće i direktan efekat na definisanje uspješne politike motivacije „vlasnika“ znanja. Naime, u preduzeću zasnovanom na znanju ključno je: naći „znanje“ odnosno „vlasnika“ znanja i uključiti ga u „resurse“ preduzeća, izmjeriti njegov doprinos rezultatima poslovanja i motivisati ga, s obzirom da samo materijalna kompenzacija neće biti dovoljna.

- 6) Izazov usklađenosti sa etičkim principima u obavljanju sopstvenih odgovornosti.

Ako se prihvati logičan zaključak da je računovodstvena profesija posvećena „obezbjeđenju povjerenja u ekonomsko mjerenje i finansijsko izvještavanje“, te da na tom „časnom dobru počiva savremena tržišna ekonomija“ (Novićević, 2010, 90), onda je uloga etike u takvom procesu i realizaciji računovodstvenih zadataka ključna. Oslanjanje na računovodstvene izvještaje, bilo da ih koriste eksterni ili interni korisnici podrazumijeva značajnu upotrebu resursa i ozbiljne poslovne rizike. Etičko ponašanje u tom smislu je pored kompetentnosti ključna pretpostavka relevantnosti računovodstvene profesije.

Pažnja usmjerena na etičnost u postupanju naročito je naglašena nakon učestalih finansijskih skandala i sloma tržišnih cijena akcija nekih velikih kompanija, a koje su uzrokovane, između ostalog, i neetičkim ponašanjem računovođa. Na utvrđenu negativnu praksu reagovala su tržišta hartija od vrijednosti posredstvom nacionalnih regulatora ali i posredstvom međunarodnih asocijacija.<sup>14</sup> Takođe, i u

---

<sup>14</sup> Na primjer, na tržištu SAD (kao najreprezentativnijem) je reagovano 2002. godine, novim propisom (Sarbanes-Oxley Act) na zaštiti manjinskih akcionara, između ostalog i od računovodstvenih prevara. Tako, ovim propisom je traženo:

segmentu internih računovodstvenih izvještaja računovodstvene asocijacije naglašavaju da izvještaji koje pripremaju upravljačke računovođe budu pripremljeni u skladu sa etičkim principima. Na primjer, američki Institut upravljačkih računovođa (*Institute of Management Accountants - IMA*) je usvojio Izjavu o etičkoj profesionalnoj praksi (*Statement of Ethical Professional Practice*), koje se njeni članovi moraju uvijek pridržavati. Standardi u ponašanju računovođa se odnose na odgovornosti članstva u oblastima: potrebe održavanja profesionalnih kompetencija, uzdržavanja od objavljivanja povjerljivih informacija, izbjegavanja sukoba interesa, te prenos informacija na fer i objektivan način. Drugi dio dokumenta sadrži smjernice za rješavanje etičkih konflikata.

Propuštanje da se reaguje na navedene izazove otvara mogućnost da se neki drugi informacioni sistem nametne kao relevantan i ugrozi značajnost računovodstvene funkcije.

Prilikom traženja odgovora na navedene izazove, zbog prostornih ograničenja, pažnja će biti usmjerena na poboljšanje kompetentnosti i na mjerenje doprinosa računovodstvene funkcije rezultatima poslovanja.

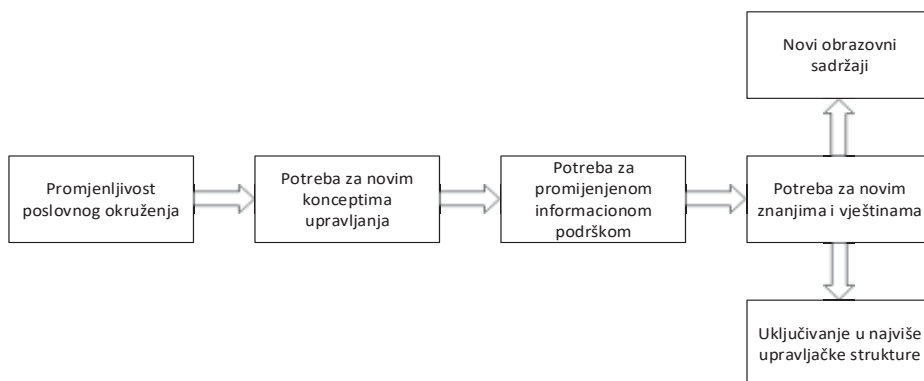
### **Poboljšanje kompetentnosti kao odgovor na izazov očuvanja značajnosti računovodstvene funkcije**

Promijenjeno poslovno okruženje, globalizacija tržišta i tehnološki napredak podrazumijevaju drugačiji način upravljanja preduzećem, što uzrokuje neophodnost promjene i informacione podrške. Od računovođa se očekuju nova znanja i vještine, na bazi kojih bi takva informaciona podrška bila obezbijedena. Pri tome, obim promjena je značajan do mjere da se u literaturi spominju i drugačiji nazivi za same računovođe, poput: „drugačiji računovođa“ i „finansijski analitičar“ (Burns & Baldvinsdottirin, 2007), a koji treba da opišu potrebna nova

- 
- potvrda glavnog izvršnog direktora ili direktora za finansije da finansijski izvještaji na fer način predstavljaju rezultate poslovnih aktivnosti,
  - formiranje Odbora za nadzor javnih računovodstvenih preduzeća (eng. Public Company Accounting Oversight Board - PCAOB),
  - sprečavanje da računovodstvena preduzeća nude široku lepezu neračunovodstvenih usluga preduzećima čije finansijske izveštaje revidiraju,
  - da godišnji finansijski izvještaji sadrže izvještaj interne revizije (kontrole), a koji uključuje i mišljenje revizora o efektivnosti njihove interne revizije,
  - postavljanje odgovornosti za zapošljavanje, plaćanje i ukidanje ugovora sa revizorom je na izvršnim direktorima odbora za reviziju, a ne na top menadžmentu,
  - oštre krivične sankcije za uništavanje ili promjenu poslovnih dokumenata, i za odmazdu protiv lica koja će takve radnje prijaviti.

Dokument preuzet sa: <https://www.govinfo.gov/content/pkg/COMPS-1883/pdf/COMPS-1883.pdf>, dana 25.03.2021.

znanja i odgovornosti koje im se daju u nadležnost. Dvije su formalne pretpostavke za obezbjeđenje potrebnih znanja (slika 1).



Slika 1: Proces prilagođavanja računovodstvene podrške procesu upravljanja

Izvor: autor

Prva se odnosi na prilagođavanje obrazovnog sistema koji takva znanja obezbjeđuje (akademski programi i planovi, kao i konkretni programi sertifikacije računovođa), a druga se odnosi na brži i jednostavniji pristup informacionim zahtjevima uključujući i pristup njihovom definisanju, što se postiže uključivanjem računovođe u najviše nivoe upravljačke strukture.

Prema prilično detaljnom i sveobuhvatnom istraživanju objavljenom 2000. godine (Albrecht & Sack, 2000, 1), identifikovana su tri faktora koja su upućivala na ozbiljnu mogućnost da tradicionalno računovodstveno obrazovanje (u vrijeme izrade studije) možda neće preživjeti u budućnosti:<sup>15</sup>

- broj i kvalitet studenata koji biraju računovodstveno usmjerenje brzo opada, čime se dobija jasan signal da studenti ne vide budućnost u ovoj profesiji,
- računovođe praktičari, kao i nastavno osoblje koje se bavi računovodstvom ne bi birali ovu profesiju, da mogu da biraju ponovo,
- lideri iz oblasti računovodstvene teorije i prakse govore da je računovodstveno obrazovanje prevaziđeno i da treba da bude znatno modifikovano.<sup>16</sup>

Obrazloženje zbog čega opada broj studenata je nađeno u činjenici da je početna plata manja u odnosu na druge profesije, da su i sami studenti u situaciji da imaju bolje izbore za karijeru, da su skloniji rizičnijim profesijama nego što su bili u

<sup>15</sup> Istraživanje je obavljeno na uzorku od 1.000 ispitanika, a obavljeno je u okviru projekta koji su podržali: Udruženje američkih računovođa (American Accounting Association), Američki institut ovlašćenih javnih računovođa (American Institute of Certified Public Accountants), Institut upravljačkih računovođa (Institute of Management Accountants), Arthur Andersen, Deloitte & Touche, Ernst & Young, KPMG i PricewaterhouseCoopers.

<sup>16</sup> I na domaćim prostorima bilo je ozbiljnih kritika „svega što se tiče računovodstva“, uz opis stanja kao „istinski katastrofalnog“ (Petrović, 2009, 28), uz posebnu analizu „objektivnih i subjektivnih okolnosti“ koje su do takvog stanja dovele (Ibid, 35-37).

prošlosti, da postoji značajan nedostatak informacija i veliki broj dezinformacija o tome šta je računovodstvo i čime se računovođe bave, te da pravilo o dodatnoj obuci (pravilo „150 časova“) povećava trošak dobijanja licence, te da im je čitav program preskup (Albrecht & Sack, 2000, 23).

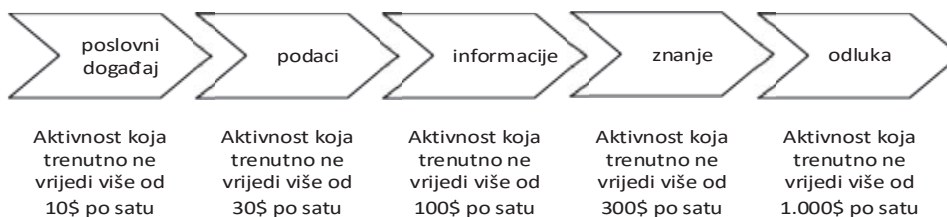
Bez obzira na to što su u to vrijeme postojali i nešto drugačiji stavovi, koji su upućivali na bolje stanje u računovodstvenom obrazovanju (na primjer, Kachelmeier, 2002.) i što su neka kasnija istraživanja pokazala obrnute trendove u odnosu na prethodno predstavljene<sup>17</sup>, ove kritike ne treba zanemariti.

Druga pretpostavka obezbjeđivanja potrebnih znanja za očuvanje važnosti računovodstvene profesije odnosi se na potrebu uključivanja računovođe (obično šefa tog funkcionalnog područja) u najviše segmente upravljačke hijerarhije. Ostvarenje ove pretpostavke bilo bi važno sa dva stanovišta. Izvještaji koje proizvodi računovodstvena funkcija biće dostupniji strategijskom menadžmentu preduzeća što će uticati i na relevantnost ponuđenog sadržaja. S druge strane, računovodstvenom odjeljenju će biti omogućen potpuniji i brži uvid u prirodu i karakter promjena koje se dešavaju u okruženju. Na ovaj način bi se omogućilo da se efekti narastajućih promjena i njihov uticaj na preduzeće brže kvantifikuju, jer je i prikupljanje podataka o mogućim reakcijama i efektima tih reakcija na nastale promjene brže. Na ovaj način bi bilo moguće računati i oportunitetni trošak koji će nastati po osnovu zanemarivanja promjena u okruženju.

<sup>17</sup> Američki institut ovlašćenih javnih računovođa (American Institute of Certified Public Accountants) je 2011. godine objavio izvještaj o nacionalnim trendovima u računovodstvenom obrazovanju, fokusirajući se na upis i broj diplomiranih studenata. Osim u sjeveroistočnom dijelu države, broj upisanih i diplomiranih studenata je značajno veći. Tako, od 2000. godine do 2011. godine upis na dodiplomske studije koje su računovodstvenog usmjerenja je povećan sa 133.435 studenata u 2001-2002. školskoj godini na 187.524 studenata, a uključujući i postdiplomske studije sa 154.510 studenata na 226.108 studenata, u istom periodu. S druge strane, broj fakulteta koji su nudili računovodstveno obrazovanje je opao za 13,3% u periodu od 1988–2004, dok je broj studenata u istom periodu veći za 12,3% (Bukics, 2012, 21). Takođe, ni analiza stanja u okviru fakulteta na kome autor radi nije dala obeshrabrujuće rezultate o kojima je prethodno bilo riječi:

Školske godine	2015/16	2016/17	2017/18	2018/19	2019/20	2020/21
% učešće upisanih studenata na smjer Računovodstvo i revizija od ukupnog broja upisanih na drugi ciklus studija (osam smjerova)	18,67%	22,73%	34,38%	26,92%	13,21%	23,28%
% odstupanje u odnosu na prosječan broj studenata po smjeru	49,33%	81,82%	175,00%	115,38%	5,66%	84,62%
Br. upisanih studenata na smjer Računovodstvo i revizija od 10, po prosjeku, najboljih studenata koji su upisali postdiplomski studij	-	1	5	6	4	3

U navedenom smislu, interesantna su razmišljanja i preporuke u pravcu pomjeranja kompetentnosti računovođa prema kasnijim fazama u lancu stvaranja vrijednosti informacionih usluga. Naime, lanac vrijednosti za stvaranje informacione usluge (slika 2) podrazumijeva evidenciju poslovnih događaja, sumiranje evidentiranih događaja u upotrebljive podatke, obradu podataka da bi se dobile korisne informacije, nakon čega se radi konverzija informacija u upotrebljivo znanje za donošenje poslovnih odluka. Posljednja faza podrazumijeva upotrebu znanja da bi se donijele odluke koje će doprinijeti novoj vrijednosti.



Slika 2: Lanac vrijednosti informacionih usluga

Izvor: Elliot & Jacobson, 2002, 74.

Navedene faze pomažu jednostavnijem shvatanju informacionog procesa. Čitava analiza, između ostalog, ima za cilj da se računovođe usmjeravaju na osposobljavanje da navedene aktivnosti koje se u predstavljenom lancu vrijednosti obavljaju kasnije, jer je svaka naknadna aktivnost znatno više vrednovana. Autori modela iznose sopstveno mišljenje o tome koliko su vrednovane pojedinačne aktivnosti u tom procesu, posmatrajući ih iz pozicije početka 21. vijeka (Albrecht & Sack, 2000, 36).

U tom smislu, veoma je važno da se i nastavni planovi i programi sertifikovanja u računovodstvenoj profesiji prilagode, s obzirom da se najveći broj časova u nastavi ipak posvećuje učenju evidencije knjigovodstvenih događaja i bilansiranju. Ne samo zbog boljeg vrednovanja određenih aktivnosti, već i zbog činjenice da će spominjana digitalizacija najveće efekte imati u pravcu automatizacije prve dvije aktivnosti u okviru navedenog lanca vrijednosti informacionih usluga.

Kako će računovođe biti doživljavane u budućnosti, u formi tehničkog lica, koje pazi da ne prekrši neki propis formalnog karaktera i time ne uvede preduzeće ili sebe u neku formu prekršaja i sankcije koja takav prekršaj prati, ili u formi poslovnog savjetnika, zavisiće, prije svega, od njih samih, od toga na koji način obavljaju određene poslove i koliko i kako rade na sopstvenoj kompetentnosti.

### **Mjerenje doprinosa računovodstvene funkcije rezultatima poslovanja kao odgovor na izazov očuvanja njene značajnosti**

Poznato je da značajnost računovodstvenih outputa doprinosi ekonomskom napretku i društvenom blagostanju, pa bi se moglo reći da je računovodstvena

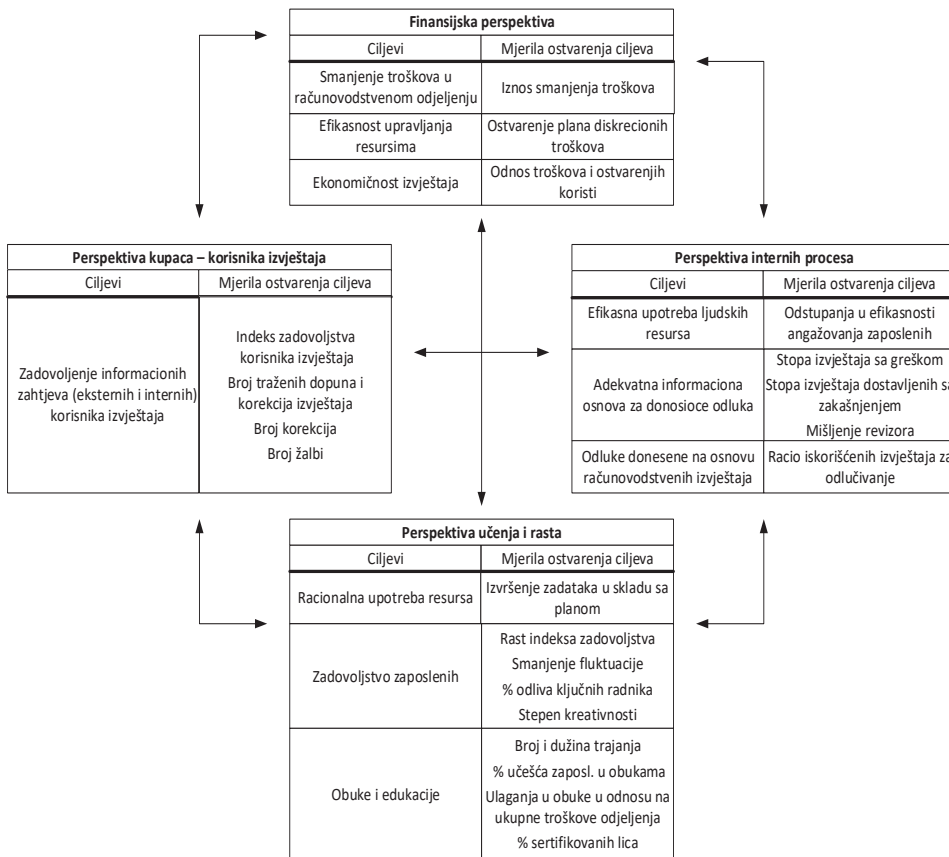
profesija uvijek u funkciji javnog interesa, jer se bavi evidencijom i mjerenjem korišćenih resursa, te evidencijom i mjerenjem efekata tih korišćenja. U kasnijim fazama razvoja računovodstvene značajnosti i računovodstvene profesije naglašavani su zadaci koji se tiču analize i pripreme mogućih varijanti postupanja u vezi sa ograničenim resursima, te je upotreba računovodstvenih informacija dobijala na značaju, najprije za taktičko, a zatim i za strategijsko odlučivanje. Vremenom, mjerenje doprinosa pojedinačnih funkcionalnih područja i pojedinaca rezultatima poslovanja postaje ravnopravno sa prethodnim ciljevima računovodstvene funkcije. Zbog toga, prethodno navedeni izazovi u smislu očuvanja značajnosti računovodstvene funkcije, a naročito u smislu uvažavanja njenog statusa i očuvanja interesovanja mladih ljudi za računovodstvenu profesiju, nameću potrebu da se ta značajnost pokuša izmjeriti. Radi toga će, u nastavku (slika 3), biti predstavljen model za identifikovanje i mjerenje doprinosa računovodstvene funkcije rezultatima poslovanja preduzeća, zasnovan na sistemu uravnoteženih pokazatelja ostvarenja (eng. *balanced scorecard*), sa primjerima ciljeva ostvarenja i mjerilima dostizanja takvih ciljeva.

Tako, u okviru finansijske perspektive treba imati na umu da je priroda ovog centra odgovornosti takva da se radi o diskrecionom mjestu troškova, čiji je finansijski cilj, smanjenje troškova, dominantno određen potrebom da se efikasnost upravljanja resursima mjeri ostvarenjima u trošenju resursa u okviru planiranih granica. Pri tome, finansijska perspektiva mjerenja ostvarenja računovodstvene funkcije podrazumijeva obezbjeđenje dovoljno dokaza na bazi kojih bi se moglo zaključiti da postoji odgovarajuća ekonomičnost cjelokupne aktivnosti računovodstvenog izvještavanja.

Koristeći perspektivu internih poslovnih procesa, trebalo bi identifikovati efikasnost upotrebe ljudskih resursa, adekvatnost informacione osnove za donosiocje odluka i broj odluka donesenih na osnovu računovodstvenih izvještaja u odnosu na ukupan broj odluka za koje se procjenjuje da su trebale biti zasnovane na računovodstvenim informacijama. Za potrebe mjerenja ostvarenja po ovim primjerima moguće je koristiti odstupanja u efikasnosti korišćenja sati rada, stopu izvještaja dostavljenih sa greškom ili dostavljenih sa zakašnjenjem. U slučaju da se radi o finansijskim izvještajima namijenjenim eksternim korisnicima, stavovi nezavisnih revizora bi mogli biti korišćeni kao mjerilo ostvarenja u ovom smislu.

U okviru perspektive učenja i rasta dominantno bi od računovodstvene funkcije trebalo dobiti: racionalnu upotrebu resursa, zadovoljstvo zaposlenih i izvršenje ciljeva sa stanovišta različitih formi obuka i edukacija sa mjerilima ostvarenja takvih ciljeva baziranih na rastu indeksa zadovoljstva, smanjenje fluktuacije i odliva ključnih radnika, posvećenost i kreativnost pri izvršavanju zadataka. Takođe, za mjerenje ciljeva povezanih sa kontinuiranim napredovanjem u znanju i vještinama trebalo bi identifikovati broj i dužinu trajanja obrazovnih programa,

relativno učešće zaposlenih koji su u njima učestvovali, sredstvima potrošenim za obuku i opremanje računovodstvenog odjeljenja odgovarajućom opremom i softverima, kao i procentom učešća sertifikovanih radnika u ukupnom broju zaposlenih u računovodstvenom odjeljenju i slično.



Slika 3: Primjer integrisanih pokazatelja ostvarenja ciljeva računovodstvene funkcije  
Izvor: Autor

Na kraju, u okviru perspektive kupca, pod kojom bi trebalo podrazumijevati korisnike računovodstvenih izvještaja, opšti cilj se definiše upravo u obliku zadovoljenja zahtjeva (eksternih i internih) korisnika izvještaja, koji se mogu mjeriti indeksom zadovoljstva kupca kao korisnika izvještaja. Ta zadovoljstva će se bazirati na očekivanim karakteristikama izvještaja: svrsishodnosti (sa sadržinskog i vremenskog aspekta), potpunosti, pouzdanosti, adekvatnosti, dokumentovanosti, kontrolabilnosti i uporedivosti. Mjerenje ostvarenja ciljeva će se vršiti na bazi indeksa njihovog zadovoljstva, broja dopuna podataka i izvršenih korekcija i slično.

S obzirom da se radi o organizacionoj jedinici koja nema kvantitativno mjerljive učinke ili se između troškova i učinaka ne može uspostaviti jasna veza, nema mogućnosti značajnijeg direktnog doprinosa finansijskim rezultatima preduzeća. Ipak, indirektni doprinos može biti veoma veliki. Na primjer, uspješno mjerenje doprinosa zaposlenog radnika rezultatima poslovanja, uključujući i rezultate računovođa, može biti ključno za adekvatno nagrađivanje, a time i za odluku pojedinca da produži lojalnost preduzeću. U suprotnom, napuštanje preduzeća ili čak prelazak kod konkurencije može ugroziti konkurentnu poziciju preduzeća.

Na kraju, treba imati na umu da koncept mjerenja doprinosa, iako neophodan nosi sa sobom i određene rizike objektivnosti, s obzirom na moguću „sukob interesa“, zasnovan na činjenici da računovodstvena funkcija mjeri efekte sopstvenog doprinosa rezultatima poslovanja.

### **Perspektive značajnosti računovodstvene funkcije i očekivani pravci daljeg razvoja računovodstvene profesije**

Da li je opštepoznata i opštepriznata značajnost računovodstvenih informacija i izvještaja ugrožena na bazi ranije navedenih negativnih prognoza u vezi sa budućnošću računovodstvene profesije? Posmatrajući ključne elemente u sadržaju računovodstvenih obaveza teško da se do ovakvog zaključka može doći. Naime, računovodstvenom odjeljenju unutar preduzeća i računovodstvenoj profesiji uopšte, delegirana je odgovornost za izvršenje poznatih zadataka:

- evidentiranje i mjerenje trošenja ograničenih resursa,
- mjerenje efekata i utvrđivanje ekonomske opravdanosti trošenja ograničenih resursa, te
- pripremu informacija koje bi pomogle odlučivanje o tome kako ograničene resurse uposliti s ciljem zadovoljenja potreba uz ekonomsku opravdanost takvog poduhvata sa stanovišta vlasnika resursa.

Navedeni zadaci ne mogu biti zanemareni, niti je njihovo izvršenje izgubilo na važnosti za eksterne ili interne korisnike računovodstvenih izvještaja. Pod uticajem promjena u poslovnom okruženju, primarno uzrokovanih širenjem osnova konkurentne borbe, obuhvat navedenih zadataka je produbljen (Tabela 1).

Ako se pođe od spoznaje o tome ko su eksterni korisnici izvještaja računovodstvene funkcije, teško će se naći argument u prilog opadajućeg značaja računovodstvenih aktivnosti. Naprotiv, dosadašnji sadržaji se dopunjavaju novim, u pravcu povećanja detalja o nefinansijskim pokazateljima ostvarenja, naročito u segmentu ispunjenja društvene odgovornosti koju izvještajni entiteti imaju, te u pravcu eliminacije rizika od zloupotreba kroz proces eksternog izvještavanja, koje su u prošlosti uzrokovala velike poremećaje finansijskih tržišta.



U segmentu koji se odnosi na sadržaj informacije koju računovodstveno odjeljenje obezbjeđuje internim korisnicima, pored postojećih zadataka, naglasak na tekuće i buduće zahtjeve se postavlja u dva pravca:

- u prvom, internom, naglašava se potreba da se obezbijedi podrška upravljanju ključnim faktorima uspjeha: kvalitetu, vremenu, inovacijama i troškovima (posredstvom politike prodajnih cijena), s ciljem dostizanja pune efikasnosti u upotrebi resursa, te njihove efektivnosti, mjerene zadovoljstvom kupca učincima preduzeća i
- u drugom, eksternom, koji se zasniva na praćenju aktivnosti i rezultata konkurencije i eksternih učesnika sopstvenog ali i konkurentskih lanaca snabdijevanja, s ciljem integrisanog upravljanja troškovima.

Tabelarni pregled 1: Usporedni pregled računovodstvenih zadataka u tradicionalnom i u savremenom poslovnom okruženju

Računovodstveni zadatak	Tradicionalno okruženje	Savremeno okruženje
Evidentiranje i mjerenje trošenja ograničenih resursa	Evidencija, planiranje i kontrolisanje troškova po vrstama	Dodatno, i evidencija trošenja resursa po osnovu dostizanja konkurentnosti u kvalitetu, brzini i inovacijama
Mjerenje efekata i utvrđivanje ekonomske opravdanosti trošenja ograničenih resursa	Mjerenje vrijednosti utrošenih resursa po vrstama, namjenama i konačnim nosiocima	Dodatno, i mjerenja efekata poslovnih aktivnosti posredstvom nefinansijskih pokazatelja ostvarenja
Priprema informacione osnove za donošenje poslovnih odluka	Priprema informacija o alternativnim mogućnostima upotrebe resursa sa kvalitativnim pokazateljima, uz dominantno protežiranje efikasnog korišćenja resursa	Dodatno, i priprema informacija o stratezijskim opcijama pri uvažavanju životnog vijeka učinka i proširenjem analize na čitav lanac dobavljača, uz dominantno protežiranje efektivnosti korišćenja resursa

Izvor: Autor

I jedan i drugi pravac daju mu značaj stratezijskog instrumenta za pomoć menadžmentu u identifikovanju i izboru pravaca djelovanja i tržišnog pozicioniranja. U tom smislu, u teoriji i praksi su usvojene tehnike stratezijskog upravljačkog računovodstva, upravo sa usmjerenjem na informacije koje treba da poboljšaju konkurentsku sposobnost preduzeća (Bromwich, 1990), o čemu svjedoče i aktuelni trendovi (Cokins, 2013/2014).

U tom smislu, prethodno pomenuta digitalizacija i rast drugih specijalizacija, poput poslovne ili vještačke inteligencije (eng. *business intelligence*, *artificial intelligence*) ili upravljanja bazama podataka (big data), tehnologije zasnovane na oblacima (eng. *cloud technologies*) ne mogu da dovedu u pitanje sadržaj informacionih potreba, kao ni samu potrebu za informacijom. Da li će se, u

kontekstu evidentnih promjena, zadaci pripreme potrebnih izvještaja premjestiti u neku drugu funkciju ili će se naziv funkcionalnog područja koji zadovoljava takve informacione potrebe promijeniti, ostaje da se vidi. Ipak, ono što je očekivano, je da su potrebe za dopunjenim i proširenim znanjima uzrokovale potrebu promjene obrazovnih programa i programa kontinuirane edukacije računovodstvene profesije. Ranije pomenuto istraživanje je identifikovalo probleme i u segmentu računovodstvenog obrazovanja (Albrecht & Sack, 2000, 43), i to u oblastima:

- sadržaja računovodstvenih programa i kurseva, za koje je utvrđeno da su „suviše uski, prevaziđeni ili čak irelevantni, vođeni interesima fakulteta a ne tržišta“, pri čemu studentima nisu u dovoljnoj mjeri predstavljeni koncepti poput tehnologije, globalizacije i etike,
- neadekvatnog načina predstavljanja i prenosa znanja, uz nalaze da je sistem učenja neefikasan, zasnovan na principu: pravila, pamćenja, testova o sadržaju, pripreme za sertifikaciju, a ne za stvaranje svijeta,
- razvoja vještina, jer se obrazovni modeli previše fokusiraju na sadržaj, a na uštrb razvoja vještina koje bi im omogućile da budu uspješni profesionalci,
- neadekvatne upotrebe tehnologije, s obzirom da informacija „nije više skupa“, pa je dio nastave koji se odnosi na prikupljanje podataka i njihovu evidenciju „gubitak vremena“, te da uz pravi softver svako može da radi obradu informacija; također, studenti nisu u dovoljnoj mjeri izloženi tehnologiji u poslovanju i načinima na koje tehnologija može biti iskorišćena za poslovno odlučivanje,
- razvoja fakulteta, jer su fakulteti koji se bave računovodstvenim obrazovanjem često izolovani od poslovnih škola i profesionalaca u poslu, zbog čega su bez dodira sa tržišnim očekivanjima,
- strategijskog usmjerenja, s obzirom da računovodstvenom obrazovanju nedostaje liderstvo i usmjerenje, pri čemu su se povećale razlike u kvalitetu ponuđenog obrazovanja među školama.

Međutim, ako se pogleda način na koji su pojedinačni elementi analize mjereni (kojim pitanjima), nije baš jasno na koji način bi sve poželjne karakteristike bilo moguće dostići sa vremenskog aspekta, niti da li bi takav „novi računovođa“ ostavio nešto i drugim profesijama koje se bave informacionom podrškom različitim korisnicima. Na primjer, od sadržaja obrazovnog programa se očekuje da pokrije teme iz (Ibid, 50-58)<sup>18</sup>: finansijskog računovodstva, informacionih sistema, finansija, poreza, upravljačkog računovodstva, revizije, ekonomije, statistike/kvantitativnih metoda, tehnologije, poslovne strategije, poslovnog prava, globalnog/međunarodnog poslovanja, e-trgovanja, marketinga, organizacionog ponašanja/ljudskih resursa, etike, upravljanja lancem dobavljača, metoda računovodstvenog istraživanja; pri čemu bi željeni razvoj potrebnih vještina bio usmjeren u pravcu: analitičko/kritičkog razmišljanja, pisane i usmene

---

<sup>18</sup> Sličnu „širinu“ zahtijevaju i pominjani Međunarodni standardi obrazovanja.

komunikacije, tehnologije obračuna, donošenja odluka, vještina u ostvarenju poželjnih međuljudskih odnosa, kontinuiranog učenja, timskog rada, modeliranja poslovnih odluka, profesionalnog držanja, liderstva, analize rizika, mjerenja, upravljanja projektima, orijentacije prema kupcima, upravljanja promjenama, pregovaranja, istraživanja, preduzetništva, upravljanja resursima, sposobnosti prodaje, te stranog jezika; dok bi procjena tehnoloških vještina bila rađena sa stanovišta: softvera koji koristi tabelarne preglede, softvera za obradu teksta, „windows“, „world wide web“, softvera za prezentacije, tehnološke terminologije, softvera za baze podataka, planiranja informacionog sistema i strategija, elektronske trgovine, bezbjednosti tehnologije i kontrole, upravljanja fajlovima i direktorijumima, softvera za komunikaciju, systemske analize, upravljanja projektima, upravljanja tehnologijom i budžetiranjem, internih i eksternih mreža, softvera za grafičku obradu podataka, kompjuterski hardver, upravljanja kompjuterskim operacijama, „HTML“ i drugih varijanti „web“ programiranja, drugih operativnih sistema i programskih jezika.

Čini se, ipak, da bi ovakve preporuke trebalo shvatiti nešto racionalnije, nego što bi to na prvi pogled bilo očekivano. Naime, širenje baze potrebnih znanja i vještina je stvar opšteg trenda za svaku profesiju, jer se od svih traže veća i raznovrsnija znanja, a ne samo od računovođa. S druge strane, većinu navedenih znanja i vještina treba shvatiti kao preporučene i tražene u formi opšteg razumijevanja, zbog njihovog prepoznavanja i korišćenja po potrebi i to u tehničkom smislu, a ne u ekspertskom. Što se tiče konkretnih informacionih potreba, i one variraju u skladu sa veličinom preduzeća, mjerenom organizacionom strukturom, proizvodnim asortimanom, strukturom korišćenih resursa, stilom upravljanja i brojnim drugim faktorima koji ne moraju da uzrokuju potrebu za svim navedenim znanjima i vještinama.

U vezi sa obimom predloženih potrebnih širih znanja i vještina je i dio rezultata istraživanja kojim je konstatovano da bi računovođe (studenti, nastavnici i profesionalci), u slučaju ponovljene mogućnosti, radije birali nešto drugo, dominantno uzrokovani disproporcijom u odgovornostima računovođa i njihovih primanja po osnovu politike kompenzacije koju donosi i provodi menadžment. Korelacija bi se mogla iskazati na bazi: odnosa obima potrebnih znanja i odgovornosti i primanja, ili na bazi (u drugom koraku) odnosa drugih relativnih odnosa i istog odnosa za računovodstvenu profesiju, pri čemu bi dobijeni rezultati sigurno izgledali manje iznenađujući.

### **Zaključak**

Da bi računovodstvena profesija bila smatrana važnim resursom preduzeća ali i opšteg ekonomskog i društvenog napretka, njeni izvještaji treba da imaju jasnu značajnost. Ta će značajnost zavisiti od reakcije na dva opšta izazova: prvog, koji

se odnosi na dostizanje kompetentnosti koja treba da bude obezbijedena dodatnim obrazovnim sadržajima u procesu proširenja postojećih znanja, te obaveznim statusnim napredovanjem prema vrhu upravljačke hijerarhije, u procesu lakšeg komuniciranja prilikom pribavljanja relevantnih informacija od menadžmenta ali i isporučivanja relevantnih informacija menadžmentu, te drugog, koji se odnosi na potrebu identifikovanja doprinosa rezultatima poslovanja. Kao i svako drugo znanje, ni računovodstvena znanja nisu izuzeta od potrebe ažuriranja i dopune kako bi se odgovorilo na brojne izazove promjenljivog okruženja i rastuće potrebe korisnika takvih informacija. Pri tome, treba razlikovati potrebu nadgradnje bazičnih profesionalnih znanja, koja treba da omoguću doprinos stvaranju dodatne vrijednosti i ostvarenju konkurentnosti preduzeća, od znanja koja su, takođe potrebna, ali su podržavajućeg karaktera i omogućavaju efikasniji rad računovođe.

Pretpostavke statusnog uvažavanja i „značajnosti“ računovodstvenog odjeljenja uglavnom su van računovodstvenog funkcionalnog područja, odnosno pod uticajem su vrhovnog menadžmenta, bez čije podrške računovodstvena funkcija neće izboriti bolji status. U tom smislu, vizija značaja preduzeća, kao tržišnog učesnika na globalizovanom tržištu znatno utiče i na razvojne planove, a time i na ulaganje u potrebne resurse, među kojima su informacioni resursi nesumnjivo sa rastućim značajem. Nedostatak takve vizije neće proći „nekažnjeno“, sa stanovišta tržišnog pozicioniranja i opstanka preduzeća. U vezi sa prethodno navedenim, očekivanja od računovođa ne smiju da budu nerealna. Potrebna infrastruktura, u smislu opreme i broja zaposlenih odrediće i njihove mogućnosti, jer brojni računovodstveni koncepti zahtijevaju i znatne resurse, koji isto tako, predstavljaju prethodno pitanje pri formiranju očekivanja od računovodstvene funkcije. Ipak, u segmentu statusnog uvažavanja i očuvanja dovoljnog interesovanja za računovodstvenu profesiju od ključne važnosti su jasna mjerila njenog doprinosa rezultatima poslovanja. Ta će mjerila dominantno zavisiti od nefinansijskih pokazatelja ostvarenja a neke od mogućnosti su predstavljene i u samom radu.

Navedeni izazovi koji stoje pred računovodstvenom funkcijom, iako ozbiljni sa stanovišta proširenja njenih zadataka i načina izvršenja tih zadataka, ne mogu da ugroze njenu značajnost, ukoliko se na njih pravilno reaguje, a neke od preporuka su date i u samom radu.

## Reference

- Albrecht, W. S. & Sack, R. J. (2000). Accounting education: Charting the course through a Perilous Future. *Accounting Education Series*, No. 16, Sarasota, FL, USA: American Accounting Association.
- Bromwich, M. (1990). The case of strategic management accounting: The role of accounting information for strategy in competitive markets. *Accounting, Organizations and Society*, 15(1-2), 27-46.

- Bukics, R. M. L. (2012). More Accounting Majors Could Be Short-Lived Success. *Pennsylvania CPA Journal*, 83(1), 21.
- Burns J. & Baldvinsdottirin G. (2007). The changing role of management accountants, published in *Issues in management accounting*, (3<sup>rd</sup> ed.), In: Hopper, T., Northcott, D. & Scapens, R. (ed.), (117-132). England: Pearson Education Limited Essex.
- Clikeman, P. M. (2002). The Quality of Earnings in the Information Age, *Issues in Accounting Education*, 17(4), 411–416.
- Cokins, G. (2013). *Top 7 trends in Management Accounting part I*, Strategic Finance, Institute of Management Accountants, Montvale, NJ, USA, 21–29.
- Cokins, G. (2014). *Top 7 trends in Management Accounting part II*, Strategic Finance, Institute of Management Accountants, Montvale, NJ, USA, 41-47.
- Elliott, R. K. & Jacobson P. D. (2002). The Evolution of the Knowledge Professional, *Accounting Horizons*, 16(1), 69-80.
- Kachelmeier, S. J. (2002). In Defense of Accounting Education, *The CPA Journal*, NY, USA, 72(10), 34-38.
- Krsmanović, B. (2019). Ekonomija zasnovana na znanju i računovodstvena profesija. U: *Jačanje kredibiliteta računovodstvene profesije kao imperativ zaštite javnog interesa*. Zbornik radova 23. Kongresa Saveza računovođa i revizora Republike Srpske (9-20). Teslić, BiH, Savez računovođa i revizora Republike Srpske.
- Lalević – Filipović, A. & Lojpur, A. (2018). Digitalna transformacija poslovanja kao generator nove digitalne epohe u računovodstvu – istina ili zabluda. U: *Četvrta tehnološka revolucija izazov ili prijatnja za računovodstvenu i revizorsku profesiju*. Zbornik radova 22. Kongresa Saveza računovođa i revizora Republike Srpske (189-206). Teslić, BiH: Savez računovođa i revizora Republike Srpske.
- Malinić, S. (2009). Savremeni računovodstveni sistem – odgovor na izazove promena u okruženju, preduzeću i menadžmentu. U: *Računovodstvo i poslovne finansije u savremenim uslovima poslovanja - 40 godina računovodstva i poslovnih finansija – dometi i perspektive*. Zbornik radova 40. Simpozijum Saveza računovođa i revizora Srbije (7-27). Zlatibor, Srbija: Savez računovođa i revizora Srbije.
- Novičević, B. (2010). Etika – Condition sine qua non opstanka i razvoja računovodstvene profesije. U: *Uloga finansijske i računovodstvene profesije u prevazilaženju krize u realnom i finansijskom sektoru*. Zbornik radova 14. Kongres Saveza računovođa i revizora Republike Srpske (87-104). Teslić, BiH: Savez računovođa i revizora Republike Srpske.
- Petrović, M. (2009). Povezanost interesa i uzajamnost u računovodstvu između profesionalnih zvanja, profesionalne regulative i korisnika. U: *Računovodstvo i poslovne finansije u savremenim uslovima poslovanja - 40 godina računovodstva i poslovnih finansija – dometi i perspektive*. Zbornik radova 40. Simpozijum Saveza računovođa i revizora Srbije (28-45). Zlatibor, Srbija: Savez računovođa i revizora Srbije.
- Todosijević, R. i Todosijević Lazović, S. (2018). Budućnost računovodstva, digitalizacija i računovodstvo u budućnosti. U: *Četvrta tehnološka revolucija izazov ili prijatnja za računovodstvenu i revizorsku profesiju*. Zbornik radova 22. Kongresa Saveza računovođa i revizora Republike Srpske (223-238). Teslić, BiH: Savez računovođa i revizora Republike Srpske.

Vanderbeck, E. J. (2010). *Principles of cost accounting*, 15th ed., Mason, OH, USA: South - Western, Cengage Learning.

<https://www.ifac.org>

<https://www.govinfo.gov>

<http://onlinedigeditions.com>

## THE ROLE OF AN ACCOUNTANT IN THE FUTURE AND THE CHALLENGES OF THE ACCOUNTING PROFESSION IN PRESERVING OWN SIGNIFICANCE

**Abstract:** *The accounting mission and the accounting profession mission is reflected in the preparation of information support for decision makers in planning and control decisions who, in the conditions of growing self-responsibility, will be increasingly dependent on the content and timeliness of that support. The success of the accounting mission will depend on the competence of accountants, but also on the ability to adequately identify, measure and evaluate their contribution to business results. The paper presents general assumptions of the importance of the accounting profession with special reference to the role of accounting in the knowledge-based economy, as well as the challenges in preserving that importance. The analyzed challenges are primarily reflected in the need to update existing and acquire new knowledge, but the success of responding to these challenges will equally depend on the ability of users of accounting information to identify and acknowledge their value. Both assumptions were analyzed in the paper. The first one, through the identification of new knowledge and skills, with some critical review and reserves, in terms of limits in opportunities and real needs for their "acquisition". The second one, through the proposal of a model for measuring the accountant's contribution to operating results, based on a balanced scorecard system.*

**Keywords:** *significance of accounting function, knowledge-based economy, challenges of accounting function, information services value chain, balanced scorecard*

### Biografija autora

Dr Predrag Gajić je vanredni profesor Ekonomskog fakulteta Univerziteta u Banjoj Luci, dugogodišnji saradnik i predavač, odgovoran za izvođenje nastave i ispita iz predmeta Upravljačko računovodstvo, Finansijsko izvještavanje u funkciji menadžmenta, Računovodstvo troškova, Interni obračun i Strategijsko upravljačko računovodstvo. Na tom fakultetu biran je u sva saradnička i nastavnička zvanja do trenutnog statusa. Autor značajnog broja naučnih i stručnih radova, te knjige pod nazivom Upravljačko računovodstvo – stratejski aspekti računovodstvene podrške upravljanju ključnim faktorima uspjeha. Dugogodišnji je predavač u realizaciji programa sertifikovanja kandidata za računovodstvena/revizorska zvanja u Republici Srpskoj, član Stručne redakcije za ekonomiju Enciklopedije Republike Srpske i Uredništva časopisa Journal of Contemporary Economics, Udruženja ekonomista Republike Srpske SWOT. Aktivan je učesnik brojnih naučnih i stručnih skupova u zemlji i inostranstvu. Član je Komisije za hartije od vrijednosti Republike Srpske.

## **IZVEŠTAVANJE O POSLOVNOM MODELU U INTEGRISANOM IZVEŠTAJU: OCENA KONCEPTA I POTENCIJALNA UNAPREĐENJA**

**Mirjana Todorović**

Univerzitet u Kragujevcu, Ekonomski fakultet, [mtodorovic@kg.ac.rs](mailto:mtodorovic@kg.ac.rs)

**Apstrakt:** *Međunarodni okvir integrisanog izveštavanja (International Integrated Reporting Framework – IIRF) postavlja poslovni model u središte integrisanog izveštaja i tretira ga kao fundamentalni koncept koji omogućava povezivanja strategije, upravljanja, učinaka i perspektiva kompanije. Izveštavanje o poslovnom modelu čini srž komunikacije sa stejkholderima i ključno je za unapređenje korporativnog izveštavanja. Međutim, diskutabilno je u kojoj meri integrisani izveštaj smanjuje informacionu asimetriju u domenu izveštavanja o poslovnom modelu, odnosno da li izveštavanje o poslovnom modelu zaista unapređuje kvalitet korporativnog izveštavanja. Praksa integrisanog izveštavanja pokazuje da koncept poslovnog modela Međunarodnog saveta za integrisano izveštavanje (International Integrated Reporting Council – IIRC) nije prepoznat na pravi način, te da ga korisnici ili ne koriste ili ne razumeju, odnosno da još uvek eksperimentišu u vezi sa izveštavanjem o poslovnom modelu. Cilj ovog rada je da se kritički analiziraju i evaluiraju karakteristike IIRC koncepta poslovnog modela, kao i da se identifikuju i analiziraju problemi izveštavanja o poslovnom modelu. Može se očekivati da će ovo istraživanje doprineti boljem razumevanju IIRC koncepta poslovnog modela, te posledično i unapređenju izveštavanja o poslovnom modelu. Kritička analiza IIRC koncepta poslovnog modela može omogućiti ocenu potencijala integrisanog izveštavanja za stvarnim unapređenjem kvaliteta korporativnog izveštavanja.*

**Ključne reči:** *integrisano izveštavanje, IIRF, poslovni model, kvalitet korporativnog izveštavanja*

### **Uvod**

Međunarodni okvir integrisanog izveštavanja (*International Integrated Reporting Framework – IIRF*) postavlja poslovni model u središte integrisanog izveštaja. Predstavljanje, opisivanje i objašnjavanje poslovnog modela u integrisanom izveštaju omogućava kompanijama da na efektivan način svoj model kreiranja vrednosti, tj. pristup koordinaciji i korišćenju resursa, učine vidljivim i transparentnim. Ishod bi trebalo da bude unapređeno korporativno izveštavanje, a koristi kako eksterne, tako i interne. Ključne eksterne koristi bi trebalo da budu

bolja transparentnost i razumevanje strategije od strane investitora i drugih stejkholdera, kao i povećanje nivoa poverenja u održivost poslovnog modela i čitave kompanije. Prikazujući celovito proces generisanja vrednosti, poslovni model treba da doprinese boljem razumevanju tekućih i budućih performansi, a kao rezultat smanjenja informacione asimetrije treba očekivati unapređenje i jačanje odnosa sa stejkholderima. Interno, razmatranje i razumevanje poslovnog modela podržava integrisano razmišljanje i odlučivanje, što doprinosi efikasnijem upravljanju (Savić, 2015, 234). Poslovni model predstavlja oslonac menadžmenta za efikasnije usmeravanje resursa ka definisanim ciljevima i u pravcu kreiranja vrednosti. Obelodanjivanje poslovnog modela unapređuje razumevanje: procesa kreiranja vrednosti, povezanosti elementa poslovnog modela i doprinosa korporativne odgovornosti poslovanju i performansama. Dakle, očekivane koristi obelodanjivanja poslovnog modela iz obe perspektive, eksterne i interne, su višestruke.

Iako obelodanjivanje poslovnog modela nije ekskluzivitet IIRF, određene novine u vezi sa tretmanom poslovnog modela i pristupom izveštavanju su evidentne. Pored IIRF od značaja za obelodanjivanje poslovnog modela je i Prateći dokument integrisanog izveštavanja o poslovnom modelu (Business Model: Background paper for IR, IIRC 2013c) koji sadrži mapu za obelodanjivanje modela kreiranja vrednosti i pruža praktične smernice. Međutim, između prakse obelodanjivanja u poslednjih nekoliko godina i zahteva IIRF identifikovan je gap, a proces sastavljanja izveštaja prate brojni problemi. Najčešći komentari su da IIRF i Prateći dokument ne sadrže potpune i adekvatne smernice za obelodanjivanje, da postoje određene neusaglašenosti i nekonzistentnosti u pomenutim dokumentima, da IIRC koncept poslovnog modela nije prepoznat na pravi način, da ga korisnici ili ne koriste ili ne razumeju, odnosno da još uvek eksperimentišu u vezi sa obelodanjivanjem.

Otuda, cilj postavljen ovim radom je da se kritički analiziraju i evaluiraju karakteristike IIRC koncepta poslovnog modela, kao i da se identifikuju i analiziraju problemi izveštavanja o poslovnom modelu. Strukturu rada, pored uvoda i zaključka, čine tri dela. Prvi deo se bavi različitim shvatanjima i modalitetima obelodanjivanja poslovnog modela. Drugi je usmeren na predstavljanje IIRC koncepta poslovnog modela. U trećem delu rada se analizira postojeća praksa obelodanjivanja poslovnog modela, kritički se evaluira IIRC koncept poslovnog modela i ukazuje na moguća unapređenja.

### **Različita shvatanja i modaliteti obelodanjivanja poslovnog modela**

Neka od ranih istraživanja poslovnog modela se vezuju za 60-te i 70-te godine 20. veka (Chandler, 1962; Child, 1972). Nakon toga, poslovni model je kontinuirano bio predmet interesovanja istraživača, a društveno-ekonomski kontekst je



determinisao pravce i različite aspekte istraživanja. Razvoj e-poslovanja je naročito podstakao istraživanja na pragu novog milenijuma, a usvajanje Okvira IIRC (2013a) je dodalo novu dimenziju istraživanjima u drugoj deceniji 21. veka. Iako raste broj istraživanja, poslovni model je i dalje nedovoljno istražen, odnosno malo je istraživanja koja kritički sagledavaju ovaj koncept (Dumay et al. 2016).

Poslovni model nema jedinstvenu i opšteprihvaćenu definiciju, a pri tome, postoji više okvira za analizu i opisivanje, razvoj i unapređenje poslovnog modela. Prema jednom pristupu, poslovni model se definiše kao "priča koja objašnjava kako kompanija posluje", kako kreira vrednost za kupce svojih proizvoda/usluga i kako se ta vrednost transformiše u vrednost za vlasnike (Magretta, 2002, 4). Bell i Solomon (2002) smatraju da poslovni model predstavlja pojednostavljeni prikaz mreže „uzroka i posledica“ koji određuju u kojoj meri preduzeće stvara vrednost i profit. Teece (2010) ističe da poslovni model predstavlja organizacionu i finansijsku arhitekturu organizacije. Bamabe i Giorgino (2013) poslovni model opisuju kao „srce“ kompanije.

Navedene definicije poslovnog modela ukazuju na različite pristupe definisanju, interpretaciji "kreiranja vrednosti" i konceptu vrednosti. Otkrivaju da je koncept poslovnog modela holistički, višeslojni i dinamički (Michalak et al. 2017), te da se najčešće objašnjava pojmovima arhitektura, izjava, alat, opis, okvir, sistem i sl. Logička posledica je i različito određivanje elemenata strukture poslovnog modela. Prema jednom pristupu komponente poslovnog modela su vrednost za kupce, formula profita, ključni resursi i ključni procesi (Johnson et al. 2008). Kao elementi poslovnog modela navode se i ključni partneri, aktivnosti i resursi, kupci, kanali i veze sa kupcima, struktura troškova, tokovi prihoda i vrednost za kupce (Osterwalder & Pigneur, 2010). Treći pristup, ukazuje na četiri kategorije koncepta poslovnog modela: strateški izbori, kreiranje vrednosti u formi aktivnosti koje se realizuju, mehanizam za realizaciju vrednosti i mreža vrednosti (Shafer et al. 2005).

Različito shvatanje suštine i strukture poslovnog modela dovelo je do pojave različitih modaliteta obelodanjivanja. Jedan od prvih poznatih koncepata poslovnog modela - Okvir poslovnog modela za klijente uveo je KPMG još 1997. godine. Ovaj okvir se fokusira na poslovne aktivnosti kompanije, na sposobnost generisanja budućeg novčanog toka, kao i na identifikovanje profila poslovnog rizika. Smernicama iz 2001. godine u Danskoj se uređuje sastavljanje Izveštaja o intelektualnom kapitalu kojim se predviđa prikazivanje modela poslovne izvrsnosti koji pokazuje vezu između strateških odluka, alokacije resursa, implementacije proizvodnog procesa, nivoa zadovoljstva radnika, kupaca i društva (DATI, 2001, 51). Iako se poslovni model ne pominje eksplicitno očigledno je da se objašnjenje modela poslovne izvrsnosti podudara sa suštinom poslovnog modela. Kodeks korporativnog upravljanja u Velikoj Britaniji od 2010. zahteva obelodanjivanje poslovnog modela u godišnjem izveštaju listiranih kompanija. Obelodanjivanje

poslovnog modela u okviru Strategijskog izveštaja se predviđa od 2014. godine (FRC, 2014), tako da je Britanija jedan od izuzetaka sa obaveznim obelodanjivanjem poslovnog modela.

Poslovni model se više puta javlja u dokumentima Odbora za međunarodne računovodstvene standarde (*International Accounting Standards Board - IASB*). Tokom 2005. godine se pominje u vezi sa opisom prirode poslovanja ali se ne definiše. Početkom Globalne finansijske krize, IASB je istakao da je kriza usmerila pažnju stejkholdera na važnost jasnog i razumljivog obelodanjivanja poslovnog modela (Michalak et al. 2017). Takođe, IASB je objavio nacrt smernica u Okviru za komentare menadžmenta (*Guidance on a Framework for Management Commentary*, 2010), koje ukazuju da je neophodno opisati poslovni model kako bi se pomoglo korisnicima izveštaja da razumeju poslovanje entiteta i njegovo okruženje (Todorović i dr. 2020). Te informacije treba da čine osnovu za razumevanje i procenu performansi, strategijskih opcija i perspektive entiteta. Poslovni model se pominje i u nekim od IFRS, poput IFRS 9 – Finansijski instrumenti.

Dakle, u praksi se susreću različiti načini obelodanjivanja poslovnog modela, kako kroz strategijski izveštaj u okviru godišnjeg izveštaja, tako i kroz izveštaj o intelektualnom kapitalu, izveštaj o društvenoj odgovornosti, u prospektima inicijalne javne ponude (IPO), na sajtovima kompanija i sl. (Michalak et al. 2017). Postojanje različitih modaliteta obelodanjivanja poslovnog modela ima višestruke negativne posledice, kako po kreatore izveštaja, tako i po korisnike. Nepostojanje jednoobraznosti i detaljnih smernica se negativno odražava na uporedivost izveštaja. Kvalitet i korisnost obelodanjivanja se dovode u pitanje. Jedan od prigovora koji se upućuje tradicionalnim finansijskim izveštajima je upravo što ne daju odgovor na pitanje kako upotreba različitih oblika kapitala kreira vrednost (Eccles & Kruz, 2010, 2014). Zabrinutosti u vezi sa tradicionalnim finansijskim izveštavanjem je doprinela i Globalna finansijska kriza koja je otkrila da su poslovni modeli kompanija neodrživi (Pinnuck, 2012). Potreba za efikasnijom analizom, implementacijom, razvojem, unapređenjem i obelodanjivanjem poslovnog modela postala je još izraženija. Kao potencijalno rešenje ovih problema javio se IIRF.

### **Shvatanje poslovnog modela prema IIRC**

Prema IIRC poslovni model je jedan od fundamentalnih koncepata integrisanog izveštavanja i jedan od osam obaveznih elemenata strukture integrisanog izveštaja. Kao fundamentalni koncept poslovni model omogućava povezivanje strategije, upravljanja, učinaka i perspektiva kompanije u jednom izveštaju. Definiše se kao sistem inputa, poslovnih aktivnosti, autputa i ishoda usmerenih ka kreiranju vrednosti u kratkom, srednjem i dugom roku (IIRC, 2013a, p. 6). Prateći

dokument integrisanog izveštavanja (IIRC, 2013c, 4) ukazuje na nekoliko dimenzija konceptualnog determinisanja poslovnog modela:

- organizaciona - šta entitet radi, kako je strukturiran i gde posluje;
- strateška - ključni aspekti strategije;
- lanac vrednosti - mesto kompanije u lancu vrednosti i zavisnost od ključnih inputa;
- finansijske performanse - kako poslovni model utiče na profitabilnost ili generisanje prihoda;
- kreiranje vrednosti - kako inputi, aktivnosti i odnosi vode ka kreiranju vrednosti i željenim ishodima.

Očigledna je intencija da se poslovni model postavi u središte procesa kreiranja vrednosti i posmatra kao sistem za transformaciju inputa kroz poslovne aktivnosti u outpute i ishode. Poslovni model čine četiri međusobno povezane komponente, i to: inputi, poslovne aktivnosti, outputi (*outputs*) i ishodi (*outcomes*).

Proces kreiranja vrednosti započinje identifikovanjem ključnih inputa i sagledavanjem stepena njihove inkorporiranosti u proces kreiranja vrednosti. Prema tome, prva komponenta poslovnog modela jesu inputi, tj. različiti oblici kapitala od kojih kompanija zavisi i koji predstavljaju izvor diferenciranja. Kapitali se smatraju inputima i nosiocima vrednosti budući da determinišu poslovni proces i proces kreiranja vrednosti. IIRF prepoznaje šest oblika kapitala. U osnovi su finansijski i proizvodni kapital. Oni se često vide kao jedini pravi oblici kapitala. Međutim, ne sme se zanemariti nematerijalna imovina koja uključuje ljudski, intelektualni i društveni (relacioni) kapital (Todorović i dr. 2020). Takođe, ukazuje se i na značaj prirodnog kapitala. Raspoloživost, kvalitet i dostupnost pojedinih oblika kapitala ima neposredan uticaj na efikasnost poslovnog modela i potencijal za kreiranje vrednosti. Kompanije koriste više različitih oblika kapitala ali bi trebalo da izveštavaju samo o relevantnim i materijalno značajnim iz perspektive kreiranja vrednosti.

Kroz poslovne aktivnosti inputi se transformišu u outpute. Poslovne aktivnosti predstavljaju angažovanje resursa sa specifičnom svrhom i namerom kako bi se ispunili postavljeni ciljevi. Za integrisani izveštaj su ključne poslovne aktivnosti one koje doprinose diferenciranju i stvaranju vrednosti (Vedovato, 2016). Treća komponenta poslovnog modela su outputi. Outputi su proizvodi i/ili usluge kompanije i predstavljaju izvor prihoda. Outputi nisu konačni cilj proizvodnog procesa, budući da njihova realizacija treba da omogući stvaranje ishoda. Obim u kom će outputi da doprinesu kreiranju ili uništenju vrednosti zavisi od ishoda koje stvaraju. Ishodi se posmatraju kao efekti upotrebe kapitala. Na primer, za proizvođača automobila output je automobil. Ishodi, sa druge strane, za kupce mogu biti pokretljivost, status, sigurnost, a ekološki ishod može biti povećanje emisije štetnih gasova. Ishodi mogu biti pozitivni (povećanje kapitala) ili negativni (smanjenje kapitala) (Todorović i dr. 2020). Mogu biti interni (razvoj zaposlenih,

moral zaposlenih, efikasnost, prihodi i dr.) ili eksterni (nova radna mesta, zadovoljstvo i lojalnost kupaca, uticaj na životnu sredinu i dr.). Ishodi se mogu posmatrati i kao tehničko-ekonomski (inovacije proizvoda i procesa) i psihosocijalni (osećaj poverenja ili uspeha) (Tikkanen & Alajoutsijarvi, 2001). Ishodi mogu imati povratni efekat na inpute i mogu uticati na izmenu i reviziju poslovnog modela (Bamabe & Giorgino, 2013). Zato se i ističe da obelodanjivanje efekata upotrebe kapitala omogućava održivost poslovnog modela tokom vremena i determiniše raspoloživost kapitala u budućnosti (Vedovato, 2016). Za ocenu održivosti poslovnog modela je posebno važno utvrđivanje raspoloživosti, kvaliteta i dostupnosti kapitala, naročito onih koji nemaju sposobnost obnavljanja. Dakle, svaka od pomenutih komponenti poslovnog modela ima specifični značaj i o svakoj treba obelodaniti relevantne informacije. IIRF potencira na interakciji između komponenti poslovnog modela budući da ta interakcija zapravo, kreira vrednost. Adekvatna analiza outputa i ishoda je posebno važna za sagledavanje efektivnosti strategije i poslovnog modela.

Analiza IIRC koncepta poslovnog modela omogućava iznošenje nekoliko zaključaka. Za razliku od nekih ranijih pristupa, IIRC eksplicitno definiše poslovni model što je važno za njegovo adekvatno komuniciranje korisnicima. U poređenju sa nekim drugim konceptima, IIRC koncept poslovnog modela ima specifične korisnike, vremenski horizont, obuhvat i strukturu (Tweedie et al. 2018). Poslovni model se primarno komunicira eksterno, a investitori imaju status primarnih korisnika informacija. Međutim, poslovni model ima i sekundarnu funkciju podrške menadžmentu. Poslovni model treba da promoviše integrisano razmišljanje i unapredi realizaciju upravljačkih aktivnosti. Zahvaljujući poslovnom modelu menadžment može da stekne bolji uvid u to kako su različiti oblici kapitala povezani. Poslovni model treba da omogući menadžmentu efikasnije usmeravanje resursa ka definisanim ciljevima i u pravcu kreiranja vrednosti. Po pitanju obuhvatnosti IIRC koncept poslovnog modela je prilično širok. U osnovi stvaranja vrednosti se nalazi šest oblika kapitala, vrednost se daleko šire definiše, kao i vremenski okvir u kome vrednost može biti materijalizovana. Dakle, poslovni model obuhvata širi set vrednosti i širi set odnosa između ovih vrednosti koje nastaju na duži rok. Samim tim širi je obuhvat potencijalnih interesa i rizika. Imajući u vidu menadžment kao korisnike informacija, naglasak je pored dugog i na kratkom roku. Pored stratejskih i informacija okrenutih ka budućnosti, integrisano izveštavanje treba da pruži i informacije za potrebe kratkoročnog odlučivanja. Iako je linearnog tipa (od inputa, preko aktivnosti, do outputa i ishoda) predstavljanje komponenti modela, njihovih interakcija, ali i interakcija sa komponentama izvan modela (poput strategije) čine strukturu poslovnog modela daleko kompleksnijom.

Zato je veoma važno da obelodanjivanje poslovnog modela ne predstavlja samo pregled i opis poslovanja (IIRC, 2013c, 21). Najrazumljivija i najkorisnija

obelodanjivanja poslovnog modela su ona koja se baziraju na graficima i mapama različitog stepena detaljnosti. Takve grafičke prikaze treba da prate narativna objašnjenja relevantnosti određenih elemenata i specifičnih aspekata poslovanja koji mogu da utiču na poslovni model u kratkom i dugom roku. Pored elemenata poslovnog modela predlaže se i identifikovanje stejkholdera, faktora vrednosti, eksternih faktora, bilo kakve spoljašnje zavisnosti, kao i pozicije u lancu vrednosti. Neophodno je eksplicitno ukazati na vezu između obelodanjenog poslovnog modela i drugih aspekata izveštavanja, kao što su strategija, šanse i rizici, KPI i finansijska pojašnjenja u vezi sa kontrolom troškova ili prihoda (IIRC, 2013c, 13).

Posebno se insistira na relevantnosti, izbalansiranosti i kompletnosti obelodanjenih informacija (Todorović i dr. 2020). Opis poslovnog modela je relevantan za stejkholdere ako doprinosi razumevanju sveobuhvatne „priče“ o kompaniji i povećava razumevanje drugih obelodanjenih podataka (izloženost riziku, održivost i sl.). Informacije su izbalansirane kada nema pristrasnosti u odabiru ili predstavljanju, kada nisu manipulativne da utiču na promenu verovatnoće da će biti primljene povoljno ili nepovoljno. Kompletnost znači da informacije uključuju materijalno značajne aspekte, i to kako pozitivne, tako i negativne (IIRC, 2013b, p. 3.47).

U celosti, korišćenje smernica datih u IIRF i Pratećem dokumentu, kao i oslanjanje na postojeće primere dobre prakse bi trebalo da omogući kompanijama efikasnije i efektivnije obelodanjivanje poslovnog modela, odnosno unapređenje kvaliteta korporativnog izveštavanja. Pitanje koje logično treba postaviti je da li, kako i u kojoj meri obelodanjivanje poslovnog modela u integrisanom izveštaju doprinosi unapređenju korporativnog izveštavanja. Analiza prakse obelodanjivanja bi trebalo da pruži odgovor na to pitanje.

### **Praksa obelodanjivanja i ocena IIRC koncepta poslovnog modela**

Empirijski dokazi o praksi integrisanog izveštavanja u poslednjoj deceniji nisu na zavidnom nivou. Sastavljači i korisnici ukazuju na postojanje gepa između očekivanja i efekata, kao i između teorije (IIRF) i prakse integrisanog izveštavanja. Integrisani izveštaji su dugi, nisu koncizni i ne uvažavaju sve vodeće principe integrisanog izveštavanja (Jovanović i Todorović, 2019). Fokus izveštavanja je često na elementima strukture sa značajnim prisustvom opštih informacija. Poslovni model je upravo jedan od elemenata strukture koji se uklapa u pomenuti profil.

Aktuelna akademska i stručna literatura ukazuje da u praksi nije razvijen jasan pristup obelodanjivanja poslovnog modela. Kreatori integrisanog izveštaja još uvek eksperimentišu prilikom opisivanja poslovnog modela, kategorisanja i definisanja kapitala, pružanja konciznih i smislenih informacija (Simnett & Huggins, 2015, 38). Kompanije se susreću sa nedostatkom iskustva i nekim

konkretnijim modelima koji bi predstavljali smernice. Neka istraživanja ukazuju da korisnici ne koriste ili ne razumeju jasno IIRC koncept poslovnog modela (de Villiers et al. 2014, 1051). Iako IIRC definiše poslovni model, to objašnjenje je sažeto. Zato se IIRC koncept poslovnog modela ocenjuje kao preterano uzak, nedovoljno jasan i kompleksan za primenu (Nielsen & Roslender, 2015). Praksa ukazuje da postoje problemi da se poveže poslovni model sa procesom kreiranja vrednosti, a da se strategija često pojavljuje kao sporedno pitanje bez jasnog isticanja veze između strategije i poslovnog modela (Vedovato, 2016). Obelodanjivanje poslovnog modela često obuhvata samo neke ključne resurse i aktivnosti od kojih zavisi poslovanje (KPMG, 2016). Institut sertifikovanih upravljačkih računovođa (*The Chartered Institute of Management Accountants - CIMA*), Međunarodna federacija računovođa (*The International Federation of Accountants - IFAC*) i revizorska kuća PwC opisuju izveštavanje o poslovnom modelu kao nekonzistentno, neuporedivo i nepotpuno (CIMA et al. 2013). Slično, izveštavanje o poslovnom modelu se ocenjuje kao neinformativno, previše optimističko i nepotpuno (Melloni et al. 2016). Optimistički pristup izveštavanju sa preteranim isticanjem šansi, a marginalizovanjem pretnji, opšte, nejasno i nepotpuno izveštavanje se ne može oceniti kao kvalitetno i korisno, već više kao rizično.

U potrazi za uzrocima takvog stanja treba poći sa izvorišta. Prvi zadatak bi bio identifikovati i analizirati u kojoj je meri IIRC koncept poslovnog modela interno koherentan i konzistentan i u kojoj meri je konzistentan sa širim IIRC ciljevima i agendom izveštavanja. Postoje stavovi da se upravo, na ova dva područja javljaju neusaglašenosti i kontradiktornosti, odnosno konceptualne nejasnoće koje su uzrok ključnih problema izveštavanja. Ističe se da:

- IIRC teži da pomiri različite koncepte poslovnog modela, što nije jednostavno;
- se poslovni model koristi za komuniciranje za eksternim i internim korisnicima, što otvara pitanje da li jedan koncept poslovnog modela može da služi potpuno različitim svrhama;
- dugoročna orijentacija i širi obuhvat IIRC koncepta poslovnog modela podrazumeva kompleksan skup odnosa, dok je linearna priroda modela manje pogodna za prikazivanje složenih međuzavisnosti i organizacionih struktura (Tweedie et al. 2018).

Ideja IIRC (2013b) je bila da njihov koncept treba da "pomiri" neke ranije koncepte poslovnog modela. Empirijskih dokaza da IIRC koncept poslovnog modela ima takav kapacitet nema. Već je istaknuto da u odnosu na neke druge, IIRC koncept poslovnog modela ima različite korisnike, vremenski horizont, obuhvat i strukturu (Tweedie et al. 2018). Razlog tome je i taj što se IIRC koncept poslovnog modela samo delimično nadovezuje na prethodna istraživanja, ne uvažava u dovoljnoj meri nalaze prethodnih istraživača i ne fokusira se na već postojeće praktične probleme obelodanjivanja. Postizanje postavljenog cilja zahteva unapređenje IIRC

koncepta poslovnog modela. Komparativna analiza različitih koncepata uz sagledavanje praktičnih problema obelodanjivanja bi mogla da predstavlja prvi korak na tom putu. Nova istraživanja su takođe, neophodna budući da imaju potencijal da unaprede korisnost i efikasnost izveštavanja, ali i znanje u ovoj oblasti.

IIRC zagovara jedinstveni koncept poslovnog modela koji će odgovoriti potrebama i eksternih i internih korisnika. Ukoliko se želi jedan koncept poslovnog modela koji će pomiriti potrebe različitih korisnika koji imaju različite ciljeve, interesovanja i znanja onda je potrebno obezbediti adekvatnu infrastrukturu. Intencija IIRC koncepta poslovnog modela da to postigne izaziva dileme kako formalne prirode, tako i suštinske prirode, tako da se čini da postojeća infrastruktura nije adekvatna. U formalnom smislu, postoje praktični problemi kombinovanja i objedinjavanja veoma različitih i složenih informacija u jedan izveštaj. Međutim, niti smernice IIRC, niti postojeća istraživanja ne objašnjavaju u dovoljnoj meri kako to praktično realizovati. Skepticizam naročito izaziva obelodanjivanje informacija koje se tradicionalno smatraju internim u eksternom izveštaju. Zabrinutost u vezi sa mogućim implikacijama takvog obelodanjivanja, narušavanja poverljivosti informacija i možda čak ugrožavanja konkurentske pozicije se negativno odražava na korisnost obelodanjenih informacija. U suštinskom smislu, svrsishodnost eksternog obelodanjivanja poslovnog modela se dovodi u pitanje. U literaturi se mogu pronaći i stavovi da izveštavanje zasnovano na konceptu poslovnog modela nije korisno za investitore, finansijske analitičare i druge stejkholdere jer njih više interesuje strategija (Nielsen & Bukh's, 2011). Ipak, ovo su relativno usamljeni stavovi. Istraživanja pokazuju da investitori smatraju da su informacije o poslovnom modelu ključne za njihovu analizu i razumevanje kompanije i njenih perspektiva (FRC, 2018, 6). Takođe, postoje istraživanja koja ukazuju da izveštavanje treba da se bazira na poslovnom modelu, zato što se i konkurentska prednost zasniva na poslovnom modelu (Nielsen & Roslender, 2015).

Ima ideja da se kvalitet integrisanog izveštavanja i obelodanjivanja poslovnog modela može unaprediti promenom fokusa samo prema eksternim korisnicima (Feng et al. 2017). Iako dominira stav da se kompanije opredeljuju za integrisano izveštavanje primarno zbog eksternih pritisaka i potrebe da ispune neka društvena očekivanja, ipak one insistiraju na internom unapređenju i traženju dodatnih mogućnosti za rast (Mio & Fasan, 2016). Kompanije koje sastavljaju integrisane izveštaje u njima vide alat za sveobuhvatno izveštavanje koji treba da donese interne koristi i unapredi internu komunikaciju strategije i integrisano razmišljanje. Prema njihovom mišljenju fokus ne treba da bude samo na eksternim, već na internim koristima integrisanog izveštavanja. Otuda, diskutabilno je da li bi ova promena fokusa bila korisna i prihvatljiva, budući da obe grupe korisnika, i eksterni i interni, vide svoj interes u integrisanom izveštaju (Malinić i Todorović, 2013).

Kritičari takođe, ističu da iz više razloga postoji neusaglašenost između IIRC koncepta poslovnog modela i IIRC šire agende izveštavanja (Tweedie et al. 2018). Jedan od ciljeva obelodanjivanja i ključna vrednost IIRC koncepta poslovnog modela je njegov kapacitet da objasni model kreiranja vrednosti. Širenje obuhvata integrisanog izveštavanja stvara rizik zanemarivanja važnih detalja o poslovanju i kreiranju vrednosti (npr. o faktorima stvaranja vrednosti koji kreiraju konkurentsku prednost) (Nielsen et al. 2017). Širenje obuhvata izveštavanja se ne može smatrati efektivnim ukoliko doprinosi gubitku fokusa i jasnosti. Brojnost informacija, posebno onih niže upotrebne vrednosti, nikako ne znači povećanje kvaliteta izveštavanja. Čini se da je potrebno postići balans između obuhvata i korisnosti obelodanjivanja. Dalji razvoj i konzistentnija primena načela relevantnosti i materijalne značajnosti informacija bi mogli doprineti prevazilaženju ovog problema. Takođe, veoma je važno da IIRC svoj koncept poslovnog modela više usaglasi sa sopstvenom agendom izveštavanja.

U konačnom, nepostojanje jasnih odgovora na brojna pomenuta pitanja i dileme se negativno odražava na kvalitet obelodanjivanja poslovnog modela i uopšte, korporativnog izveštavanja. Prevazilaženje ovih problema zahteva neka nova buduća istraživanja, ali i dalje unapređenje IIRF. IIRC koncept poslovnog modela treba učiniti jasnijim i konkretnijim. Za pregledno i koncizno prikazivanje složenih veza poslovnog modela potrebne su dodatne instrukcije, smernice i uputstva. Kako bi se komunicirala međuzavisnost različitih oblika kapitala u dužem roku, potrebno je razviti praktične alate koji su potrebni sastavljačima izveštaja za analizu i komuniciranje ovih odnosa. Novi alati iz domena informaciono-komunikacionih tehnologija mogu dati doprinos tome. Dalje treba raditi na revidiranju i unapređenju IIRF i pratećih regulatornih akata kako bi se obezbedilo konzistentnije izveštavanje i izveštavanje zasnovano na povezanosti izveštajnih elemenata. IIRC treba da pruži više smernica u vezi sa implementacijom poslovnog modela, ali i da dalje razvija koncept poslovnog modela, sve kako bi se postigao viši stepen njegove konzistentnosti sa krajnjim ciljem unapređenja korporativnog izveštavanja.

### **Zaključak**

Prema IIRF, poslovni model treba da opiše kako kompanija posluje, kako funkcioniše i kako postiže definisane ciljeve, odnosno treba da pruži uvid u to kako se resursi i kapaciteti transformišu u autpute i ishode kroz poslovne aktivnosti. Obelodanjivanje poslovnog modela je značajno kako za eksterne, tako i za interne korisnike, a analiza ove prakse je otkrila brojne probleme. Unapređenja jesu potrebna, a najčešće se ističe da obelodanjivanje poslovnog modela treba da bude jasnije i konciznije. Povećanje nivoa detaljnosti, izbegavanje opštih informacija i fokus na povezanosti izveštajnih elemenata (strategije, KPI i dr.) sigurno da bi



doprineli povećanju korisnosti obelodanih informacija. U fokusu obelodanjivanja poslovnog modela bi trebalo da bude: a) objašnjenje procesa kreiranja vrednosti, odgovor na pitanja ko ima koristi od toga i šta čini kompaniju prepoznatljivom (jedinственom); b) identifikovanje resursa i odnosa koji su kritični za dugoročni uspeh; c) razmatranje i objašnjenje povezanosti poslovnog modela sa drugim ključnim elementima izveštaja i d) ukazivanje na fleksibilnost poslovnog modela i njegovu sposobnost da dugoročno kreira održivu vrednost.

Na kraju, ostaje pitanje da li integrisano izveštavanje zasnovano na konceptu poslovnog modela ima kapacitet da unapredi kvalitet korporativnog izveštavanja. Iako se može zaključiti da pun potencijal nije iskorišćen, svrsishodnost i korisnost integrisanog izveštavanja se ne dovodi u pitanje. Korporativno izveštavanje je evoluiralo, a taj proces će se odvijati i u budućnosti. Kreiranje adekvatnih informacija i obelodanjivanje poslovnog modela treba posmatrati kao proces, s tim da su potrebni vreme, trud i rad za dalja unapređenja. U tom smislu, IIRC čekaju brojni izazovi. Doprinos procesu unapređenja treba da da i akademska i stručna javnost. Sa tim ciljem nastao je i ovaj rad. Njegov ključni doprinos je da omogući bolje razumevanje IIRC koncepta poslovnog modela, da podstakne diskusiju i nova istraživanja, te posledično utiče na unapređenje obelodanjivanja poslovnog modela.

## Reference

- Bamabe, F. & Giorgino, M. C. (2013). Integrating Business Model and Strategy. In: Busco, C., Frigo, M., Riccaboni, A. & Quattrone, P., (Eds.), *Integrated Reporting, Concepts and Cases that Redefine Corporate Accountability* (111–126). Switzerland: Springer International Publishing.
- Bell, T. & Solomon, I. (2002). *Cases in Strategic-Systems Auditing*. United States: PMG LLP.
- Chandler, A. D. (1962). *Strategy and Structure: Chapters in the History of the Industrial Enterprise*. Cambridge: M.I.T. Press.
- Child, J. (1972). Organizational Structure, Environment and Performance: The Role of Strategic Choice. *Sociology*, 6, 1–22.
- DATI (2001). *A Guideline for Intellectual Capital Statements – A Key to Knowledge Management*. Copenhagen: Danish Agency for Trade and Industry.
- De Villiers, C., Rinaldi, L. & Unerman, J. (2014). Integrated Reporting: Insights, gaps and an agenda for future research. *Accounting, Auditing & Accountability Journal*, 27(7), 1042–1067.
- Dumay, J., Bernardi, C., Guthrie, J. & Demartini, P. (2016). Integrated Reporting: A structured literature review. *Accounting Forum*, 40, 16–185.
- Eccles, R. G. & Krzus, M. P. (2010). *One report*. New Jersey: John W. Wiley & Sons, Inc.
- Feng, T.Y., Cummings, L. & Tweedie, D. (2017). Exploring Integrated Thinking in Integrated Reporting: An Exploratory Case Study. *Journal of Intellectual Capital*, 18(2), 330–53.
- Financial Reporting Council (2018). *Business model reporting Risk and viability reporting. Where are we now?* Preuzeto sa: <https://www.frc.org.uk/getattachment/43c07348->

- [e175-45c4-a6e0-49f7ecabdf36/Business-Models-Lab-Implementation-Study-2018.pdf](https://www.frc.org.uk/Our-Work/Publications/Accounting-and-Reporting-Policy/Guidance-on-the-Strategic-Report.pdf)  
(01.04.2021)
- Financial Reporting Council (2014). *Guidance on Strategic report*. Preuzeto sa: [www.frc.org.uk/Our-Work/Publications/Accounting-and-Reporting-Policy/Guidance-on-the-Strategic-Report.pdf](http://www.frc.org.uk/Our-Work/Publications/Accounting-and-Reporting-Policy/Guidance-on-the-Strategic-Report.pdf) (15.11.2016).
- International Accounting Standards Board (2010). *Practice Statement Management Commentary*. Preuzeto sa: <http://www.ifrs.org/Current-Projects/IASB-Projects/Management-Commentary/IFRS-Practice-Statement/Pages/IFRS-Practice-Statement.aspx>. (10.09.2016).
- IIRC (2013a). The International <IR> Framework. Preuzeto sa: <http://www.theiirc.org/wp-content/uploads/2013/12/13-12-08-THE-INTERNATIONAL-IR-FRAMEWORK-2-1.pdf> (20.05.2020)
- IIRC (2013b). Capitals – Background paper for <IR>. Preuzeto sa: <http://integratedreporting.org/wp-content/uploads/2013/03/IR-Background-Paper-Capitals.pdf> (20.05.2020)
- IIRC (2013c). *Business Model - Background paper for IR*. Preuzeto sa: [https://integratedreporting.org/wp-content/uploads/2013/03/Business\\_Model.pdf](https://integratedreporting.org/wp-content/uploads/2013/03/Business_Model.pdf) (20.05.2020)
- Johnson, M.W., Christensen, M.C. & Kagermann, H. (2008). Reinventing Your Business Model. *Harvard Business Review*, 86(12), 50–59.
- Jovanović, D. i Todorović, M. (2019). Holistički pristup u integrisanom korporativnom izveštavanju. *Računovodstvo*, 63(1-2), 81–101.
- KPMG (2016). *Room for improvement, The KPMG Survey of Business Reporting, second edition*. Preuzeto sa: <https://integratedreporting.org/resource/room-for-improvement-the-kpmg-survey-of-business-reporting-second-edition/> (01.04.2021)
- Magretta, J. (2002). Why Business Models Matter. *Harvard Business Review*, 81(3), 3–8.
- Malinić, S. i Todorović, M. (2013). Računovodstveno integrisano izveštavanje u kontekstu teorije i prakse Evropske Unije, U: Lojpur A. i Lakićević, M. (Ur.), *7. Kongres: Perspektive računovodstveno-finansijske profesije u procesu pridruživanja EU* (374-395), Podgorica: Institut sertifikovanih računovođa Crne Gore.
- Michalak, J., Rimmel, G., Beusch, P. & Jonall, K. (2017). Business Model Disclosures in Corporate Reports. *Journal of Business Models*, 5(1), 51–73.
- Mio, C. & Fasan, M. (2016). IR: The Big Promise and the Expectation Gap. In: Mio, C. (Eds.), *Integrated Reporting - a new accounting disclosure* (287-300), London: Palgrave MacMillan, Ltd.
- Melloni, G., Stacchezzini, R. & Lai, A. (2016). The tone of business model disclosure: an impression management analysis of the integrated reports. *Journal of Management and Governance*, 20(2), 295–320.
- Nielsen, C. & Bukh, P. N. (2011). What Constitutes a Business Model: The Perception of Financial Analysts. *International Journal of Learning and Intellectual Capital*, 8(3), 256–271.
- Nielsen, C., Lund, M. & Thomsen, P. (2017). Killing the Balanced Scorecard to Improve Internal Disclosure. *Journal of Intellectual Capital*, 18(1), 45–62.
- Nielsen, C. & Roslender, R. (2015). Enhancing financial reporting: the contribution of business models. *British Accounting Review*, 47(3), 262–274.

- Osterwalder, A. & Pigneur, Y. (2010). *Business Model Generation*. New Jersey: JohnWiley & Sons.
- Pinnuck, M. (2012). A Review of the Role of Financial Reporting in the Global Financial Crisis. *Australian Accounting Review*, 22(1), 1–14.
- PwC (2016). *Reporting your business model Emerging practices and future trends*. Preuzeto sa: <https://integratedreporting.org/wp-content/uploads/2017/01/corporate-reporting-business-models.pdf> (01.04.2021)
- Savić, B. (2015). Integrisano izveštavanje kao podrška integrisanom upravljanju i održivom kreiranju vrednosti. U: Kaličanin, Đ., Đuričin, D., Bogetić, P. i Todorović, M. (Ur.) *Stvaranje vrednosti: teorijsko-praktični aspekti, tematski zbornik vodećeg nacionalnog značaja* (223–241), Beograd: Ekonomski fakultet.
- Simnett, R. & Huggins, A. L. (2015). Integrated Reporting and Assurance: Where Can Research Add Value? *Sustainability Accounting, Management and Policy Journal*, 6(1), 29–53.
- Shafer, S. M., Smith, H. J. & Linder, J. C. (2005). The Power of Business Models. *Business Horizons*, 48(3), 199–207.
- Tikkanen, H. & Alajoutsijarvi, K. (2001). *Competence strategies of growth firms*. Helsinki: MET Publishing.
- Teece, D. J. (2010). Business models, business strategy and innovation. *Long Range Planning*, 43(2), 172–194.
- Todorović, M., Savić, B. i Jovanović, D. (2020). *Integrisano izveštavanje novi model korporativnog izveštavnja*. Kragujevac: Ekonomski fakultet Univerziteta u Kragujevcu.
- Tweedie, D., Nielsen, C. & Martinov-Bennie, N. (2018). The Business Model in Integrated Reporting: Evaluating Concept and Application. *Australian Accounting Review*, 28(3), 405-420.
- Vedovato, M. (2016). Strategy and Business Model in Integrated Reporting. In: Mio, C. (Eds) *Integrated Reporting, a new accounting disclosure* (19-36), Palgrave Macmillan, Italy: Venice.

## **BUSINESS MODEL REPORTING IN THE INTEGRATED REPORT: CONCEPT EVALUATION AND POTENTIAL IMPROVEMENTS**

**Abstract:** *The International Integrated Reporting Framework (IIRF) places the business model at the heart of the integrated report and treats it as a fundamental concept that enables the linking of strategy, management, performance and company perspectives. According to the IIRF, the business model is a fundamental concept that enables the linking of strategy, governance, performance and prospects of companies in an integrated report. Business model reporting is the basis of communication with stakeholders and is the key to improving corporate reporting. However, it is questionable to what extent the integrated report reduces information asymmetry in business model reporting, i.e. whether business model reporting really improves the quality of corporate reporting. The practice of integrated reporting shows that the International Integrated Reporting Council (IIRC) concept of the business model is not properly recognized, and that users either do not use or understand it, or still experiment with business model reporting. The aim of this paper is to critically analyze and evaluate the characteristics of the IIRC concept of business model, as well as to identify and analyze problems of business model reporting. It can be expected*

*that this research will contribute to a better understanding of the IIRC concept of business model and consequently to the improvement of business model reporting. Critical analysis of the IIRC concept of business model can provide assessment of integrated reporting potential for real improvement of the quality of corporate reporting.*

**Keywords:** *integrated reporting, IIRC, IIRF, business model, quality of corporate reporting*

### **Biografija autora**

Dr Mirjana Todorović je vanredni profesor na Ekonomskom fakultetu Univerziteta u Kragujevcu i šef Katedre za računovodstvo, reviziju i poslovne finansije. Izvodi nastavu na predmetima Računovodstveni informacioni sistemi i Upravljačko računovodstvo. Doktorsku disertaciju pod naslovom „Obračun troškova po aktivnostima baziran na vremenu - instrument integrisanog upravljanja lean poslovnim procesima“ odbranila je 2013. godine na Ekonomskom fakultetu u Kragujevcu pod mentorstvom profesora dr Slobodana Malinića. Ključne oblasti njenog naučnog interesovanja su različiti organizacioni, metodološki i izveštajni aspekti računovodstvenog sistema, uključujući efekte primene lean koncepta i ERP softvera.



*PANEL*

***ULOGA UPRAVLJAČKOG RAČUNOVODSTVA I  
POSLOVNIH FINANSIJA U UPRAVLJANJU RIZICIMA***



## **ULOGA RAČUNOVODSTVA U OCENI EFIKASNOSTI PREDUZEĆA**

**Vesna Janjić**

Univerzitet u Kragujevcu, Ekonomski fakultet, [vesnajanjic64@gmail.com](mailto:vesnajanjic64@gmail.com)

**Violeta Domanović**

Univerzitet u Kragujevcu, Ekonomski fakultet, [vterzic@kg.ac.rs](mailto:vterzic@kg.ac.rs)

**Jasmina Bogićević**

Univerzitet u Kragujevcu, Ekonomski fakultet, [jasminab@kg.ac.rs](mailto:jasminab@kg.ac.rs)

**Apstrakt:** *U cilju dugoročnog opstanka, rasta i razvoja preduzeća u savremenom poslovnom okruženju, nesumnjivo poseban značaj i ulogu ima pitanje upravljanja efikasnošću preduzeća. Ovo posebno ako se ima u vidu da proces upravljanja efikasnošću podrazumeva četiri faze i to planiranje poslovnih performansi, merenje, analizu i izveštavanje o poslovnim performansama, razvijanje sistema kompenzacija i podsticaja u cilju unapređenja poslovnih performansi u budućem periodu. U savremenoj literaturi iz oblasti menadžmenta i poslovne ekonomije sve više se apostrofira uloga savremenih, integrisanih modela upravljanja efikasnošću preduzeća, koji integralno posmatraju kako finansijske, na računovodstvu, bazirane informacije, tako i nefinansijske informacije koje se ne mogu dobiti iz zvaničnih računovodstvenih izveštaja. Pa ipak, računovodstvo igra najznačajniju ulogu u primeni takvih integralnih sistema ocene efikasnosti preduzeća. Otuda, predmet istraživanja i jeste uloga računovodstva u oceni efikasnosti preduzeća u savremenom poslovnom okruženju. Cilj rada je da pokaže da, bez obzira na ulogu i značaj nefinansijskih informacija u oceni efikasnosti preduzeća, tradicionalno finansijske, na računovodstvu bazirane informacije, i dalje ostaju primarna dimenzija u tzv. holističkim modelima i da sve ostale nefinansijske dimenzije se uvode i analiziraju sa ciljem unapređenja finansijskih merila performansi u budućem periodu. Rezultati istraživanja pokazuju da je upravljanje efikasnošću moguće u onoj meri koliko je moguće različite komponente izraza efikasnosti izmeriti, kvantifikovati i iskazati u tradicionalnim računovodstvenim izveštajima. Nefinansijsko izveštavanje je važno, ali kao dopuna tradicionalnom računovodstvenom izveštavanju.*

**Ključne reči:** računovodstvo, efikasnost, upravljanje, nefinansijsko izveštavanje



## **Uvod**

U savremenom poslovnom okruženju, sve više se potencira činjenica da konvencionalni računovodstveni modeli, a posebno njegov finansijsko-izveštajni segment ne može da pruži adekvatne odgovore na brojna pitanja raznih interesnih grupa. Tradicionalni računovodstveni okvir, obračunski asimetrično tretirajući tokove rentabiliteta (priznajući potencijalne gubitke uz ignorisanje očekivanih dobitaka) ne zadovoljava u potpunosti ne samo zahteve menadžera, već i investitora i kreditora za identifikovanje i praćenje performansi entiteta (Domanović i Bogičević, 2015; Bogičević et al. 2016). Stoga se ne samo u akademskim, već i u institucionalnim i profesionalnim krugovima ukazuje na potrebu da se ocena performansi preduzeća zasniva ne samo na finansijskim, već i na nefinansijskim informacijama. Iz tog razloga, uvode se novi, holistički, integrisani i višedimenzionalni modeli za ocenu efikasnosti preduzeća. Međutim, primarna dimenzija u takvim modelima jeste finansijska, koja se bazira na računovodstvenim ili modifikovanim računovodstvenim podacima. Preduzeća su sve više pod pritiskom da isporučuju vrednost ne samo za akcionare, već i za ostale interesne grupe i sve više vlada ubeđenje da savremeni modeli merenja performansi mogu biti od pomoći u realizaciji ovog zadatka (Ittner & Larcker, 2003). Efikasnost poslovanja preduzeća zavisi od definisane strategije rasta i razvoja preduzeća i načina implementacije definisane strategije. Otuda se uvode i strategijski sistemi za ocenu efikasnosti preduzeća (Micheli & Manzoni, 2010). Strategijski sistemi merenja performansi imaju značajan uticaj na performanse preduzeća (Davis & Albright, 2004) i to zahvaljujući, pre svega, njihovom doprinosu uspešnoj implementaciji definisanih strategija (Kaplan & Norton, 2000, 2004). U uslovima dinamičnog okruženja, autori izražavaju sumnju u pogledu uticaja strategijskih sistema merenja performansi na performanse preduzeća (Micheli & Manzoni, 2010; Nørreklit, 2000).

Predmet istraživanja jeste uloga računovodstva u oceni efikasnosti preduzeća u savremenom poslovnom okruženju, koje se može okarakterisati kao izuzetno heterogeno, složeno, dinamično i nepredvidivo. Cilj istraživanja jeste da se istakne uloga i značaj računovodstva u oceni efikasnosti preduzeća. Polazna hipoteza je da, bez obzira na sve veću ulogu i značaj nefinansijskih informacija u oceni efikasnosti preduzeća, tradicionalno finansijske, na računovodstvu bazirane informacije, i dalje ostaju primarna dimenzija u tzv. holističkim modelima i da sve ostale nefinansijske dimenzije se uvode i analiziraju sa ciljem unapređenja finansijskih merila performansi u budućem periodu. U cilju testiranja polazne hipoteze, primenjena je kvalitativna metodologija, utemeljena na proučavanju i deskriptivnoj analizi istraživačkog problema. Na osnovu empirijskih istraživanja različitih autora iz oblasti računovodstva i poslovne ekonomije i menadžmenta,

metodom sinteze i dedukcije izvršeno je agregiranje različitih stavova. Polazeći od definisanog predmeta, cilja i polazne hipoteze, u radu će se najpre elaborirati merila efikasnosti zasnovana na računovodstvenim podacima; potom, analizira se *Balanced Scorecard*, kao najistaknutiji model koji obuhvata finansijska i nefinansijska merila efikasnosti preduzeća i koji istovremeno predstavlja jedan prošireni računovodstveni izveštaj, sa posebnim osvrtom na merenje efikasnosti preduzeća, to jest ulogu i značaj merila zasnovanih na računovodstvenim podacima i nefinansijskih merila u preduzećima u Republici Srbiji.

### **Merila efikasnosti zasnovana na računovodstvenim informacijama**

Računovodstvo predstavlja jedan naučni metod sistematskog identifikovanja, evidentiranja, izveštavanja, planiranja, nadzora i analize informacija o nastalim poslovnim događajima i njihovim finansijskim posledicama na imovinu, obaveze i sopstveni kapital privrednog društva, koje su neophodne za donošenje ekonomskih odluka (Jović, 2013; Bogićević i dr. 2017). Analogno tome, strukturu računovodstva čine: knjigovodstvo sa finansijskim izveštavanjem, obračun troškova, računovodstveno planiranje i analiza i računovodstveni nadzor (Bogićević i dr. 2017). Svi segmenti su međusobno uslovljeni i povezani. Akumulirana iskustva koja registruje knjigovodstvo predstavljaju pouzdanu osnovu za računovodstveno planiranje i predviđanje poslovanja. Računovodstveno planiranje je relevantno kako za donošenje poslovnih odluka, tako i za kontrolu poslovanja. Analiza poslovanja obezbeđuje informacije za ocenu poslovanja u prošlosti, kao i za planiranje poslovanja preduzeća. Ovaj segment računovodstva se može dekomponovati na finansijsku analizu i analizu osnovnih poslovnih funkcija. U fokusu analize poslovnih funkcija je suštinsko ispitivanje, objektivno saznanje i ocena boniteta poslovnih procesa u preduzeću. Pri tome je veoma važno da se otkriju uzroci čije nepovoljne konsekvence ugrožavaju poslovanje preduzeća. Računovodstveni informacioni sadržaji predstavljaju ugaoni kamen u procesu poslovnog odlučivanja. Menadžerima, vlasnicima i drugim poslovnim akterima računovodstvene informacije omogućavaju dobijanje odgovora na sledeća pitanja: da li entitet raspolaže sredstvima koja će mu obezbediti uspeh i dalji rast, koliki je profit ostvaren i koji su njegovi izvori, da li su raspoloživa novčana sredstva dovoljna za isplatu zarada, poreza i ostalih obaveza, da li su usklađeni novčani tokovi (prilivi i odlivi novca), kolika je neto imovina poslovnog entiteta, koliki su prihodi, kakva je perspektiva preduzeća, itd (Bogićević i dr. 2017). Stoga, nije čudo što se računovodstvo često kvalifikuje kao poslovni jezik, čije poznavanje omogućava razumevanje poslovanja (Horngren, 2006). Drugim rečima, na bazi računovodstvenih informacija se može saznati da li se poslovanje razvija, stagnira ili nazaduje. Pošto finansijski izveštaji pružaju kako kvantitativne, tako i kvalitativne podatke, u literaturi se često ističe njihova kompletnost (Kothari

& Barone, 2006). Međutim, treba imati u vidu činjenicu da finansijski izveštaji sa aspekta njihovih korisnika "mogu predstavljati ne samo mapu, već i lavirint" (Fraser & Ormiston, 2013, 21).

Kao mapa, finansijski izveštaji predstavljaju adekvatnu osnovu za razumevanje finansijskog položaja preduzeća i procenu njegovog prošlog i očekivanog uspeha. U relevantnoj literaturi iz oblasti poslovne ekonomije, menadžmenta, računovodstva i poslovnih finansija ne postoji jedinstveno određenje sintagme finansijske performanse. U nedostatku opšteprihvaćene definicije u teoriji i praksi izdiferencirala su se različita poimanja ovog relevantnog aspekta opšte ekonomske pozicije entiteta, koja se mogu sistematizovati u dve grupe, i to (Bogićević i Stojanović, 2014): finansijske performanse u užem smislu i finansijske performanse u širem smislu (Domanović i Bogićević, 2015; Bogićević et al. 2016). Prema užem shvatanju, ocena finansijskih performansi preduzeća se zasniva isključivo na parametrima koji neposredno odražavaju rezultat preduzeća. Shodno tome, ocena performansi u užem smislu se isključivo oslanja na pokazatelje profitabilnosti. Tradicionalna merila efikasnosti zasnovana na računovodstvenim informacijama, pored profitabilnosti, su i merila produktivnosti i ekonomičnosti poslovanja preduzeća. Tako, prema metodologiji stalnih cena za izražavanje produktivnosti, usled nedostatka podataka o fizičkom obimu proizvodnje, vrši se deflacioniranje tekuće vrednosti proizvodnje. Tekuća vrednost određuje se na osnovu računovodstvenih podataka i to tako što se prihod od prodaje koriguje naviše ili naniže promenom vrednosti zaliha nedovršenih i gotovih proizvoda na kraju godine. Ekonomičnost poslovanja izračunava se, takođe, na osnovu računovodstvenih podataka i to ukupno kao racio ukupnih prihoda i ukupnih rashoda; poslovna kao racio poslovnih prihoda i poslovnih rashoda; finansijska kao racio finansijskih prihoda i finansijskih rashoda i ostala kao racio ostalih prihoda i ostalih rashoda. Razlikuju se dva pristupa merenju profitabilnosti i to računovodstveni i ekonomski, koji se opet baziraju na prilagođavanju računovodstvenih podataka.

Računovodstveni pristup se bazira na konceptu računovodstvenog profita (razlika između ukupnog prihoda i istorijskih troškova iskazanih u bilansu uspeha), a ekonomski na konceptu ekonomskog profita (razlika između ukupnog prihoda i oportunitetnih troškova koji se u celini ne iskazuju u bilansu uspeha). Računovodstveni pristup naziva se još i prinosni metod, a ekonomski se naziva pristup dodate ekonomske vrednosti. Kao najreprezentativniji indikator finansijskih performansi koristi se prinos na ulaganja (*Return on investment - ROI*) (Peterson-Drake & Fabozzi, 2012; Domanović i Bogićević, 2015; Bogićević et al. 2016). U zavisnosti od tipa ulaganja, ovi autori alternativno posmatraju ovo merilo performansi. Pri tome, ističu da svodno merilo ROI obuhvata stopu prinosa na ukupna sredstva (*Return on assets - ROA*) i stopu prinosa na kapital (*Return on equity - ROE*). Nasuprot tome, pojedini autori ističu da *ROE* nije posebna

manifestacija *ROI*, već nezavisan parametar (Fraser & Ormiston, 2013). Uže poimanje finansijskih performansi, takođe, zastupaju i Fraser i Ormiston (2013) i kao ključna merila profitabilnosti, pored prethodnih, navede i stopu poslovnog i stopu neto dobitka. Ističući da su finansijska merila performansi indikatori identifikovani na bazi računovodstvenih podataka, Douplik i Perera (2007) navode sledeća merila: rast poslovnih prihoda, smanjenje troškova, profit i prinos na ulaganja. Kao osnovnu prednost profita kao najsvodnijeg merila performansi ovi autori ističu da profit numerički sumira aktivnosti svih poslovnih funkcija. Stoga, nije čudo što su najzastupljenija merila finansijskih performansi u užem smislu zasnovana na profitu. U tom smislu, u poslednje vreme se koriste i parametri profit pre kamate i poreza (*Earnings Before Interest and Taxes - EBIT*) i profit pre kamate, poreza, amortizacije i otpisa (*Earnings Before Interest, Taxes, Depreciation and Amortization – EBITDA*) (Domanović i Bogičević, 2015; Bogičević et al. 2016).

Ekonomski pristup merenju rentabilnosti zasniva se na konceptu ekonomskog profita i dodate vrednosti. Koncepti profita mogu se značajno razlikovati u zavisnosti od ciljeva kojima služe. Tako, na primer, koncepti profita relevantni za proces odlučivanja, ciljeve oporezivanja, procenu finansijskih performansi ili možda upotrebu kao analitičkog instrumenta u ekonomskoj analizi, mogu biti i formalno i materijalno različiti. Najvažniji pokazatelji rentabilnosti prema ekonomskom pristupu merenju rentabilnosti su: *dodata ekonomska vrednost i prinos na dodatu vrednost* (Domanović, 2010, 84). Za korporativne menadžere, kreiranje bogatstva od krucijalnog je značaja za opstanak preduzeća. Menadžeri koji ne uviđaju značaj ovog imperativa u savremenim uslovima funkcionisanja preduzeća postaju odgovorni za neuspeh preduzeća ili svoj lični neuspeh u karijeri. Početkom 80-ih godina 20. veka, istraživači su otkrili da postoji vrlo mala veza između istorijskih računovodstvenih prinosa i vrednosti za akcionare, pri čemu ovo poslednje postaje od sve većeg značaja u globalnom svetu u kojem dominiraju tržišta kapitala. Vrednost za akcionare je vrednost koja se stvara za akcionare i sastoji se iz dva elementa: (1) kapitalnih dobitaka i (2) dividende. Ova suma često se naziva ukupni prinos akcionara (Domanović, 2010, 84).

Pronalaženje "najboljih" preduzeća od primarnog je značaja za investicione menadžere. Sa odgovarajućim finansijskim alatima, portfolio menadžeri mogu biti u mogućnosti da povećaju svoje prinose preko i iznad prinosa koji bi mogli ostvariti u drugim opcijama istog ili sličnog stepena rizika. Jedan novi analitički alat pod nazivom *dodata ekonomska vrednost* danas je od velike pomoći investicionim menadžerima. Inovativne promene koje je ova finansijska metrika izazvala u oblasti korporativnih finansija i upravljanja investicijama pokretačka su snaga onog što se naziva "EVA revolucija". Velike kompanije poput Coca Cola, Diageo, Lilly (Eli), Guidant i SPX koristile su *dodatu ekonomsku vrednost* kao vodič za kreiranje ekonomske vrednosti za svoje akcionare. Bonusi i podsticajni mehanizmi

obračuna plata u ovim firmama zavisili su od sposobnosti menadžera da stvore pozitivnu dodatnu ekonomsku vrednost u svojim poslovnim divizionima. Ključna distinkcija između računovodstvenog i ekonomskog profita leži u shvatanju profita klasičnih ekonomista. Prema računovodstvenom konceptu profita, kompanija je rentabilna ukoliko njeni prihodi pokrivaju uobičajene rashode, dok prema ekonomskom konceptu profita jedna kompanija nije u istinu rentabilna osim ako njeni prihodi ne (1) pokriju uobičajene rashode i (2) obezbede normalan prinos na uloženi kapital vlasnika (Grant, 2003, 3; Domanović, 2010, 85-86).

U osnovi, teorija o dodatoj ekonomskoj vrednosti oslanja se na dva principa: (1) kompanija nije rentabilna ukoliko ne ostvari prinos na uloženi kapital koji premašuje oportunitetni trošak kapitala i (2) bogatstvo se kreira kada menadžeri donose investicione odluke sa pozitivnom neto sadašnjom vrednošću za akcionare (Domanović, 2010, 86). Da bi se odredila dodata ekonomska vrednost, Stern Stewart je identifikovao 164 podešavanja računovodstvenih podataka o profitu i kapitalu. Razlike u pristupima vrednosti za akcionare upravo zavise od ovih podešavanja. Iz finansijske perspektive, dodata ekonomska vrednost definiše se u odnosu na dodatnu tržišnu vrednost firme. U ovom kontekstu, dodatna tržišna vrednost (*MVA – Market Value Added*) je sadašnja vrednost očekivane buduće dodate ekonomske vrednosti. Na osnovu ovih merila bogatstva i vrednosti za vlasnike kapitala, javili su se novi modeli merenja performansi preduzeća koji inkorporiraju prethodna merila zasnovanih na vrednosti, a pod okriljem jedne specifične tehnike upravljanja – upravljanje zasnovano na vrednosti (*VBM – Value-Based Management*). Upravljanje zasnovano na vrednosti definiše se kao jedan formalan, sistematski pristup upravljanju kompanijama kako bi se ostvarili upravljački ciljevi maksimiranja bogatstva i vrednosti za akcionare tokom vremena (Verweire et al. 2004; Domanović, 2010, 86-88). *Prinos na dodatnu vrednost* meri rentabilnost čitavog procesa reprodukcije, tj. rentabilnost svakog segmenta proizvodnog troškovnog lanca preduzeća i pokazuje koliki je doprinos jednog preduzeća u stvaranju vrednosti (Pokrajčić, 2002, 359-360). Računovodstvena merila rentabilnosti mere rezultate procesa, dok prinos na dodatnu vrednost omogućava da se kvantifikuju ne samo rezultati procesa, već i procesi koji stvaraju te rezultate. Prinos na dodatnu vrednost dobija se kao (Pokrajčić, 2002, 359-360; Domanović, 2010, 90):

Prinos na dodatnu vrednost =  $\frac{\text{Korigovani računovodstveni profit pre oporezivanja}}{\text{Dodatna vrednost}}$

pri čemu je:

$$\text{Dodatna vrednost} = \text{Prihodi} - \text{Troškovi u svakom segmentu lanca vrednosti}$$

Ovaj pokazatelj pokazuje koliko preduzeće dodaje vrednost u svakom segmentu lanca vrednosti. Međutim, njegova primena u praksi je ograničena zbog nemogućnosti proračuna dodate vrednosti iz standardnih finansijskih izveštaja.

Ovo iz razloga što se u standardnim finansijskim izveštajima ukupni troškovi alociraju na direktne i režijske, a ne prema aktivnostima. Osim toga, diskutabilno je ekonomsko tumačenje istog. Naime, prema iznetom obrascu, poželjno je da dodata vrednost bude što manja kako bi prinos na istu bio veći. S druge strane posmatrano, ukoliko bi dodata vrednost bila što manja, to bi značilo da troškovi u svakom segmentu lanca vrednosti trebaju da su što veći, što nema nikakvu ekonomsku logiku (Domanović, 2010, 90).

Prema širem shvatanju finansijskih performansi, ocenu ove kompleksne kategorije treba bazirati na merilima koja se utvrđuju na osnovu informacija sadržanih u finansijskim izveštajima, kao i nekih drugih relevantnih računovodstvenih podataka. U tom kontekstu najveći broj autora za ocenu finansijskih performansi koristi ne samo različite pokazatelje profitabilnosti, već i likvidnosti, solventnosti i aktivnosti (Domanović i Bogićević, 2015; Bogićević et al. 2016). Kao protagonisti poimanja finansijskih performansi u širem smislu mogu se navesti Cotter (2012), Davies i Pain (2002), White, Sondhi i Fried (1993). Štaviše, pojedini autori u finansijske performanse ubrajaju tržišno učešće (Chen et al. 2009) i rast prodaje koji, *de facto*, predstavljaju indikatore rasta i konkurentnosti (Kotane & Kuzmino-Merlino, 2012). I u našoj ekonomskoj literaturi, a posebno računovodstvenoj, koja tretira problematiku finansijskih performansi, uglavnom je favorizovan širi pristup poimanja ove ekonomske kategorije (Miličević i Malinić, 2013; Domanović i Bogićević, 2015; Bogićević et al. 2016).

Jedan od popularnijih pokazatelja na bazi toka gotovine jeste stopa prinosa toka gotovine na investicije (*CFROI – Cash Flow Return on Investment*). Dobija se iz odnosa novčanog toka po osnovu poslovnih aktivnosti i investiranog kapitala. U teoriji, *CFROI* i dodata ekonomska vrednost, daju isti odgovor za ekonomski profit. Pa ipak, ove metrike se u praksi razlikuju iz nekoliko razloga. Dodata ekonomska vrednost izražava ekonomski profit u novčanim jedinicama, a *CFROI* je metrika koja očekivanu stopu prinosa meri u životnom veku postojeće aktive preduzeća. Za razliku od dodate ekonomske vrednosti, *CFROI* koristi bruto tok gotovine, bruto iznos kapitalnog ulaganja i rezultirajuću internu stopu prinosa koja se meri u realnim umesto u nominalnim izrazima. Da bi se mogla proceniti efikasnost preduzeća na bazi ovog pokazatelja, vrši se komparacija sa prosečnom cenom kapitala. Ta razlika naziva se neto prinos i može biti pozitivna ili negativna. Ukoliko je pozitivna, to znači da je kreirana vrednost i obrnuto, ako je negativna razlika (Domanović, 2010, 83-84).

Bez obzira na tome da li se finansijske performanse tretiraju u užem ili u širem smislu, glavni izvori za njihovu ocenu su računovodstveni podaci. Zagovornici šireg koncepta finansijskih performansi posebno ukazuju na činjenicu da se pri njihovoj oceni osnovni finansijski izveštaji ne mogu tretirati kao alternativni, već kao komplementarni informacioni izvori. Ukazujući na neraskidive veze između bilansa stanja i bilansa uspeha, s pravom konstatuju da su pokazatelji finansijskih

performansi (parcijalni pokazatelji rentabilnosti), koji se utvrđuju isključivo na osnovu bilansa uspeha, irelevantni *per se* ukoliko nisu praćeni indentifikovanim indikatorima na bazi bilansa stanja i izveštaja o tokovima gotovine (pokazatelji likvidnosti, sigurnosti, a delimično i aktivnosti). Čak i istraživanje likvidnosti, na bazi podataka koji emituje bilans stanja, može samo da pruži određene nepotpune indicije stvarnog stanja likvidnosti, zbog čega se ovaj analitički pristup koristi isključivo kao inicijalni provizorni postupak za minucioznu analizu. Stoga se statički pokazatelji likvidnosti često dopunjavaju analizom tokova gotovine koji "predstavljaju krvotok jednog preduzeća" (Knežević, 2007), a tokovi gotovine iz poslovanja se kvalifikuju kao ključno merilo performansi (Fraser & Ormiston, 2013). U tom kontekstu racio likvidnosti novčanih tokova iz poslovne aktivnosti predstavlja posebno značajan indikator finansijskih performansi (Domanović i Bogićević, 2015; Bogićević et al. 2016).

Tokovi gotovine iz poslovnih aktivnosti mogu biti kritična mera poslovnog uspeha. Kako ističu Fraser i Ormiston (2013, 170) iznos pozitivnog neto dobitka u bilansu uspeha je u krajnjoj liniji nebitan ako preduzeće nije u mogućnosti da prevede svoj dobitak u gotovinu. Tokovi gotovine generisani tokom obračunskog perioda predstavljaju činjenično stanje, ne zavise od procene ili upotrebe alternativnih računovodstvenih konvencija ili metoda vrednovanja. Drugim rečima, sve pozicije izveštaja o tokovima gotovine su zasnovane na novcu i jednostavno se mere. Ističući komparativne prednosti ovog izvedenog finansijskog izveštaja, Davies i Pain (2002, 171) ističu da neprihvatljivi stepen subjektivnosti koji dolazi do izražaja pri sastavljanju bilansa uspeha, diskreditujući na neki način ovaj izveštaj, doprinosi popularnosti izveštaja o tokovima gotovine (Domanović i Bogićević, 2015; Bogićević et al. 2016).

I pored nespornih mogućnosti koje pružaju finansijska merila, neophodno je ukazati i na njihovu defektnost i nepotpunost za potrebe ocene efikasnosti preduzeća. Umesto kompasa, finansijski izveštaji mogu predstavljati i pravi lavirint koji dovodi u pitanje mogućnost razumevanja njihovih sadržaja (Domanović i Bogićević, 2015; Bogićević et al. 2016). Stoga, brojne informacije sadržane u finansijskim izveštajima mogu delovati konfuzno i zbunjujuće (Fraser i Ormiston, 2013, 21) i na taj način dovesti u pitanje pouzdanost njihovog korišćenja. Kompleksnost računovodstvenih pravila, koja su često podložna promenama, kao i diskrecija menadžera da numerički dizajnira finansijske izveštaje predstavljaju svojevrstan problem za ocenu performansi preduzeća. Štaviše, kako navode Fraser i Ormiston (2013) neke ključne informacije potrebne za ocenu performansi preduzeća nisu raspoložive u finansijskim izveštajima, neke se teško nalaze, a mnoge je nemoguće izmeriti (Domanović i Bogićević, 2015; Bogićević et al. 2016). Stoga, sasvim je razumljivo što se u poslednje vreme ukazuje na neophodnost korišćenja nefinansijskih merila za potrebe ocene performansi preduzeća.

Računovodstveni izveštaj treba proširiti sa nefinansijskim dimenzijama i najistaknutiji model jeste *Balanced Scorecard*.

Sistem finansijskog izveštavanja u Republici Srbiji nije savršen. Usled nekonzistentnog finansijskog izveštavanja u Republici Srbiji (zbog čestih izmena regulative), praćenog neuporedivim metodama vrednovanja računovodstvenih kategorija, moglo bi se reći da finansijski izveštaji, u najboljem smislu, predstavljaju samo jednu aproksimaciju ekonomske realnosti. Veliki broj preduzeća u Republici Srbiji koristi isključivo računovodstvene, mada različite kriterijume za ocenu performansi preduzeća, koji su identifikovani na bazi informacija u finansijskim izveštajima. U tom kontekstu, primarna je uloga profita, kontribucionog rezultata, prinosa na investicije, profita pre isplate kamate i poreza (*EBIT*), profita pre kamate, poreza, amortizacije i otpisa (*EBITDA*), realizacije i prosečne zarade po zaposlenom iskazanim u evrima. Računovodstveni dobitak i računovodstvene stope prinosa i dalje su dominantne u odnosu na savremene metrike (Todorović i dr. 2015, 55). Dominantna je metrika diskontovanog novčanog toka u oblasti investicionog odlučivanja, dok se indeks rentabilnosti i period povraćaja koriste u najvećoj meri, a interna stopa prinosa primenjuje u većoj meri od neto sadašnje vrednosti (Todorović i dr. 2015, 55).

### ***Balanced Scorecard* model kao ekstenzivni računovodstveni izveštaj**

U savremenom poslovnom okruženju, mnoge računovođe veruju da sistemi merenja korporativne efikasnosti ne podržavaju u dovoljnoj meri realizaciju definisanih zadataka menadžmenta. Iako postoje dobri razlozi za merenje višestrukih dimenzija efikasnosti, postoje takođe jaki pritisci da se efikasnost preduzeća proceni na osnovu jedne dimenzije. Ovi pritisci su najjači kada se sistemi kompenzacije i nagrađivanja zaposlenih vezuju za njihove učinke, mada su takođe prisutni kada se donose i investicione odluke. Pritisak izveštavanja o korporativnoj efikasnosti na bazi nefinansijskih, kao i finansijskih merila sve je intenzivniji. Povećana konkurencija i potreba za implementacijom korporativne strategije dva su značajna razloga za razmatranje novog modela izveštavanja, koji ide dalje od tradicionalne metrike i prikuplja informacije o opaženim uzročnicima vrednosti u novoj ekonomiji (Stefanović i dr. 2004). Primera radi, The Conference Board Kanadskog instituta ovlašćenih računovođa (*Canadian Institute of the Chartered Accountants – CICA*) je izveštavao da su tradicionalna računovodstveno bazirana merila efikasnosti preterano istorijska; nedostaje im prediktivna moć, nagrađuju pogrešno ponašanje i ne preduzimaju ključne poslovne promene sve dok ne postane isuviše kasno. Odbor takođe zaključuje da ova merila pružaju neadekvatno razmatranje takvih resursa kao što je intelektualni kapital (Waterhouse, 1999). Sledstveno tome, ovaj odbor predlaže da strategijski orijentisani sistemi merenja efikasnosti treba da mere nefinansijske kao i



finansijske rezultate. Slično, izveštaj Američkog instituta ovlašćenih javnih računovođa preporučuje da kompanije treba da izlože vodeća nefinansijska merila o ključnim poslovnim procesima kao što su kvalitet proizvoda, ciklus reprodukcije proizvoda, inovacija i zadovoljstvo zaposlenih (AICPA, 1994; Domanović, 2010, 22-23).

U isto vreme, istraživanje koje je sproveo Institut za upravljačko računovodstvo u SAD-u pruža podršku za preporuke koje su učinili *CICA* i *AICP* (IMA, 1996). Primera radi, ovo istraživanje pokazuje da je samo 15% ispitanika izjavilo da su njihovi sistemi merenja sasvim dobro podržali poslovne ciljeve menadžmenta, dok je 43% ispitanika rangiralo svoje sisteme merenja kao manje adekvatne do siromašne. Na drugoj strani, 60% ispitanika odgovorilo je da su preduzeli ili su planirali da zamene svoje tekuće sisteme merenja efikasnosti (Domanović, 2010, 21).

Generalno se veruje da su najbolja merila efikasnosti ona koja su povezana sa poslovnom strategijom. Osim toga, merila efikasnosti treba da se fokusiraju i treba da nagrade ono ponašanje koje doprinosi poslovnom uspehu. Dugoročni opstanak jednog preduzeća u zavisnosti je od ispunjenja tržišnih zahteva kroz proces kreiranja dugoročne vrednosti. Tradicionalni sistemi merenja efikasnosti podvrgnuti su kritici iz razloga što su usko vezani za finansijske podatke i efikasnost na funkcionalnom nivou tako da često ne uspevaju da obuhvate organizacioni dugoročni poslovni uspeh. Istorijski gledano, poslovni procesi, ili poslovna izvrsnost, u fokusu je procesa kreiranja dugoročne vrednosti. Nasuprot tome, novija istraživanja u literaturi pozivaju na promenu akcenta na "proces inovacije" (Domanović, 2010, 23).

Robert Kaplan, sa Harvard Business School-a, i David Norton, predsednik konsultantske firme Massachusetts razvili su *Balanced Scorecard* model (*BSC model*) ranih 1990-ih godina (Kaplan & Norton, 1992). Ovaj koncept izgrađen je na premisi da preduzeća više nisu u mogućnosti da održivu konkurentsku prednost stiču razvijajući samo materijalnu aktivnu. Drugim rečima, sposobnost preduzeća da gradi "nematerijalnu aktivnu" ili "intelektualni kapital" postala je kritični faktor uspeha u kreiranju i održavanju konkurentске prednosti (Itami, 1987). Posmatrajući veliki broj preduzeća i njihovih poslovnih jedinica može se zaključiti da profitabilnost, tržišno učešće, zadovoljstvo kupaca i proizvodna efikasnost su često u negativnoj korelaciji. Predstavnici društvenih nauka znali su za ovo godinama i na osnovu toga su izveli dva zaključka. Prvo, merenje efikasnosti preduzeća je teško (pošto je nejasno da je efikasnost jedan sintetizovani pojam). Drugo, izbor merila efikasnosti preduzeća često je arbitraran (pošto je teško dokazati da je jedno merilo bolje od drugih). Pa ipak, nijedan od ovih zaključaka nije posebno koristan, stoga oni ne bi ni iznenadili menadžere (Domanović, 2010, 24-25). Bazična premisa *BSC* modela je da su finansijska merila i dalje značajna, ali se moraju dopuniti sa drugim indikatorima koji predviđaju budući finansijski uspeh. Četiri perspektive *BSC* modela – finansijske, kupci, interni poslovni procesi,

učenje i razvoj, omogućuju menadžerima da ostvare finansijske performanse i istovremeno nadziru proces izgradnje sposobnosti koje su neophodne za sticanje "intelektualnog kapitala" ili "nevidljive aktive", a što je neophodno za budući rast i obezbeđenje oštrije konkurencije.

Za razliku od tradicionalnog sistema merenja efikasnosti, koji polazi od finansijske kontrole kao suštine, *BSC model* počinje sa organizacionom vizijom i strategijom. Nastojanje je da se vizija i strategija prevedu u merila efikasnosti, koja se mogu slediti i iskoristiti za merenje uspeha u procesu njihove implementacije. Ovo se postiže na taj način što se najpre određuju ciljevi, zadaci i merila, a potom i inicijative ostvarenja definisanih ciljeva u svakoj od četiri međusobno povezane perspektive. Iz finansijske perspektive, definišu se ciljevi, zadaci i merila na osnovu računovodstvenih podataka i to su zapravo merila efikasnosti preduzeća. Iz perspektive kupaca, definišu se ciljevi, zadaci, merila i inicijative usmerene na zadovoljstvo i lojalnost kupaca, koje će povratno imati uticaja na buduće finansijske performanse preduzeća. Iz perspektive internih poslovnih procesa, definišu se ciljevi, zadaci, merila i inicijative usmerene na unapređenje kvaliteta internih poslovnih procesa, a što će uticati na zadovoljstvo i lojalnost kupaca, kao i na buduće finansijske performanse. Konačno, *BSC model* uvažava kvalitet intelektualnog kapitala kao pokretača stvaranja vrednosti u savremenom poslovnom okruženju i podrazumeva definisanje ciljeva, zadataka, merila i inicijativa iz perspektiva učenja i razvoja zaposlenih, što predstavlja humani, strukturni i relacioni kapital preduzeća. Ova poslednja dimenzija utiče povratno na kvalitet internih poslovnih procesa, zadovoljstvo kupaca i buduće finansijske performanse preduzeća. *BSC model* je kasnije modifikovan i korigovan u skladu sa zahtevima poslovnog okruženja, tako da je modifikovani model uključio i dimenziju društvene odgovornosti i IT dimenziju.

*BSC model* ne treba da bude samo kolekcija finansijskih i nefinansijskih merila, organizovanih u tri ili četiri perspektive. Najbolja karta rezultata odražava strategiju organizacije. Dobar test je da li se strategija može shvatiti gledajući samo u ovu kartu ili mapu strategije. Mnoge organizacije ne polože ovaj test, posebno one koje kreiraju liste ciljeva ili ključnih indikatora funkcionisanja preduzeća. Strategijske karte rezultata zajedno sa grafičkim prezentacijama na mapama strategija obezbeđuju logičan i razumljiv način da se opiše strategija. One jasno komuniciraju željene rezultate organizacije i hipoteze o tome kako se ovi rezultati mogu ostvariti. Primera radi, ukoliko kompanija želi da poboljša isporuku na vreme, tada će se povećati zadovoljstvo kupaca, a ako se poveća zadovoljstvo kupaca, tada će kupci kupovati više. Ove karte rezultata omogućavaju svim organizacionim jedinicama i zaposlenima da razumeju strategiju i identifikuju kako one mogu doprineti realizaciji (Domanović, 2010, 33). *BSC model* podrazumeva ravnotežu između finansijskih i nefinansijskih merila performansi, zahteva internih i eksternih interesnih grupa, zaostajućih i vodećih merila performansi (Niven,

2002, 22; Domanović, 2010). Ono što je bitno istaći jeste da računovodstvo nesumnjivo ima značajnu ulogu u izračunavanju merila efikasnosti iz svih perspektiva u *BSC* modelu. Naime, *BSC* model crpi informacije i podatke iz različitih računovodstvenih segmenata.

Menadžeri preduzeća u Republici Srbiji, generalno u manjoj meri primenjuju savremene integralne modele za ocenu performansi preduzeća iz brojnih razloga: nedostatak informacija, znanja, nerazumevanja, nedostatak finansijskih sredstava za uvođenje i primenu modela, nespremnosti za promene i menadžerske inovacije i slično (Domanović, 2010, 2013). Domanović (2010) konstatuje da se ne može koristiti nijedan pojedinačni kriterijum za ocenu efikasnosti poslovanja srpskih preduzeća i njihovih menadžera, kao i da nijedno finansijsko merilo nije u mogućnosti da obuhvati sve aspekte efikasnosti poslovanja. Nije uobičajeno da srpska preduzeća koriste kombinaciju finansijskih i nefinansijskih merila. Samo nekoliko preduzeća, u kojima dominira strani kapital, koriste integralni sistem za ocenu performansi dizajniran za potrebe stranih preduzeća i kao takav transponovan u Republiku Srbiju. Od 01. januara, 2020. godine, u Republici Srbiji, obveznici nefinansijskog izveštavanja su velika pravna lica koja su društva od javnog interesa i koja na datum bilansa prelaze kriterijum prosečnog broja od 500 zaposlenih tokom poslovne godine (Zakon o računovodstvu, 2019, član 37). U godišnji izveštaj o poslovanju preduzeća uključuju nefinansijski izveštaj koji sadrži informacije neophodne za razumevanje razvoja, poslovnih rezultata i položaja pravnog lica, kao i rezultata njegovih aktivnosti koje se odnose minimum na zaštitu životne sredine, socijalna i kadrovska pitanja, poštovanje ljudskih prava, borbu protiv korupcije i pitanja u vezi sa podmićivanjem (Zakon o računovodstvu, 2019, član 37).

### **Zaključak**

Savremeno poslovno okruženje neumitno nameće potrebu uvođenja i primene novih modela za ocenu efikasnosti preduzeća. Takvi modeli su višedimenzionalni i uvažavaju potrebe, interese i zahteve različitih interesnih grupa, što predstavlja uslov dugoročnog opstanka, rasta i razvoja preduzeća. Međutim, finansijska dimenzija i dalje ostaje primarna i sve ostale dimenzije u uzročno-posledičnoj su vezi sa finansijskom dimenzijom. Dizajniranje novih, integrisanih i holističkih modela za ocenu efikasnosti preduzeća bazira se, prevashodno na računovodstvenim podacima i informacijama. Naime, esencijalna baza za izračunavanje brojnih merila iz nefinansijskih perspektiva i dalje je računovodstvo i to različiti segmenti računovodstva. *BSC* model je primer jednog takvog integrisanog modela, koji se može tretirati kao prošireni računovodstveni izveštaj. Naime, ovaj model crpi informacije i podatke iz računovodstvenih izveštaja. Savet Evropske unije je 29. septembra 2014. godine usvojio novu Direktivu 2014/95/EU

koja se odnosi na obelodanjivanje nefinansijskih i raznih informacija na nivou velikih preduzeća i grupa. Direktiva je stupila na snagu 6. decembra 2014. godine i predstavlja svojevrsnu dopunu Direktive 2013/34/EU, koja se odnosi na godišnje pojedinačne i konsolidovane finansijske izveštaje, a kojom su zamenjene računovodstvene Četvrta i Sedma Direktiva. U Republici Srbiji, od 01. januara 2020. godine uvedena je obaveza nefinansijskog izveštavanja za velika javna pravna lica sa preko 500 zaposlenih. Međutim, u cilju praćenja, analize, predlaganja mera za unapređenje efikasnosti poslovanja u budućem periodu i dalje se prevashodno koriste tradicionalni finansijski izveštaji. Dakle, bez obzira na izazove savremenog poslovnog okruženja, može se konstatovati da računovodstvo odoleva svim iskušenjima.

### Reference

- American Institute of Certified Public Accountants (1994). *Improving Business Reporting – A Customer Focus*, AICPA, New York.
- Bogićević, J., Domanović, V. & Krstić, B. (2016). The role of financial and non-financial performance indicators in enterprise sustainability evaluation. *Ekonomika*, 62(3), 1-13.
- Bogićević, J., Stanisavljević, M. i Janjić, V. (2017). Računovodstvena podrška preduzetništvu. *Informacione tehnologije, obrazovanje I preduzetništvo*. Preuzeto sa: <http://www.ftn.kg.ac.rs/konferencije/ITOP17/Radovi/Jasmina%20Bogicevic%20Milena%20Stanisavljevic%20Vesna%20Janjic.pdf>. (07.05.2021)
- Bogićević, J. i Stojanović, D. (2014). *Analiza finansijskih performansi javno komunalnih preduzeća u Kragujevcu*. U: Lj. Maksimović i N. Stanišić (ur.), *Stanje i perspektive ekonomskog razvoja grada Kragujevca* (459-470). Kragujevac: Ekonomski fakultet Univerziteta u Kragujevcu.
- Chen, J., Tsou, H. & Huang, Y. (2009). Service delivery innovation: antecedents and impact on firm performance. *Journal of Service Research*, 12(1), 36-55.
- Cotter, D. (2012). *Advanced financial reporting*. England: Pearson Education Limited.
- Davies, T. & Pain, B. (2002). *Business accounting and finance*. England: McGraw-Hill Education Europe.
- Davis, S. & Albright, T. (2004). An investigation of the effect of balanced scorecard implementation on financial performance. *Management Accounting Research*, 15(2), 135-153.
- Domanović, V. (2010). *Balanced Scorecard – mogućnosti i efekti primene*. Kragujevac: Ekonomski fakultet Kragujevac.
- Domanović, V. (2013). Efektivnost sistema merenja performansi u uslovima savremenog poslovnog okruženja. *Ekonomski horizonti*, 15(1), 31-44.
- Domanović, V. i Bogićević, J. (2015). Ocena performansi preduzeća: iskustva Evropske unije i Republike Srbije. U: M. Jakšić, V. Stojanović-Aleksić i P. Mimović (redaktori), *Ekonomsko-socijalni aspekti priključivanja Srbije Evropskoj uniji* (269-281). Kragujevac: Ekonomski fakultet Kragujevac.
- Doupnik, T. & Perera H. (2007). *International accounting*. McGraw-Hill, International Edition.

- Fraser, L. M. & Ormiston, A. (2013). *Understanding Financial Statements*. New Jersey: Pearson Education International.
- Grant, I. J. (2003). *Foundations of Economic Value Added*. John Wiley&Sons, p. 189;
- Young, S. D., & S. F. O'Byrne (2000). *EVA and Value-Based Management – A Practical Guide to Implementation*. McGraw-Hill.
- Hornngren, C., Sundem, G. & Elliot, J. (2006). *Introduction to Financial Accounting*. London: Prentice - Hall International, Inc.
- Institute of Management Accountants (IMA) (1996). *Are Corporate America's Financial Measurements Outdated?* IMA, Montvale, NJ.
- Itami, H. (1987). *Mobilizing Invisible Assets*. Harvard University Press, Cambridge, MA.
- Ittner, C. D., Larcker, D. F. & Meyer, M. W. (2003). Subjectivity and the weighting of performance measures: evidence from a balanced scorecard. *The Accounting Review*, 78 (3), 725-758.
- Jović, D. (2013). *Računovodstvo*. Beograd: Data Status.
- Kaplan, R. S. & Norton, D. P. (2000). *The strategy-focused organization*. Boston: Harvard Business School Press.
- Kaplan, R. S. & Norton, D. P. (2004). *Strategy maps: converting intangible assets into tangible outcomes*. Boston: Harvard Business School Press.
- Kaplan, R. S., & D. Norton (1992). The Balanced Scorecard – Measures that Drive Performance. *Harvard Business Review*, January-February, 71-79.
- Knežević, G. (2007). *Ekonomsko - finansijska analiza*, interni materijal. Beograd: Univerzitet Singidunum, Fakultet za finansijski menadžment i osiguranje.
- Kotane, I. & Kuzmina-Merlino, I. (2012). Assessment of financial indicators for evaluation of business performance. *European Integration Studies*, 6, 216-224.
- Kothari, J. & Barone, E. (2006). *Financial accounting: an international approach*. Harlow: Prentice Hall.
- Micheli, P. & Manzoni, J. F. (2010). Strategic performance measurement systems: benefits, limitations and paradoxes. *Long range planning*, 43(4), 465-476.
- Milićević, V. i Malinić, D. (2013). *Finansijska stabilnost sektora telekomunikacija u Srbiji*, *Časopis Republičke Agencije za telekomunikacije*, 10, 2-15.
- Niven, R. (2002). *Balanced Scorecard, Step-by-Step: Maximizing Performance and Maintaining Results*, John Wiley & Sons, Inc.
- Nørreklit, H. (2000). The balance on the balanced scorecard critical analysis of some of its assumptions. *Management Accounting Research*, 11, 65-88.
- Peterson-Drake, P. & Fabozzi J. F. (2012). *Analysis of financial statements*. Third edition. USA: John Willy & Sons, Inc.
- Pokrajčić, D. (2002). *Ekonomika preduzeća*. Beograd: Čigoja štampa.
- Todorović, M., Kaličanin, Đ. i Nojković, A. (2015). Prakse merenja performansi u preduzećima u Republici Srbiji. *Ekonomski horizonti*, 17(1), 45-59.
- Verweire, K., Baeten, X., Somers, I. & L. Van Den Berghe (2004). Performance from a Finance Perspective: Shareholder Value and Beyond. in: Verweire, K., and L. Van Den Berghe (eds.), *Integrated Performance Management, A Guide to Strategy Implementation*, SAGE Publications.
- Waterhouse, J. M. (1999). Reporting Practices: Measuring Up. *CA Magazine*, March, 41-48.
- White, G., Sondhi A. & Fried, D. (1993). *The analysis and use of financial statements*. USA: John Willy & Sons, Inc.

Zakon o Računovodstvu Republike Srbije (2019). <https://www.paragraf.rs/propisi/zakon-o-racunovodstvu-2020.html>. (07.05.2021)

Stefanović, R., Terzić Domanović, V. i Bogičević J. (2004). Poslovno izveštavanje: segment korporativnog upravljanja. U: Babić V. (redaktor), *Korporativno upravljanje u uslovima tranzicije*, Ekonomski fakultet Univerziteta u Kragujevcu.

## THE ROLE OF ACCOUNTING IN ENTERPRISE EFFICIENCY EVALUATION

**Abstract:** *For the purpose of long-term survival, growth and development of the enterprise in the modern business environment, the issue of managing the efficiency of the enterprise undoubtedly has a special significance and role. This is especially true if the efficiency management process involves four phases, namely business performance planning, measuring, analyzing and reporting on business performance, developing a system of compensation and incentives to improve business performance in the future. The contemporary literature in the field of management and business economics increasingly emphasizes the role of modern, integrated models of enterprise efficiency management, which integrally observe financial, accounting, based information and non-financial information that cannot be obtained from official accounting reports. Nevertheless, accounting plays the most important role in the application of such integrated systems for assessing the enterprise efficiency. Hence, the subject of research is the role of accounting in assessing the efficiency of the enterprise in the modern business environment. The aim of this paper is to show that, regardless of the role and importance of non-financial information in assessing the enterprise efficiency, traditionally financial, accounting-based information, still remains the primary dimension in the so-called holistic models and that all other non-financial dimensions are introduced and analyzed with the aim of improving financial performance measures in the future. The results of the research show that efficiency management is possible to the extent that different components of the expression of efficiency can be measured, quantified and expressed in traditional accounting reports. Non-financial reporting is important, but in addition to traditional accounting reporting.*

**Keywords:** *accounting, efficiency, management, non-financial reporting.*

### Biografije autora

Dr Vesna Janjić od 2010. u svojstvu nastavnika izvodi nastavu na predmetima Računovodstvo troškova, Upravljačko računovodstvo i Računovodstveni informacioni sistemi, od 2012. i na predmetu Upravljanje performansama na master akademskim studijama, a od 2013. godine i na predmetu Integrisano upravljanje troškovima na doktorskim akademskim studijama. Učesnik je nekoliko projekata, a pored magistarskog rada i doktorske disertacije objavila je jedan udžbenik, veći broj naučnih i stručnih radova u časopisima iz oblasti računovodstva, u monografijama i zbornicima radova. Bila je rukovodilac tima za realizaciju Junior projekta „Istraživanje korisnosti računovodstvenih merila performansi u predviđanju akcionarskih prinosa na tržištu kapitala u Srbiji u periodu od 2006-2011.“, finansiranog od strane Ekonomskog fakulteta Univerziteta u Kragujevcu.

Dr Violeta Domanović je od 2019. redovni profesor na Ekonomskom fakultetu Univerziteta u Kragujevcu. Na Ekonomskom fakultetu u Kragujevcu angažovana je od 1997. godine. Nastavnik je na nastavnim predmetima Ekonomika preduzeća i Upravljanje poslovnim performansama, na osnovnim akademskim studijama; na nastavnim predmetima Merenje performansi i sistemi kontrole i Razvoj novog proizvoda, na master akademskim studijama; na nastavnim predmetima Teorija korporativnog upravljanja i Ekonomika strategije, na doktorskim akademskim studijama. Doktorirala je na Ekonomskom fakultetu Univerziteta u Beogradu, iz oblasti poslovne ekonomije i menadžmenta. Ključne oblasti njenog naučnog istraživanja su merenje i upravljanje performansama preduzeća i sistemi kontrole u preduzeću.

Dr Jasmina Bogičević je vanredni profesor na Ekonomskom fakultetu Univerziteta u Kragujevcu, na nastavnim predmetima Finansijsko knjigovodstvo, Budžetsko i poresko računovodstvo, Konsolidovani bilansi, Međunarodno finansijsko izveštavanje i Specifična područja međunarodnog računovodstva. Doktorirala je na Ekonomskom fakultetu u Subotici, Univerziteta u Novom Sadu, iz oblasti međunarodnog računovodstva. Glavne oblasti interesovanja su: finansijsko računovodstvo, specifična područja međunarodnog računovodstva i budžetsko i poresko računovodstvo.

## **INTERORGANIZACIONA DIMENZIJA UPRAVLJANJA TROŠKOVIMA NABAVKE**

**Vojislav Sekerez**

Univerzitet u Beogradu, Ekonomski fakultet, [vojislav.sekerez@ekof.bg.ac.rs](mailto:vojislav.sekerez@ekof.bg.ac.rs)

**Apstrakt:** *U uslovima radikalnih promena u konkurentskom okruženju, praćenih punom afirmacijom lean sistema proizvodnje i koncepta upravljanja lancem snabdevanja, tradicionalni načini funkcionisanja nabavnih aktivnosti i upravljanja njihovim troškovima suočavaju se sa neophodnošću korenite reorganizacije. Novi pristupi upravljanja aktivnostima nabavke podrazumevaju sve intenzivnije oslanjanje na ostale organizacije iz okruženja, kao što su dobavljači, sa kojima se uspostavlja čvrsta interaktivna saradnja, kao jedna od ključnih determinanti uspeha u izmenjenim uslovima poslovanja. To znači da organizacioni preduslov za efektivno upravljanje troškovima lanca snabdevanja predstavlja povezivanje i usklađivanje poslovnih aktivnosti svih u njemu participirajućih organizacija. Ovakav pristup je motivisan činjenicom da se danas konkurentska borba više ne vodi između individualnih preduzeća, već između njihovih lanaca snabdevanja. Promene u načinu upravljanja nabavnim aktivnostima imaju značajne implikacije na obračun i upravljanje troškovima. Osnovni cilj ovog rada se sastoji u sagledavanju glavnih izazova sa kojima se računovodstvo troškova suočava u novonastalim okolnostima, kao i načina pomoću kojih ono preusmerava svoju informacionu ponudu u funkciji podrške uspešnijem upravljanju troškovima nabavke.*

**Ključne reči:** *lanac snabdevanja, dobavljači, međuorganizaciona saradnja, računovodstvo troškova, integrisano upravljanje troškovima*

### **Uvod**

Globalizacija ekonomije, jačanje tržišne konkurencije, sve prefinjeniji zahtevi potrošača, prodrone tehnološke inovacije i skraćeni životni ciklusi proizvoda u poslednje vreme radikalno menjaju poslovni ambijent i načine pomoću kojih se moderne kompanije nadmeću. Ostvarujući svoje ciljeve u neizvesnom i dinamičnom okruženju, preduzeća su danas primorana da kontinuirano traže nove izvore za sticanje i očuvanje konkurentске prednosti, kao jedinog načina kreiranja vrednosti za vlasnike, kupce i ostale stejkholdere. Shvatajući da se konkurentsko nadmetanje danas najčešće ne vrši između pojedinačnih preduzeća, već između njihovih lanaca snabdevanja, preduzeća sve više pomeraju fokus svojih upravljačkih aktivnosti sa internih ka širim strategijskim, tržišnim i interorganizacionim aspektima konkurentskog nadmetanja.



Posmatran kao mreža organizacija, koje kroz tesnu saradnju i koordinaciju poslovnih aktivnosti participiraju u procesu kreiranja zajedničkih proizvoda i usluga, lanac snabdevanja nesumnjivo pruža veoma podesan okvir za dugoročno strategijsko upravljanje troškovima. Upravljanje troškovima nabavke u širokom miljeu industrijskih lanaca snabdevanja podrazumeva snažno oslanjanje na saradnju sa dobavljačima, koji u poslednje vreme postaju jedna od ključnih determinanti poslovnog uspeha svake organizacije. U tom smislu, najveći proizvođači od dobavljača danas očekuju lojalnost i spremnost na tesnu saradnju, praćenu otvorenim razmenom ideja i informacija, kako bi se omogućila koordinacija poslovnih aktivnosti i razvijanje proizvoda sa karakteristikama koje su zahtevane od strane kupaca. Na takav način upravljanje troškovima nabavke dobija izraženu multiorganizacionu dimenziju, dok se kao posledica otvorene saradnje sa drugim organizacijama granice individualnih preduzeća zamagljuje i brišu, stvarajući prostor za nastanak takozvanih "proširenih" ili virtuelnih preduzeća.

Uspešno merenje troškova svih povezanih procesa i aktivnosti u lancu, pre svega podrazumeva prevazilaženje brojnih nedostataka konvencionalnih, ali i većine novijih sistema obračuna troškova, proisteklih iz njihove introvertnosti i grubog zanemarivanja širih, strategijskih aspekata poslovanja. Međutim, kako je ovo čak i u svetskim okvirima još uvek relativno novo polje istraživanja, primetno je da se još uvek ne nazire pojava jednog opšteprihvatljivog koncepta obračuna troškova, koji bi zadovoljio raznovrsne informacione potrebe upravljanja dinamičnim i kompleksnim tokovima industrijskih lanaca snabdevanja, pa rešenje verovatno još uvek treba tražiti u kombinovanoj primeni postojećih, uglavnom novijih, tehnika informacione podrške upravljanja troškovima. U ovom radu je napravljen pokušaj pružanja uvida u šire eksterne i interorganizacione aspekte upravljanja troškovima nabavke, koji u poslednje vreme dovode i do razvoja potpuno novih koncepta informacione podrške ovakvim strategijskim inicijativama koje se sprovode unutar modernih lanaca snabdevanja.

### **Lanac snabdevanja kao savremeni okvir za upravljanje troškovima nabavke**

Imajući u vidu činjenicu da se konkurentska borba danas uglavnom vodi između lanaca snabdevanja, poslovne strategije preduzeća se sve više zasnivaju na uspostavljanju čvrste kolaboracije sa ostalim učesnicima industrijskih lanaca, kao što su dobavljači, distributeri, serviseri, kupci i dr. Cilj ovakve saradnje se sastoji u tome da se krajnjim kupcima datog industrijskog lanca isporuče proizvodi, koji će na uspešniji način zadovoljiti njihove potrebe u odnosu na finalne autpute konkurentskih lanaca. U tom smislu, koncept lanca snabdevanja je nastao kao posledica težnje preduzeća da integrišu poslovne aktivnosti i prošire njihov uticaj izvan svojih formalnih granica, odnosno duž čitavog industrijskog lanca kojim se

kreira vrednost za krajnjeg potrošača. Ovako otvoren pristup, praćen uspostavljanjem tesne saradnje sa ostalim participantima lanca, koji svojim aktivnostima takođe utiču na proces stvaranja vrednosti, pruža nesumnjivo veće mogućnosti za popravljavanje profitnih performansi od tradicionalnog „zatvorenog“ pristupa, zasnovanog na isključivom fokusiranju na interne procese i logistiku.

Nudeći širok prostorni i vremenski okvir, lanac snabdevanja se može definisati kao mreža povezanih i međuzavisnih organizacija koje su uzajamno i kooperativno angažovane na kontroli, upravljanju i unapređenju tokova materijala i informacija od dobavljača prema krajnjim korisnicima (Christopher, 2005, 6). Lanac snabdevanja je takođe i mreža organizacija koje su, kroz ulazne i izlazne veze, uključene u različite procese i aktivnosti kojima se stvara vrednost u vidu proizvoda i usluga u rukama krajnjeg kupca ili potrošača (Lysons & Farrington, 2006, 91). Navedene definicije upućuju na zaključak da efektivno upravljanje lancem snabdevanja podrazumeva razvoj koordinacije između različitih poslovnih procesa koje sprovodi preduzeće, ali i ostali učesnici lanca, sa ciljem kreiranja veće vrednosti (i po nižim troškovima) nego kada bi se pomenute aktivnosti izvodile individualno i izolovano od drugih. Stoga svi učesnici industrijskog lanca snabdevanja, nezavisno od svog mesta i uloge unutar njega, treba da imaju zajedničko usmerenje ka što efikasnijem i efektivnijem obavljanju zajedničkih aktivnosti, kako bi se kroz efekat sinergije omogućilo da vrednost krajnjih proizvoda lanca kao celine bude veća od prostog zbira vrednosti koje bi ostvarile njegove individualne karike. Uspostavljanje ovako čvrste interaktivne saradnje, bazirane na poverenju i međusobnoj razmeni ideja i informacija, treba da bude podržano svešću da korist koju ostvari neko od učesnika u lancu snabdevanja nesumnjivo donosi koristi i svim ostalim njegovim učesnicima.

Upravljanje troškovima nabavke, ukoliko ga sagledavamo u kontekstu široke perspektive lanca snabdevanja, danas dobija sve naglašeniju strategijsku dimenziju. Posmatrano iz perspektive konkretnog preduzeća, proces nabavke čini prvu celinu lanca snabdevanja, koja započinje sa primarnim proizvođačima sirovina i materijala, nadovezujući se na mrežu dobavljača razvrstanih u različite nivoe, zavisno od stepena bliskosti odnosa sa preduzećem. Drugu celinu lanca snabdevanja sačinjava posmatrano preduzeće, sa svojim internim procesima i aktivnostima, dok treću čini lanac distribucije, koji se završava sa krajnjim kupcima. Ovako široka prostorna i vremenska dimenzija lanca snabdevanja nužno zahteva razvijanje adekvatnog mehanizma za praćenje troškova kroz čitav sistem kreiranja vrednosti, koji se proteže od primarnih proizvođača sirovina, pa sve do krajnjih kupaca proizvoda na tržištu. Ta potreba posebno dolazi do izražaja tokom procesa nabavke, kao prvog segmenta industrijskog lanca, čija je troškovna efektivnost prevashodno determinisana stepenom i kvalitetom saradnje uspostavljene sa dobavljačima.

Dakle, brojne promene, koje sa sobom donose lanci snabdevanja, kao multioorganizacione tvorevine, posledično zahtevaju i radikalnu reorganizaciju tradicionalno ustrojenog procesa nabavke, čiji cilj u takvom ambijentu treba da se sastoji u podršci neometanom kretanju materijalnih tokova kroz lanac. Može se zapravo reći da, u uslovima ubranog protoka materijala i informacija kroz lanac snabdevanja, pitanje optimizacije procesa nabavke igra ključnu ulogu na planu obezbeđivanja neprekinutog toka materijalnih vrednosti ka procesu proizvodnje a, nakon toga, i dalje niz lanac – ka kupcima finalnih proizvoda. Da bi se nešto tako postiglo, neophodno je prethodno prevazići brojne nedostatke konvencionalnog pristupa upravljanja, koji karakteriše izolovano organizovanje tokova snabdevanja resursima isključivo unutar „dobro utvrđenih zidova“ funkcije nabavke, što je praćeno apsolutnim nedostatkom saradnje sa ostalim vitalnim funkcionalnim područjima preduzeća, kao što su proizvodnja i marketing.

Nakon interne sinhronizacije odnosa sa ostalim departmanima preduzeća, naredni (i verovatno najznačajniji) korak na planu optimizacije procesa nabavke sastoji se u intenziviranju i unapređenju saradnje sa dobavljačima, kooperantima, transporterima i pružaocima ostalih logističkih usluga koji dolaze iz okruženja. Kritična uloga nabavke na planu jačanja konkurentnosti preduzeća posebno dolazi do izražaja u uslovima u kojima troškovi pribavljenih resursa (na primer, automobilska industrija) mogu da čine i do 80% ukupnih troškova proizvodnje, pa se velike mogućnosti koje saradnja sa dobavljačima pruža na planu njihove redukcije, ali i popravljavanja ostalih performansi proizvoda, nipošto ne bi smele zanemarivati (Schlegel & Smith, 21).

U tom smislu, preporučuje se uspostavljanje poverenja i čvrste saradnje sa manjim brojem ključnih dobavljača, bazirane na dugoročnim poslovnim aranžmanima i usvajanju univerzalnih standarda kvaliteta, koji će rezultirati frekventnim isporukama neophodnih resursa u relativno malim količinama (Drury, 1996, 66). Dobavljačima ovako stabilni partnerski odnosi obezbeđuju sigurne dugoročne prihode od prodaje, ali se od njih zauzvrat traži veća predanost na planu zajedničkog rešavanja problema u toku procesa dizajna, prihvatanje širih odgovornosti za kreiranje zahtevanih karakteristika proizvoda i veća otvorenost za aktivnu razmenu ideja i informacija. Svakako da krajnji rezultat jačanja kooperativnih odnosa sa dobavljačima treba da se manifestuje u vidu značajnog snižavanja troškova nabavke, ali i poboljšanja kvaliteta proizvoda i proizvodnih procesa.

### **Tržišna determinisanost upravljanja procesom nabavke**

Proces upravljanja troškovima nabavke se u poslednje vreme suočava sa sve ozbiljnijim izazovima, i to ne samo zbog potrebe da se unutar njega inkorporišu eksterni aspekti saradnje sa ostalim organizacijama, već i usled činjenice da su

savremeni lanci snabdevanja izrazito tržišno orijentisani. Takva orijentacija podrazumeva napuštanje tradicionalnog pristupa guranja (*push*) proizvoda ka krajnjim kupcima, već zauzimanje potpuno drugačije perspektive vučenja (*pull*) proizvoda od strane potrošača, kao najznačajnije karike lanaca snabdevanja u savremenim uslovima poslovanja. Takozvani *pull* lanci snabdevanja su prevashodno usmereni ka zadovoljenju tržišne tražnje, podrazumevajući da proizvodi danas nesumnjivo treba da budu „vučeni“ trenutnim tržišnim zahtevima, pre negoli nepromišljeno „gurani“ ka kupcima, što rezultira nagomilavanjem zaliha kod većine uključenih organizacija. To konkretno podrazumeva da svaki prodavac (nezavisno od toga da li je u pitanju primarni dobavljač, proizvođač ili trgovac na malo) vrši isporuku narednoj sekvenci lanca, odnosno kupcu, tek kada se sa direktnih maloprodajnih punktova dobije odgovarajući *pull* signal sa precizno specificiranom količinom i karakteristikama traženih proizvoda i usluga (Vitasek et al. 2005, 41). Glavni cilj ovakvog proaktivnog pristupa se sastoji u eliminisanju potrebe za arbitrarnim predviđanjem tražnje, koje, u uslovima nestabilnih tržišta, može da prouzrokuje veoma negativne posledice po efikasnost i efektivnost kompletnog lanca snabdevanja.

Stoga, jačanje konkurentnosti tržišno orijentisanih lanaca snabdevanja zahteva prikupljanje podataka o tražnji sa direktnih maloprodajnih punktova u realnom ili barem približno realnom vremenu (dnevno), kako bi oni bili efektivno transmitovani svim učesnicima u lancu i presudno rukovodili njihovim daljim poslovnim aktivnostima. To podrazumeva da, prateći inicijalni signal o tržišnoj tražnji, svaka sekvenca u lancu (kao dobavljač) isporučuje narednoj sekvenci (kupcu) tačno ono što je neophodno, u tačno određenoj količini i u tačno određeno vreme. U tom smislu, od krucijalnog značaja za uspešnost lanaca snabdevanja je da se tokovima porudžbina kupaca, koji prolaze kroz različite departmane i funkcije čitave mreže povezanih preduzeća, upravlja kao jednim integrisanim procesom realizacije tražnje, unutar kojeg svi participanti imaju jasnu predstavu o tome šta je to što korisnici proizvoda i usluga žele da dobiju i koji su načini da im se to pruži. Ovakav koordinisani timski pristup treba da omogući sveobuhvatno popravlanje performansi ne samo lanca snabdevanja kao celine, već i svih njegovih karika, i to kroz skraćivanje vremena isporuke, poboljšanje kvaliteta, redukciju troškova i povećanje fleksibilnosti. On treba da bude praćen kolaborativnim planiranjem, komunikacijom i sinhronizovanjem zajedničkih aktivnosti svih uključenih organizacija, koje koriste isti signal o tržišnoj tražnji.

Treba naglasiti da je tržišni *pull* pristup organizacije materijalnih i informacionih tokova posebno značajan za upravljanje procesom nabavke, kao prvom celinom lanca snabdevanja, koju ujedno karakteriše najveća prostorna i vremenska distanca u odnosu na krajnjeg kupca u lancu. Pristup popune i realizacije porudžbina u kojem svaka naredna karika u lancu (kao kupac) od prethodne karike (dobavljača) dobija tačno određenu neophodnu količinu proizvoda i usluga tesno

korespondira sa usvajanjem JIT sistema organizacije i upravljanja proizvodnjom. S tim u vezi, praksa kompanije Dell, koja je usavršila poseban *build-to-order* sistem, unutar kojeg se proizvodnja kompjutera vrši tek onda kada postoji trenutna tržišna potražnja za njima, pruža izvrstan primer efektivnog upravljanja tražnjom, praćenog eliminisanjem gubitaka duž kompletnog lanca snabdevanja. Naime, ova kompanija je, kroz tesnu saradnju sa dobavljačima, uspela da razvije takav model poboljšanja efikasnosti poslovnih procesa, unutar kojeg se vreme zadržavanja zaliha meri ne samo danima, već i satima. Stoga je Dell u stanju da mnogo brže od svojih konkurenata razvije nove tehnologije, kao što je, na primer, brži centralni procesor, bez opasnosti od „poplavljanja“ lanca snabdevanja prekomernom količinom kompjutera sa zastarelim procesorima. Krajnji rezultat ovakvih kolaborativnih napora ogleda se u eliminisanju svih vidova gubitaka, ne samo unutar kompanije, već i uz lanac – kod dobavljača komponenti, odnosno niz lanac – u domenu distribucije gotovih proizvoda (Vitasek et al. 2005, 42).

### **Novi modaliteti saradnje sa dobavljačima**

Prethodno je naglašeno da dobavljači svojim aktivnostima vrše veliki uticaj na vrednost krajnjih proizvoda lanca, pa je u poslednje vreme prisutan trend da veliki proizvođači učvršćuju odnose sa svojim ključnim dobavljačima, aktivno ih uključujući kao punopravne članove multifunkcionalnih timova za razvoj proizvoda i prepuštajući im većinu svojih proizvodnih i ostalih ključnih aktivnosti. Ova uočljiva tendencija uspostavljanja bliskih odnosa sa dobavljačima je rezultat shvatanja da se jednostranim nametanjem sopstvenih troškovnih ciljeva kao prodajnih cena dobavljača, što je karakteristika tradicionalnog pristupa, teško može očekivati lako i jednostavno dolaženje do, toliko neophodnih, kreativnih ideja za snižavanje troškova. Usvojivši činjenicu da se jačanje sopstvene konkurentnosti ne sme sastojati u finansijskom upropašćavanju dobavljača, već u razvijanju bliske uzajamne saradnje koja treba da omogući da i oni postanu integralni deo sistema kreiranja vrednosti, najveće svetske kompanije danas sve intenzivnije adaptiraju takozvani japanski model izgradnje odnosa unutar lanca nabavke.

Na primer, kompanija Chrysler je razvila stimulativne programe za dobavljače sa najuspešnijim idejama koje dovode do redukcije troškova, pa su takvi dobavljači punopravni članovi timova za razvoj novih automobila. Ovakav pristup je kompaniji Chrysler omogućio da izađe iz ozbiljne krize krajem 80-ih godina prošlog veka, što se reflektovalo kroz skraćivanje vremena razvoja automobila sa 234 na 160 nedelja, sniženje troškova razvoja za 40% i povećanje profita po automobilu sa 250 na 2.110 dolara (Dyer, 1996, 50). Ovakvi SCORE (*Supplier Cost Reduction Effort*) programi su pospešili dalji razvoj veoma korisnih ideja dobavljača, koje su dovodile do izvanrednih rezultata na planu redukcije troškova. Oni više nisu

selektovani samo na osnovu najniže ponuđene cene, što je karakteristika tradicionalnog transakcionog pristupa selekcije dobavljača, već na bazi ostvarenih performansi i stepena uspostavljenog poverenja. Dakle, rano uključivanje dobavljača u proces dizajniranja delova i komponenti proizvoda treba da dovede do kooperativnog partnerskog delovanja, zasnovanog na poverenju, saradnji i aktivnoj razmeni ideja i informacija, kako bi se uspešno odgovorilo potrebi za održavanjem zahtevanog kvaliteta i troškova proizvoda.

Za razliku od transakcionog modela izbora dobavljača na osnovu najkonkurentnije ponude, novi japanski model saradnje sa dobavljačima je zasnovan na ideji o prevazilaženju tradicionalno prisutnog nepoverenja i rivalstva između organizacija u lancu nabavke. Naime, pritisci konkurencije, koji u prvi plan izbacuju zahtev za brzinom i fleksibilnošću, sve više primoravaju preduzeća da se okreću ka susednim karikama u lancu i da kroz veći stepen otvorenosti i poverenja ostvaruju neophodno integrisanje zajedničkih poslovnih aktivnosti. Japanske kompanije su prve u svetu uočile značaj razvijanja strategijske saradnje i oslanjanja na dobavljače u uslovima rastuće globalne konkurencije, prefinjenih zahteva potrošača, skraćenih životnih ciklusa proizvoda i naglašene kompleksnosti i diversifikovanosti proizvodnje, razvijajući pri tome brojne upravljačke tehnike za podršku takvim nastojanjima (Nishiguchi & Brookfield, 1997, 91).

U tom smislu, struktura i funkcionisanje japanske privrede podseća na izgled planine Fudžijama, gde se veliki proizvođači, kao što su Toyota ili Olympus, nalaze na vrhu piramida svojih industrija, dok se na donjim nivoima nalaze njihovi dobavljači, čija su veličina i snaga uslovljene blizinom pomenutim kompanijama (Milisavljević i Todorović, 1991, 98). Unutar takvog sistema, veliki proizvođači na neki način kontrolišu sudbinu svojih dobavljača i određuju šta će se proizvoditi, kako mora da izgleda i koliko treba da košta. Kretanjem prema podnožju "planine" povećava se broj dobavljača, ali ujedno opada njihova veličina i tržišna snaga, pa su oni primorani da uspostavljaju tesnu saradnju sa krupnijim preduzećima u lancu, s obzirom na to da su ona jedini kanal prodaje i da će se, u slučaju njenog opadanja, negativne posledice osetiti duž cele hijerarhijske strukture. Vremenom se ovaj trajni i poluekskluzivni sistem kooperantskih odnosa u praksi pokazao kao veoma uspešno sredstvo za proizvodnju relativno jeftinih proizvoda, sa visokim kvalitetom, pouzdanošću i brzinom pojavljivanja na tržištu.

Piramidalno organizovanje lanca nabavke rezultira činjenicom da japanske kompanije imaju znatno manji broj dobavljača od njihovih konkurenata sa zapada (Ansari et al. 1997, 87). Oni su organizovani unutar različitih ešalona, pa tako manji broj krupnih i kvalitetnih dobavljača iz prve linije snabdevanja vrši direktnu isporuku komponenti proizvoda centralnim proizvođačima, koji su, ujedno, i nosioci marke na tržištu. Svaki od ovih krupnih dobavljača u sledećem podnivou ima svoj krug manjih dobavljača, koji rade ekskluzivno za njega i dostavljaju mu neophodne resurse. Ovakav hijerarhijski lanac nabavke se po istom sistemu

prostire i umrežava sve do najsitnijih proizvođača primarnih sirovina i materijala. Dakle, japanski model ide korak dalje od tradicionalnog pristupa izbora dobavljača na bazi najkonkurentnije ponude, podstičući njihovo kontinuirano uključivanje u poslovne procese, što neretko rezultira stvaranjem čvrstih asocijacija preduzeća. Za razliku od zapadnog pristupa, koji karakterišu nestabilni kratkoročni odnosi i oštro cenovno nadmetanje između dobavljača, japanski pristup kroz visok stepen kooperacije i saradnje dovodi do formiranja velikih „porodica“ preduzeća (takozvani *keiretsu*), unutar kojih su kupci i dobavljači čvrsto vezani dugoročnim partnerskim aranžmanima.

Iza izloženog japanskog pristupa stoji jednostavna ali za mnoge kompanije sa zapada teško vidljiva ideja da krupni proizvođači i njihovi dobavljači, putem zajedničkog iznalaženja načina za zadovoljenje očekivanja kupaca, mogu doći do znatno većih ušteda u troškovima, a bez narušavanja zahtevanih atributa proizvoda. U takvom ambijentu veliki kupci retko kada vrše cenovne pritiske na svoje dobavljače, već pre koriste jedan podsticajni i korektni sistem partnerske raspodele profita, koji je zasnovan na sinhronizovanom rešavanju problema (Nishiguchi & Brookfield, 1997, 93). Umesto da ih zamenjuju nakon prvog lošeg rezultata, centralni proizvođači iz Japana praktikuju stalno usavršavanje svojih najvažnijih dobavljača, pomažući im da kroz razne vidove obuka, treninga i timskog rada ostvaruju zahtevane performanse. Takav integrativni pristup rezultira činjenicom da su vrhunski proizvođači ujedno i učesnici najefikasnijih lanaca snabdevanja, odnosno da i njihovi industrijski lanci, kao celina, ispoljavaju veliku tržišnu konkurentnost. To je ujedno osnovni razlog zbog čega se danas ovako efektivan model funkcionisanja lanca nabavke sve više kopira i primenjuje od strane kompanija širom sveta. Međutim, izloženi način funkcionisanja lanca nabavke istovremeno donosi i velike izazove u domenu praćenja troškova koji nastaju tokom realizacije ovakvih interorganizacionih inicijativa.

### **Informaciona podrška upravljanja troškovima nabavke**

Kao tradicionalni informacioni oslonac menadžmenta, računovodstvo troškova je u poslednje vreme pretrpelo brojne kritike, s obzirom na to da nije uspelo da blagovremeno prilagodi svoju informacionu ponudu na prelasku ka novim načinima organizacije i upravljanja poslovnim operacijama u širokom ambijentu lanca snabdevanja. Od njega se danas ne očekuje samo detaljno izveštavanje o troškovima, već i praćenje svih grešaka, odlaganja, zastoja, defekata, kašnjenja i ostalih vidova gubitaka koji nastaju kako unutar granica preduzeća, tako i u odnosima sa ostalim participantima lanca nabavke. Poseban izazov na tom polju predstavlja neophodnost zauzimanja nove perspektive posmatranja troškova u širokom miljeu industrijskih lanaca snabdevanja, koja bi bila praćena integrisanim merenjem performansi svih povezanih organizacija. U tom smislu, efektivno

upravljanje troškovima podrazumeva da računovodstvo troškova unapredi relevantnost svog izveštavanja kroz obuhvatanje informacija o performansama dobavljača, kvalitetu, brzini reagovanja, ukupnom vremenu isporuke proizvoda, procentu isporuka tačno na vreme itd. (Drury, 1996, 31).

Potreba za stalnom evaluacijom troškova, kvaliteta, vremena i ostalih konkurentskih varijabli proizvoda kroz odabrane segmente lanca nabavke, sa ciljem monitoringa primene konkurentskih strategija i komparacije performansi sa rivalskim lancima, na prvom mestu zahteva korenito redefinisane osnovnih principa na kojima su dugi niz godina počivali tradicionalni koncepti računovodstva troškova. Prvi korak na tom polju se sastojao u pomeranju osnovnog fokusa računovodstva troškova sa njegovih konvencionalnih zadataka obračunavanja, planiranja i kontrole troškova preduzeća ka sagledavanju širih, strategijskih pitanja poslovanja, unutar čega obračunski aspekt predstavlja samo deo sveukupnog opusa aktivnosti. Strategijski orijentisano računovodstvo troškova se bazira na ideji o upotrebi troškovnih informacija za potrebe podrške realizaciji konkurentskih strategija na tržištu, pa se samim tim zasniva na široj prostorno-organizacionoj perspektivi industrijskih lanaca i neuporedivo dužem vremenskom horizontu od interno orijentisanog konvencionalnog pristupa.

Dakle, u uslovima pomeranja fokusa sa konkurencije između individualnih preduzeća ka konkurenciji između lanaca snabdevanja neophodno je zauzeti znatno širu perspektivu posmatranja troškova, obzirom da oni ne nastaju samo unutar granica preduzeća, već i u njegovom bližem ili daljem okruženju, kod svih participirajućih organizacija u lancu koje su angažovane na stvaranju zajedničkih proizvoda i usluga. Interorganizaciono upravljanje lancem nabavke pruža jedan nov i koherentan okvir, koji teži integrisanju svih aktivnosti i materijalnih tokova kroz seriju kupoprodajnih odnosa kupaca i dobavljača, pa iznalaženje načina za merenje njegovih troškovnih performansi predstavlja veliki računovodstveni izazov. I dok je problematika optimizacije troškova kroz lanac nabavke do sada u akademskoj literaturi tretirana na adekvatan način, čini se da je procesu njihovog merenja posvećena kudikamo manja pažnja. Iako u poslednje vreme iznalaženje najpodesnijeg okvira praćenja troškova iz široke perspektive lanca nabavke sve više okupira naučnu i stručnu javnost širom sveta, na tom planu se još uvek ne može izdvojiti neki jasno uobličeni i opšteprihvaćeni koncept. Međutim, nesumnjivo je takođe da tradicionalni sistemi obračuna troškova ni približno nisu u stanju da pruže zadovoljavajuće informacije o troškovima internih i eksternih aktivnosti, koje se kroz lanac obavljaju sa ciljem kreiranja i upućivanja zajedničkih proizvoda na finalnu tržišnu destinaciju. Svojom uskom internom perspektivom tradicionalni sistemi ne mogu da ponude relevantne informacije za potrebe analize troškova kroz lanac nabavke i sagledavanje efekata koje troškovne odluke



u jednom segmentu lanca imaju na njegova ostala područja<sup>19</sup> (Christopher, 2005, 96).

Jedan od najvažnijih ciljeva koje računovodstvo troškova treba da ostvari u ovakvom ambijentu sastoji se u evaluaciji doprinosa dobavljača i ostalih organizacija u lancu nabavke ostvarenju zajedničkih konkurentskih ciljeva. Performanse postojećih i potencijalnih dobavljača na taj način mogu da budu sagledavane iz troškovne i ostalih suštinski važnih perspektiva posmatranja, kako bi se ustanovio njihov uticaj na lanac, pratili njihovi napori na planu poboljšanja i vršila stalna preraspodela međusobnih aktivnosti, relacija i odgovornosti u skladu sa individualnim sposobnostima i ostvarenim rezultatima.

Dakle, tendencija sužavanja baze dobavljača i uspostavljanja stabilnih odnosa sa manjim brojem strateški važnih partnera u prvi plan izbacuje problematiku iznalaženja adekvatnih kriterijuma za merenje njihovih troškova i ostalih performansi, obzirom da se u takvim uslovima selekcija dobavljača ne može vršiti samo na osnovu najniže ponuđene cene. Među kriterijumima za merenje performansi dobavljača bi na prvom mestu trebalo da se nađu relevantne informacije o njihovim troškovima/cenama, odnosno troškovnim implikacijama saradnje sa svakim konkretnim dobavljačem. Nakon toga bi ovim informacijama trebalo priključiti i setove pokazatelja o kvalitetu, blagovremenosti isporuke i dosadašnjem poslovnom iskustvu, kao faktorima koji su ključni za proces adekvatne selekcije dobavljača. Podrazumeva se da se na ovom planu mogu koristiti i brojni drugi kriterijumi za merenje performansi dobavljača, kao što su tehnička osposobljenost, organizaciona struktura, kompatibilnost menadžmenta, spremnost na preduzimanje kontinuiranih poboljšanja, lokacija ili intenzitet uključivanja u proces dizajna, čija će primena varirati zavisno od konkretnih okolnosti i potreba preduzeća (Pearson & Ellram, 1995, 56).

Rastući značaj ispravne selekcije dobavljača i sve intenzivnija primena *outsourcing* strategija zahtevali su razvoj potpuno novih, stratejski i multiorganizaciono orijentisanih tehnika obračuna troškova, među kojima se u poslednje vreme posebno ističu obračun/upravljanje na bazi ciljnih troškova, analiza troškovnih struktura dobavljača i obračun ukupnih troškova posedovanja (vlasništva). Usled ograničenog prostora u radu, u nastavku će biti izložene samo ključne karakteristike navedene tri tehnike. Obračun/upravljanje na bazi ciljnih troškova je jedan od najznačajnijih novonastalih koncepata informacione podrške upravljanja troškovima, koji polazi od determinisanja dozvoljenih troškova novih proizvoda,

---

<sup>19</sup> Obzirom na visok stepen povezanosti i međuzavisnosti unutar modernih lanaca nabavke, svaka doneta odluka u bilo kom segmentu lanca neminovno tangira i sve ostale njegove učesnike. Na primer, promene u politici određivanja minimalne veličine partija za isporuku proizvoda mogu drastično promeniti obrasce ponašanja kupaca, rezultirajući lančanim opadanjem prihoda svih povezanih organizacija u uzlaznim karikama lanca.

koji ne smeju da budu prekoračeni tokom procesa razvoja i dizajna, kako bi preduzeće ostvarilo svoje profitne ciljeve. Pri tom ne sme da dođe do žrtvovanja nijedne od karakteristika i funkcija proizvoda koje su zahtevane od strane kupaca. Ovakav koncept po prirodi stvari zahteva tesnu saradnju sa dobavljačima, praćenu potpuno otvorenom razmenom tehničkih i finansijskih informacija, kako bi se ostvarila neophodna strategijska koordinacija poslovnih aktivnosti i dostigli ciljni troškovi konkretnih funkcija i komponenti proizvoda.

Analiza troškovnih struktura dobavljača se zasniva na detaljnom raščlanjavanju njihovih troškova (posebno onih koji su vezani za proizvodnju, isporuku i usluge) sa ciljem da se omogući njihovo bolje razumevanje i stvori informaciona osnova za preduzimanje zajedničkih inicijativa na polju snižavanja troškova kroz lanac nabavke. Ovako duboko zadiranje u osetljive finansijske podatke drugih organizacija podrazumeva visok stepen uzajamne otvorenosti i poverenja, kako bi dobavljači uopšte bili spremni da „otvore knjige“ i ponude korisne ideje koje mogu dovesti do ušteda i poboljšanja. Poseban motiv za razvijanje ovako čvrstih partnerskih odnosa, praćenih podelom poverljivih finansijskih informacija, se sastoji u velikim obostranim koristima, koje je moguće ostvariti u domenu jaćanja troškovne konkurentnosti.

Dakle, analiza troškova dobavljača omogućava strategijsku koordinaciju aktivnosti kroz lanac nabavke i, kao takva, predstavlja važan deo šireg korpusa aktivnosti strategijske analize i upravljanja troškovima. Pritom, ona pruža posebnu podršku konceptu upravljanja na bazi ciljnih troškova, s obzirom na to da nudi solidnu informacionu osnovu za praćenje dostizanja parcijalnih ciljnih troškova komponenti i delova proizvoda, koji se pribavljaju od dobavljača.

Potreba da se prilikom odlučivanja o saradnji sa dobavljačima ode korak dalje od isključivog fokusiranja na cenovna pitanja je u skorije vreme u prvi plan izbacila obraćun ukupnih troškova vlasništva ili posedovanja (TCO – *Total cost of ownership*), kao jedan od ključnih alata za podršku efektivnom upravljanju troškovima nabavke. TCO naglašava potrebu za boljim razumevanjem uzročno-posledične veze između aktivnosti koje se sprovode tokom procesa nabavke i proizilazećih troškova, po čemu on u velikoj meri podseća na obraćun troškova po aktivnostima.

On to čini putem identifikovanja i izdvajanja svih aktivnosti koje su tesno vezane za proces eksternog pribavljanja, korišćenja, održavanja i upotrebe resursa, a ne samo kroz isključivo fokusiranje njihovih nabavnih cena. Na takav naćin se formira pouzdana osnova za taćniju alokaciju troškova na dobavljaće ili kupljene materijale/delove. Razvoj TCO koncepta se moće posmatrati kao direktna posledica potrebe za sveobuhvatnijim merenjem performansi dobavljača, posebno u uslovima kada zajednićke akcije na podrućju poboljšanja kvaliteta istovremeno dovode do sniženja troškova, eliminisanja zaliha i skraćenja vremena obavljanja poslovnih operacija (Ellram & Sifferd, 1993, 166).

Saglasno tome, u srcu TCO koncepta leži potpuno nova obračunska ideja, koja omogućava prikupljanje znatno relevantnijih informacija o troškovima saradnje sa individualnim dobavljačima, što je praćeno i donošenjem ispravnijih odluka u domenu njihove selekcije. Ovakav pristup ispravlja nedostatke konvencionalnih sistema obračuna troškova, vezane za kumulativno praćenje troškova funkcije nabavke i njihovo dalje vezivanje za učinke preduzeća, uz korišćenje arbitrarnih ključeva za alokaciju. Nasuprot tome, TCO raščlanjava agregirane troškove nabavke na relevantne troškovne podkategorije, pri čemu istovremeno zauzima širu obračunsku perspektivu, jer se dobavljačima dodeljuju i ostali troškovi koji, u vezi sa pribavljenim resursima, nastaju u ostalim funkcijama preduzeća, kao što su dizajn, proizvodnja, interna logistika ili prodaja.

Dakle, omogućavanjem boljeg razumevanja performansi dobavljača, TCO koncept pruža veoma podesan okvir za uspešnu analizu i redukovanje troškova kroz lanac nabavke. Raščlanjavanjem procesa nabavke na niz relevantnih aktivnosti stvaraju se preduslovi za kontinuirano popravljavanje efikasnosti, jer postaju potpuno vidljivi događaji koji uzrokuju troškove, a ne dodaju nikakvu vrednost proizvodima, kao što su, na primer, zakasnele, nepotpune ili neprecizne isporuke dobavljača, dupliranje administrativnih aktivnosti, neefikasnost transporta i slično.

Kompletnije informacije o troškovima individualnih dobavljača pružaju daleko veće mogućnosti za redukciju troškova nabavke na primer, ukoliko se utvrdi da su za preduzeće zakasnele isporuke skuplje od onih koje pristižu nekompletne, od konkretnih dobavljača se može tražiti da ne odlažu isporuke u iščekivanju njihove popune (Ellram & Sifferd, 1993, 170). Saglasno izloženom, glavne koristi koje TCO koncept pruža odnose se na njegovu jednostavnost, jasnost, relevantnost i omogućavanje donošenja ispravnijih odluka u domenu optimizacije lanca nabavke, što je od posebnog značaja u uslovima rastućeg procenta troškova eksterno pribavljenih resursa i ekspanzije *outsourcing* strategija. U tom smislu, TCO je logičan, na aktivnostima zasnovan sistem analize troškova, koji omogućava njihovo lakše razumevanje, prikupljanje i razvrstavanje po odabranim segmentima procesa nabavke.

### **Zaključak**

Uspešno funkcionisanje modernih lanaca snabdevanja podrazumeva razvijanje bliskih partnerskih odnosa sa ostalim participirajućim organizacijama, kao što su dobavljači i distributeri, sa ciljem da krajnja vrednost zajedničkih proizvoda, koji se nude potrošačima, bude veća od prostog zbira vrednosti koje bi svojim izolovanim aktivnostima ostvarile individualne karike lanca. Koncept upravljanja troškovima kroz lanac snabdevanja predstavlja snažno integrativno oruđe za konkurentsko pozicioniranje, koje zauzima veoma široku perspektivu posmatranja troškova, ali i ostalih strategijskih dimenzija proizvoda. Boljim razumevanjem svih kompleksnih i

međuzavisnih poslovnih procesa, koji se odvijaju kroz lanac snabdevanja, preduzeća sebi omogućavaju sagledavanje efekata koje performanse kupaca i dobavljača imaju na njihovu konkurentsku poziciju, ali i lanac kao celinu, što je od posebnog značaja ako se ima u vidu da krajnji korisnici proizvoda na tržištu plaćaju ukupnu sumu troškova i profitnih marži svih participirajućih organizacija.

S tim u vezi, uspešno upravljanje troškovima nabavke, kao prve celine u lancu snabdevanja, na prvom mestu podrazumeva adekvatno konfigurisanje odnosa sa dobavljačima i ostalim učesnicima u ovom procesu. Novi pristupi organizacije odnosa sa dobavljačima zahtevaju razvijanje tesne uzajamne saradnje sa manjim brojem najpouzdanijih dobavljača, što treba da bude praćeno otvorenom razmenom ideja i poslovno-finansijskih informacija. Ova tendencija sužavanja baze dobavljača i uspostavljanja partnerskih odnosa sa manjim brojem strateški važnih organizacija u prvi plan izbacuje potrebu iznalaženja adekvatnih kriterijuma za merenje njihovih troškovnih i ostalih performansi, što treba da posluži kao osnova za njihovu selekciju. To zahteva pomeranje fokusa računovodstva troškova, kao osnovnog izvora informacija za te svrhe, sa njegovih konvencionalnih zadataka obračunavanja i kontrole troškova preduzeća ka sagledavanju širih, strategijskih problema poslovanja. Naime, usko fokusirani konvencionalni sistemi obračuna troškova su usmereni isključivo na praćenje aktivnosti koje se odvijaju unutar granica organizacije, što iz strategijskog ugla posmatranja ima dva ozbiljna nedostatka: upravljanje troškovima počinje prekasno i završava se prerano, pa se kao rezultat javlja nedovoljno iskorišćavanje brojnih mogućnosti koje, na planu jačanja konkurentnosti, nudi produblјivanje saradnje sa dobavljačima i ostalim participantima lanaca nabavke.

Usled navedenih nedostataka tradicionalnih sistema obračuna troškova, ali i zbog činjenice da lanac nabavke nudi veoma podesan i širok okvir za uspešno praćenje troškova, u poslednje vreme su prostor za primenu našli brojni novonastali koncepti informacione podrške upravljanja troškovima, koji, svaki na svoj način, pružaju bitan doprinos na planu merenja troškovnih i ostalih performansi lanca nabavke kao celine i njegovih pojedinačnih učesnika. Među tim konceptima se posebno izdvajaju obračun/upravljanje na bazi ciljnih troškova, analiza troškovnih struktura dobavljača i obračun ukupnih troškova posedovanja. Iako se na ovom planu još uvek ne nazire pojava jednog univerzalnog i opšteprihvatljivog koncepta obračuna troškova, koji bi zadovoljio sve raznovrsne informacione zahteve upravljanja kompleksnim tokovima lanaca nabavke, pomenute tri tehnike nesumnjivo predstavljaju značajno unapređenje informacionih dometa računovodstva troškova u novonastalim okolnostima.

## Reference

- Ansari, Sh., Bell, J. E. & the CAM-Target Cost Core Group. (1997). *Target Costing: The Next Frontier in Strategic Cost Management*. Chicago: Irwin Professional Publishing.
- Christopher, M. (2005). *Logistics and Supply Chain Management - Creating Value-Adding Networks*. Edinburg: Pearson Education - Prentice Hall.
- Drury, C. (1996). *Management & Cost Accounting*, 4<sup>th</sup> edition, London: International Thomson Business Press.
- Dyer, J. (1996). How Chrysler Created an American Keiretsu. *Harvard Business Review*, July-August, 42-56.
- Ellram, L. & Siferd, S. P. (1993). Purchasing: The Cornerstone of the Total Cost of Ownership Concept, *Journal of Business Logistics*, 14(1), 163-184.
- Lysons, K. & Farrington, B. (2006). *Purchasing and Supply Chain Management*. Edinburg: Pearson Education – Prentice Hall.
- Milisavljević, M. i Todorović, J. (1991). *Strategijsko upravljanje*, Beograd: Centar za izdavačku delatnost Ekonomskog fakulteta.
- Nishiguchi, T. & Brookfield, J. (1997). The Evolution of Japanese Subcontracting, *Sloan Management Review*, 39(1), 89-101.
- Pearson, J. & Ellram, L. (1995). Supplier selection and evaluation in small versus large electronic firms, *Journal of Small Business Management*, October 1995, 55-59.
- Schlegel, G. & Smith, R. C. (2005). The next stage of Supply Chain excellence. *Supply Chain Management Review*, March 2005.
- Vitasek, K., Manrodt, K. B. & Abbott, J. (2005). What Makes a Lean Supply Chain. *Supply Chain Management Review*, 9.

## INTERORGANIZATIONAL DIMENSION OF PURCHASING COST MANAGEMENT

**Abstract:** *In the conditions of radical changes in the competitive environment, accompanied by the full affirmation of the lean production systems and the concept of supply chain management, traditional ways of functioning of purchasing activities and management of their costs face the necessity of radical reorganization. New approaches to managing purchasing activities involve increasing reliance on other organizations in the environment, such as suppliers, with whom strong interactive cooperation is established, as one of the key determinants of success in the changed business conditions. In other words, it means that the organizational precondition for effective supply chain cost management is to connect and harmonize the business activities of all participating organizations. This approach is motivated by the fact that today the competition is no longer between individual companies, but between their supply chains. Changes in the way purchasing activities are managed have significant implications for cost accounting and cost management. The main goal of this paper is to consider the main challenges that cost accounting faces in the new circumstances, as well as the ways in which it redirects its information offer in support of more successful management of procurement costs.*

**Keywords:** *Supply chain, suppliers, interorganizational cooperation, cost accounting, integrated cost management.*

### **Biografija autora**

Dr Vojislav Sekerez je vanredni profesor na Ekonomskom fakultetu Univerziteta u Beogradu. Na osnovnim studijama izvodi nastavu na predmetima Finansijsko računovodstvo, Komparativno računovodstvo i Računovodstvo trgovinskih preduzeća, dok na master studijama predaje na predmetima Konsolidovani bilansi i Procena vrednosti preduzeća. Takođe, angažovan je na izvođenju nastave na predmetu Principles of Accounting na studijskom programu Business and Management u saradnji sa London School of Economy. Autor je jedne naučne monografije i oko trideset naučnih članaka. Polja naučnog istraživanja su vezana za međunarodno računovodstvo, konsolidovanje finansijskih izveštaja i upravljačko računovodstvo.

## OPTIMALNI HEDŽING VALUTNIM FORWARDIMA

**Milan Čupić**

Univerzitet u Kragujevcu, Ekonomski fakultet, [mcupic@kg.ac.rs](mailto:mcupic@kg.ac.rs)

**Apstrakt:** *Valutni forwardi su najjednostavniji valutni derivati, a obično se definišu kao ugovori o kupovini ili prodaji određene količine strane valute, po određenoj ceni, određenog dana u budućnosti. Budući da se ugovaraju privatno, forwardi mogu glasiti na bilo koji iznos strane valute i imati bilo koji rok dospeća, tako da ih preduzeće može lako prilagoditi profilu svoje izloženosti deviznom riziku. S tim u vezi, nije neobično da empirijska istraživanja ukazuju na njihovu široku primenu u poslovnoj praksi. Cilj rada je da se istaknu mogućnosti i pristupi za hedžing deviznog rizika korišćenjem valutnih forwarda, kao i da se ukaže na postupak i značaj procene hedžing racija u kontekstu optimizacije efekata hedžinga valutnim forwardima. U radu se ističe da valutni forwardi mogu biti ugovoreni tako da obezbede eliminaciju deviznog rizika, mada to često nije optimalno rešenje. Umesto toga, preduzeća mogu valutne forwarde ugovoriti u skladu sa optimalnim hedžing raciom, koji omogućava optimizaciju efekata hedžinga.*

**Ključne reči:** *valutni forwardi, devizni rizik, hedžing deviznog rizika, optimalni hedžing racio*

### Uvod

Valutni derivati, kao posebna vrsta finansijskih derivata, predstavljaju bilateralne ugovore kojima se ugovorne strane dogovaraju o budućoj razmeni novčanih tokova izraženih u dve različite valute. Šup (Shoup, 1998, 203) definiše valutni derivat kao a) finansijski ugovor o razmeni dve valute po unapred utvrđenom deviznom kursu ili b) finansijski ugovor čija je vrednost izvedena iz spot deviznog kursa kao izraza cene osnovnog instrumenta (valute). On dodaje da se valutnim derivatima trguje na tržištu koje je paralelno sa spot deviznim tržištem pa se valutni derivati mogu koristiti za upravljanje izloženošću spot deviznom kursu. Budući da su sva tržišta derivata u čijoj se osnovi nalazi jedna valuta isto paralelna, preduzeće na raspolaganju ima veliki broj mogućnosti za upravljanje izloženošću deviznom riziku. Tipični valutni derivati su forwardi, fjučersi, opcije i svopovi, a dve osnovne grupe korisnika valutnih derivata su hedžeri, koji žele da smanje stepen svoje izloženosti deviznom riziku, i špekulanti, koji pokušavaju da ostvare zaradu izlažući se riziku. Iako su valutni derivati, kao i ostali derivati, u osnovi instrumenti koji stvaraju rizik, oni se mogu koristiti za smanjenje rizika, jer se upravljanje

rizikom često svodi na preuzimanje rizika koji je jako negativno korelisan sa rizikom koji se želi smanjiti (Čupić, 2019).

Dok je većina valutnih derivata razvijena kao odgovor na porast deviznog rizika nakon prelaska na fluktuirajuće devizne kurseve početkom 1970-ih, valutni forvardi su u upotrebi duže i često se označavaju kao tradicionalni ili valutni derivati prve generacije. Značaj valutnih forvarda nije samo istorijski, već proizlazi iz njihove široke rasprostranjenosti u praksi upravljanja deviznim rizikom. Tako je istraživanje o upotrebi valutnih derivata sprovedeno 1995. pokazalo da valutne forvarde koristi 93%, valutne svopove 53%, a OTC valutne opcije 49% preduzeća sa liste 500 najuspešnijih u SAD (Bodnar & Gebhardt, 1999). Sličan je nalaz istraživanja sprovedenog 2000. i 2001. sa ciljem ispitivanja stavova menadžera nefinansijskih preduzeća prema korišćenju finansijskih derivata u procesu upravljanja rizikom (Bartram et al. 2009). Od 7.319 ispitanih preduzeća iz 50 zemalja, 45% koristi valutne derivate za upravljanje deviznim rizikom, a najviše forvarde (37%) svopove (11%) i opcije (10%). Razloge za široku primenu valutnih forvarda treba tražiti u njihovoj jednostavnosti i fleksibilnosti, jer preduzeće može sa bankom privatno ugovoriti posebne odredbe forvarda, primerene osobinama izloženosti deviznom riziku.

Cilj rada je da se istaknu mogućnosti i pristupi za hedžing deviznog rizika korišćenjem valutnih forvarda, kao i da se ukaže na postupak i značaj procene hedžing racija u kontekstu optimizacije efekata hedžinga valutnim forvardima. Metodološki, istraživanje u radu je zasnovano na pregledu i kritičkoj analizi relevantnih i aktuelnih istraživanja primene i efekata hedžinga valutnim forvardima. U radu se ističe da valutni forvardi mogu biti ugovoreni tako da obezbede eliminaciju deviznog rizika, mada to često nije optimalno rešenje. Umesto toga, preduzeća mogu valutne forvarde ugovoriti u skladu sa optimalnim hedžing raciom, koji omogućava optimizaciju efekata hedžinga. Rad se sastoji iz šest delova. Nakon uvoda, sledi objašnjenje odredbi i efekata držanja valutnih forvarda. U trećem delu rada su analizirani postupak procene i determinante cene i vrednosti valutnih forvarda, a u četvrtom delu proces hedžinga deviznog rizika valutnim forvardima. U petom delu je predstavljen pristup za procenu optimalnog hedžing racija, dok su u šestom delu izneti zaključci teorijskog istraživanja sprovednog u radu.

### **Odredbe i efekti držanja valutnih forvarda**

Valutni forvard je ugovor o kupovini ili prodaji određene količine strane valute, po određenoj ceni, određenog dana u budućnosti. Preduzeće koje ima dugu (kratku) forvard poziciju, preuzima obavezu da kupi (proda) utvrđeni iznos strane valute pod ugovorenim uslovima. Forvard može biti ugovoren na bilo koji iznos strane valute i za bilo koji rok dospeća, sve dok postoji banka spremna da zauzme drugu



stranu. Rok dospeća forvard ugovora (engl. *forward value date*), tj. period do dana kada će biti izvršena forvard transakcija, obično se meri nedeljama ili mesecima čiji niz nije duži od godinu dana, mada za značajne svetske valute ovaj period može biti duži (5 ili 10 godina). Ako imaju veoma dug rok dospeća, mogu se ugovoriti forvardi sa prekidom (engl. *break forward contract*) ili forvardi sa opcijom izlaska (engl. *forward with optional exit - FOX*), koji mogu da budu raskinuti u određenom roku, kako bi preduzeće izbeglo uticaj neželjenih promena deviznog kursa (Moosa, 2010, 59). Iako je rok trajanja forvard ugovora obično celi broj nedelja ili meseci (engl. *round (straight) date forward*), banke nude i forvarde sa drugačije utvrđenim rokom (engl. *broken (odd) date forward*), koji se meri danima čiji zbir ne odgovara celom broju nedelja ili meseci.

Rok dospeća se meri počevši od datuma izvršenja pretpostavljene spot transakcije (engl. *spot value date*) ugovorene za iste valute istog dana (obično su potrebna dva radna dana za izvršenje spot transakcije), a ne od datuma sklapanja forvard ugovora (Eun & Resnik, 2018, 129). Datum izvršenja forvard transakcije se ne utvrđuje izborom određenog datuma u budućnosti, već određenog perioda (rok dospeća forvard ugovora) koji se dodaje na datum izvršenja pretpostavljene spot transakcije. Ako je utvrđeni datum izvršenja forvard transakcije neradni, onda se izvršenje pomera na prvi naredni radni dan. Ako primena ovog pravila uslovi prelazak datuma izvršenja u naredni kalendarski mesec, treba izabrati prvi prethodni radni dan. U skladu sa pravilom "od kraja do kraja" (engl. *end/end rule*), ako je datum izvršenja pretpostavljene spot transakcije poslednji radni dan u mesecu, tada je datum izvršenja forvard transakcije poslednji radni dan odgovarajućeg kalendarskog meseca (Moosa, 2010, 60).

Cena isporuke (engl. *delivery price*) je ugovoreni forvard devizni kurs po kojem će ugovorne strane razmeniti dve valute, odnosno cena koju će jedna strana platiti drugoj za svaku jedinicu strane valute. Kotacija forvard deviznog kursa može da bude direktna (engl. *outright rate*) kada banka svojim klijentima na maloprodajnom deviznom tržištu saopštava puni iznos kupovnog i prodajnog forvard deviznog kursa. Na međubankarskom tržištu se koristi kupovna i prodajna svop kotacija (engl. *swap rate*), koja podrazumeva saopštavanje poena svop ili forvard raspona (engl. *swap spread, forward spread*) u vidu premije ili diskonta u odnosu na spot devizni kurs. Stranom valutom se trguje sa forvard diskontom (premijom) kada je forvard niži (viši) od spot deviznog kursa (ako se koristi direktna kotacija). Raspon ( $R$ ) može da bude utvrđen kao procenat godišnjeg odstupanja forvard od spot deviznog kursa (Kim & Kim, 2006, 133).

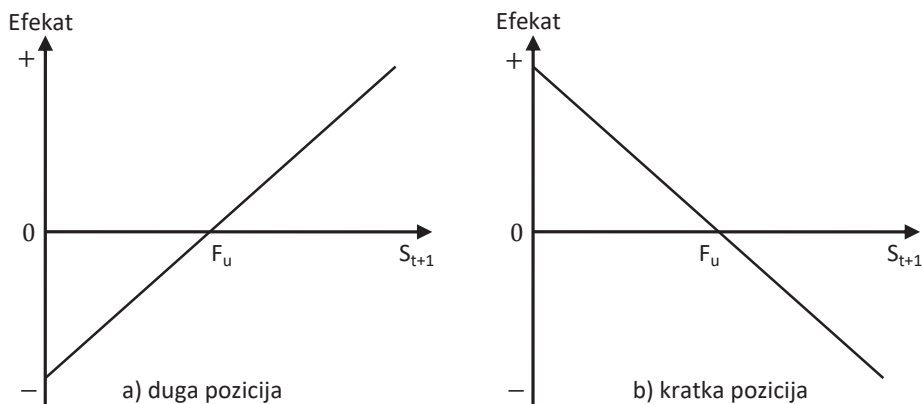
$$R = \frac{F-S}{S} \times \frac{360}{n} \quad (1)$$

gde je  $F$  forvard devizni kurs,  $S$  tekući spot devizni kurs (u oba slučaja se koristi direktna kotacija), a  $n$  ugovoreni period trajanja forvard ugovora u danima. Procena procenta godišnjeg odstupanja omogućava poređenje forvard raspona za

različite rokove dospeća, kao i proveru ispunjenosti uslova pokrivenog pariteta kamatnih stopa (uslov je ispunjen ako je raspon jednak razlici domaće i strane kamatne stope).

Swop kotacija može biti konvertovana u direktnu, dodavanjem poena premije ili oduzimanjem poena diskonta od spot deviznog kursa. Budući da swop kotacija nema predznak, trgovci mogu razlikovati premiju od diskonta koristeći sledeće pravilo: ako je raspon za kupovni manji (veći) od raspona za prodajni kurs, forvard je viši (niži) od spot deviznog kursa, pa za poene raspona treba uvećati (umanjiti) spot devizni kurs. Ovo pravilo se zasniva na dve činjenice: 1) kupovni je uvek manji od prodajnog kursa i 2) raspon kupovnog i prodajnog kursa je uvek veći za forvard, nego spot transakcije (Shapiro, 2014, 275). Raspon kupovnog i prodajnog kursa se uvek povećava za duže rokove dospeća (izvršenja) jer, zbog malog obima trgovanja instrumentima deviznog tržišta sa dužim rokom izvršenja, raste rizik da banka neće moći da pronađe forvard ugovor kojim bi pokrila svoju poziciju (Moosa, 2010, 63).

U trenutku dospeća forvarda, ugovorne strane imaju obavezu da razmene valute po ugovorenom forvard deviznom kursu ( $F_u$ ),<sup>20</sup> bez obzira na visinu budućeg spot deviznog kursa u istom trenutku ( $S_{t+1}$ ).



Slika 1: Efekti duge i kratke pozicije u valutnom forvardu

Efekat (dobitak ili gubitak) držanja duge ili kratke forvard pozicije za jedinicu strane valute, zavisi od  $S_{t+1}$  u trenutku dospeća forvarda (Stančić i Čupić, 2020,

<sup>20</sup> Forvard bez isporuke ili neisporučivi forvard (engl. *Non-deliverable forward - NDF*) je posebna vrsta forvarda koji podrazumeva isplatu (obično u USD) samo razlike (gubitka) između forvard i spot deviznog kursa u trenutku njegovog dospeća (nema razmene valuta po forvard deviznom kursu). Ovim forvardima se, po pravilu, trguje na međunarodnom tržištu, tako da ne podležu ograničenjima koja mogu biti prisutna na nacionalnim tržištima, što je naročito pogodno, ako jedna ili obe valute obuhvaćene ugovorom nemaju razvijeno tržište (npr. potiču iz nerazvijenih zemalja). Videti McCauley, Shu & Ma (2014).

366). Tako, efekat zauzimanja duge pozicije može da bude utvrđen kao  $S_{t+1} - F_u$  jer preduzeće ostvaruje dobitak sa porastom  $S_{t+1}$  u odnosu na  $F_u$ , a zauzimanja kratke pozicije kao  $F_u - S_{t+1}$  jer preduzeće ostvaruje gubitak sa porastom  $S_{t+1}$  u odnosu na  $F_u$ . Efekti forvarda za dve ugovorne strane koje zauzimaju suprotne pozicije su predstavljeni grafički na Slici 1.

Za isti nivo  $S_{t+1}$ , jedna ugovorna strana će propustiti da ostvari dobitak, dok će druga izbeći gubitak, što znači da forvard otklanja rizik gubitka na račun potencijalnog dobitka. To, takođe, znači da preduzeće treba da uđe u forvard ugovor ako prednost daje izvesnom novčanom toku (zbog visoke averzije prema riziku ili gubitku) u odnosu na potencijalne koristi od povoljnog spot deviznog kursa.

### **Cena i vrednost valutnog forvarda**

Ugovoreni forvard devizni kurs može biti shvaćen kao cena forvarda (engl. *forward price*) u trenutku sklapanja forvard ugovora. Cena forvarda se definiše kao forvard devizni kurs koji vrednost forvarda u bilo kojem trenutku do njegovog dospeća (uključujući ugovaranje i dospeće forvarda) svodi na nulu (Gupta, 2006, 74). Utvrđuje se korišćenjem formule pokrivenog pariteta kamatnih stopa pod pretpostavkom neprekidnog kapitalisanja, što je analogno pretpostavci da je kapitalisanje dnevno (Hull, 2000, 51-53):<sup>21</sup>

$$F_e = S e^{(i - i^*)T} \quad (2)$$

gde su  $F_e$  cena forvarda,  $S$  trenutni spot devizni kurs,  $e$  osnova prirodnog logaritma,  $i$  i  $i^*$  domaća i strana godišnja kamatna stopa (nerizična stopa prinosa), a  $T$  preostali period do dospeća forvard ugovora (period kapitalisanja) izražen u godinama. Hal (Hull, 2000, 98-99) ističe da se period  $T$  utvrđuje deljenjem broja dana do dospeća i broja dana u godini, pri čemu se obično pretpostavlja da godina ima 360 dana (engl. *actual/360 day count convention*).

Formula (2) pokazuje da  $F_e$  predstavlja spot devizni kurs prilagođen za trošak kojem se preduzeće izlaže ako valute ne razmeni odmah (engl. *cost of carry*), utvrđen kao razlika prinosa koji ostvaruje na domaćem i prinosa koji propušta da ostvari na stranom tržištu novca. Drugim rečima,  $F_e$  može biti shvaćena kao buduća vrednost spot deviznog kursa u trenutku dospeća forvarda, gde je stopa kapitalizacije jednaka proizvodu razlike kamatnih stopa i roka do dospeća. To znači da se uticaj razlike kamatnih stopa na  $F_e$  smanjuje sa skraćanjem roka do dospeća, dok se u trenutku dospeća forvarda ( $T = 0$ )  $F_e$  i  $S$  izjednačavaju (forvard raspon je

---

<sup>21</sup> Iznos od  $K$  novčanih jedinica će, uz stopu  $i$  i period od  $n$  godina, ako se primeni neprekidno kamaćenje vredeti  $Ke^{in}$ , a ako se primeni neprekidno diskontovanje  $Ke^{-in}$ . Videti Hull (2000), 51-53.

jednak nuli).<sup>22</sup> Koeficijent korelacije između  $F_e$  i  $S$  je pozitivan, ali ne može da bude jednak jedinici zbog slabljenja uticaja razlike kamatnih stopa (Stephens, 2001, 82).

Zbog očekivanih promena spot deviznog kursa, vrednost forvarda je jednaka nuli samo u trenutku ugovaranja ( $F_u$  je jednako  $F_e$  samo u trenutku zaključenja ugovora), dok je u periodu do njegovog dospeća najčešće različita od nule – pozitivna ili negativna. Za stranu koja je zauzela dugu poziciju, vrednost forvarda, izražena u domaćoj valuti, u bilo kojem trenutku do njegovog dospeća može biti utvrđena polazeći od formule (2) za cenu forvarda (Hull, 2000, 68-69):

$$V_f = Se^{-i^*T} - F_u e^{-iT} \quad (3)$$

Formula (3) pokazuje da se vrednost duge forvard pozicije, kao razlike sadašnje vrednosti  $S$  (izraz vrednosti imovine koja je predmet forvarda) i sadašnje vrednosti  $F_u$  (izraz vrednosti ugovorne obaveze), povećava sa povećanjem  $S$ , što je u skladu sa objašnjenim efektima forvard ugovora. U trenutku dospeća forvarda, vrednost duge pozicije je  $S - F_u$  (analogno konačnom efektu duge forvard pozicije). Sa druge strane, vrednost forvarda za držaoca kratke pozicije je (Hull, 2000, 68-69):

$$V_f = F_u e^{-iT} - Se^{-i^*T} \quad (4)$$

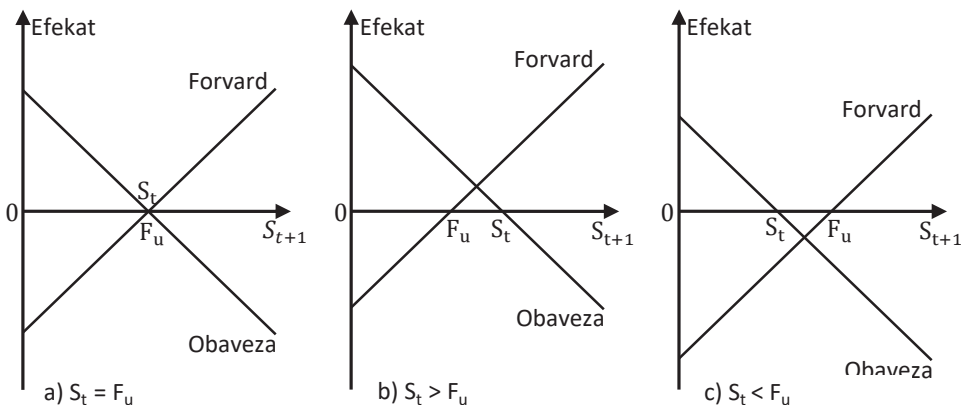
Vrednost kratke forvard pozicije će biti pozitivna (negativna) ako se  $S$  smanji (poveća) u odnosu na  $F_u$ . U trenutku dospeća, vrednost kratke pozicije je  $F_u - S$  (analogno konačnom efektu kratke pozicije). Prilika za pokrivenu arbitražu postoji kada je  $V_f$  različita od  $F_u e^{-iT} - Se^{-i^*T}$ .

### **Hedžing deviznog rizika primenom valutnog forvarda**

Hedžing deviznog rizika podrazumeva zauzimanje pozicije u forvard ugovoru, sa ciljem smanjenja ili potpunog poravnjanja gubitka (dobitka) osnovne (nehedžirane) pozicije, dobitkom (gubitkom) forvard pozicije (Stančić i Čupić, 2020, 366). Ako preduzeće ima obavezu da u trenutku  $t+1$  izvrši plaćanje u stranoj valuti (kratka osnovna pozicija), ono može u trenutku  $t$  zauzeti dugu poziciju u forvard ugovoru (dugi hedžing) kako bi se zaštitilo od promena spot deviznog kursa. Ako spot devizni kurs poraste, preduzeće će na osnovnoj poziciji ostvariti gubitak od  $S_t - S_{t+1}$ , dok će na dugoj forvard poziciji ostvariti dobitak u iznosu od  $S_{t+1} - F_u$  po jedinici osnovne pozicije. Neto rezultat ove transakcije, utvrđen sabiranjem gubitka na osnovnoj i dobitka na forvard poziciji, jednak je forvard rasponu u trenutku  $t$  ( $S_t - F_u$ ). Neto rezultat kratkog hedžinga (kratka forvard pozicija radi hedžinga očekivanog priliva strane valute) je  $F_u - S_t$  po jedinici osnovne pozicije. To

<sup>22</sup> Investitor koji zauzme poziciju u forvardu u trenutku njegovog dospeća, istovremeno će morati da kupi ili proda stranu valutu. Budući da je takva transakcija identična kupovini ili prodaji na spot tržištu, forvard mora da bude jednak spot deviznom kursu. Videti Chance & Brooks (2010), 289.

znači da  $S_{t+1}$  nema uticaj na neto rezultat hedžinga, odnosno neto rezultat ostaje nepromenjen bez obzira na promene spot deviznog kursa između trenutaka  $t$  i  $t+1$ .



Slika 2: Uticaj promena spot deviznog kursa na neto rezultat dugog hedžinga<sup>23</sup>

Kao što se sa slike 2 može videti, neto rezultat hedžinga će biti jednak nuli, kada je forward raspon u trenutku sklapanja forward ugovora i započinjanja hedžinga ( $t$ ) jednak nuli ( $S_t = F_u$ ). Ako se forward raspon razlikuje od nule, neto rezultat će biti različit od nule. Preduzeće koje primenjuje dugi (kratki) hedžing će ostvariti neto gubitak (dobitak) ako se stranom valutom trguje uz forward premiju ( $S_t < F_u$ ), a dobitak (gubitak) ako se stranom valutom trguje uz forward diskont ( $S_t > F_u$ ).

Formulom (2) je ukazano na to da je  $F_u$ , kao  $F_e$  u trenutku ugovaranja forwarda, određen razlikom kamatnih stopa. Naime, hedžing forwardima je skup ako izvoznik (uvoznik) želi da minimizira izloženost u vezi sa stranom valutom kojom se trguje uz forward diskont (premiju). Tada, izvoznik (uvoznik) plaća razliku između više vrednosti strane (domaće) u odnosu na vrednost domaće (strane) valute, kroz niži (viši) forward devizni kurs. Jednakost  $S_t = F_u$ , predstavlja odstupanje od pokrivenog pariteta (osim u trenutku dospeća forward ugovora) i ostavlja prostor za pokrivenu arbitražu. To znači da neto rezultat hedžinga nikada ne bi trebalo da bude jednak nuli, osim ako se vrednost forwarda ne razlikuje od vrednosti osnovne pozicije, tj. ako je hedžing racio različit od jedinice (Stephens, 2001, 61-62).

Korišćenje instrumenata tržišta novca ima slične efekte kao korišćenje valutnih forwarda. Musa ističe da primena instrumenata tržišta novca ima smisla samo ako je u trenutku ugovaranja forwarda  $F_u \neq F_e$ , odnosno ako postoji odstupanje od pokrivenog pariteta kamatnih stopa (Moosa, 2010, 383-385). Pri tome, umesto valutnih forwarda, preduzeće će koristiti instrumente tržišta novca kada upravlja izloženošću svojih obaveza (budućih novčanih izdataka) ako je  $F_u > F_e$ , a kada

<sup>23</sup> Grafički prikaz uticaja promena  $S_t$  na neto rezultat kratkog hedžinga je slika u ogledalu grafičkog prikaza na slici 2.

upravlja izloženošću svojih potraživanja (budućih novčanih primitaka) ako je  $F_u < F_e$ . Kada je  $F_u = F_e$ , primena valutnih forvarda i instrumenata tržišta novca proizvodi iste efekte izražene domaćom vrednošću obaveza i potraživanja prema inostranstvu (ako se zanemari to da je primena instrumenata tržišta novca skuplja). Može se zaključiti da je hedžing instrumentima tržišta novca vid pokrivena arbitraže koji podrazumeva konverziju strane valute po forvard deviznom kursu usklađenom sa pokrivenim paritetom. Hedžing valutnim forvardima podrazumeva konverziju valute po ugovorenom forvard deviznom kursu, koji ne mora biti u skladu sa pokrivenim paritetom (Moosa, 2003, 128).

### **Procena optimalnog ulaganja u valutne derivate**

Ranije je istaknuto da je uticaj promena deviznog kursa na kratke i duge pozicije suprotan – dok se vrednost duge pozicije povećava, vrednost kratke pozicije se smanjuje sa rastom deviznog kursa. Zato se hedžing često svodi na zauzimanje kratke (duge) pozicije u valutnom derivatu radi minimiziranja izloženosti duge (kratke) osnovne (nehedžirane) pozicije, jer će tako gubitak na jednoj poziciji biti umanjen ili otklonjen dobitkom na drugoj. Pri tome je neophodno da koeficijent korelacije očekivanih novčanih tokova ovih pozicija bude što bliži vrednosti od -1, jer se tada vrednosti pozicija menjaju u suprotnom smeru i sličnim ili istim intenzitetom.<sup>24</sup> Međutim, iako dve pozicije mogu imati koeficijent korelacije od -1 (savršeni hedžing) u jednom trenutku (gubitak na jednoj poziciji je jednak dobitku na drugoj), sa protokom vremena on može početi da raste i umanjiti efektivnost hedžinga. Osnovna prednost OTC (engl. *over the counter*) u odnosu na ET (engl. *exchange traded*) derivate proizlazi iz činjenice da se njihov profil rizika može ugovoriti tako da čini suprotnost profilu pozicije izložene riziku.

U teoriji se često polazi od pretpostavke da preduzeća uvek žele da u potpunosti otklone svoju izloženost deviznom riziku, što odgovara stavu da preduzeća imaju jako visok stepen averzije prema riziku (averzija teži beskonačnosti). Ovakav pristup često nije optimalan, tj. preduzeće veće finansijske efekte može postići ako ne teži neutralisanju već optimizaciji izloženosti (Čupić, 2015; Todorović, 2020). Kako bi utvrdilo optimalni deo svoje izloženosti (strane pozicije) koji treba pokriti valutnim derivatom, preduzeće treba da proceni optimalni hedžing racio. Hedžing racio ( $h$ ) je izraz dela osnovne pozicije u stranoj valuti koji treba da bude pokriven pozicijom u valutnom derivatu. Kada preduzeće u potpunosti pokrije osnovnu poziciju, tada je  $h = 1$ , a kada preduzeće ne koristi valutne derivate, tada je  $h = 0$ . Kada preduzeće koristi hedžing ( $0 < h < 1$ ), tada prinos hedžirane pozicije

---

<sup>24</sup> Da bi to bilo moguće, neophodno je da koeficijent korelacije cene osnovne pozicije (spot devizni kurs) i cene valutnog derivata (npr. forvarda) bude što bliži vrednosti od +1.

( $r_h$ ) zavisi od prinosa osnovne pozicije ( $r_u$ ) i prinosa na valutni derivat ( $r_d$ ) (Moosa, 2003, 156):

$$r_h = r_u - hr_d \quad (5)$$

U periodu trajanja hedžinga (od ulaska u ugovor o valutnom derivatu (trenutak  $t$ ) do likvidacije pozicije u stranoj valuti (trenutak  $t + 1$ )) je  $r_u = (S_{t+1}/S_t) - 1 = s$ , (gde je  $S$  spot devizni kurs, a  $s$  procentualna promena spot deviznog kursa), dok je  $r_d = (S_t/F_t) - 1$  (gde je  $F$  forvard devizni kurs iz ugovora o valutnom derivatu, što ne mora da bude valutni forvard), jer preduzeće valutu kupuje po ugovorenom forvard deviznom kursu  $F_t$ , a može da proda po budućem spot deviznom kursu  $S_{t+1}$ .

Hedžing je savršen kada je dobitak (gubitak) osnovne pozicije pokriven gubitkom (dobitkom) valutnog derivata, tako da je  $r_h = 0$ , a  $h = r_u/r_d$ . Savršeni hedžing je moguće postići sa  $h = 1$ , kada je  $r_u = r_d$ .

Kada je  $r_u > r_d$ , tada je savršeni hedžing moguć ako je  $h > 1$ , a kada je  $r_u < r_d$ , tada je savršeni hedžing moguć ako je  $h < 1$ .

Budući da u praksi savršeni hedžing može biti neostvariv, cilj preduzeća može da bude minimiziranje varijanse prinosa hedžirane pozicije. Bez obzira na to da li preduzeće ima dugu osnovnu poziciju u stranoj valuti i kratku poziciju u valutnom derivatu ili obrnuto, varijansa prinosa (izraz rizika) hedžirane pozicije je (Hull, 2000, 39):

$$\sigma_h^2 = \sigma_u^2 + h^2\sigma_d^2 - 2h\rho_{ud}\sigma_u\sigma_d \quad (6)$$

gde je  $\sigma_u^2$  varijansa prinosa osnovne pozicije,  $\sigma_d^2$  varijansa prinosa valutnog derivata, a  $\rho_{ud}$  koeficijent korelacije prinosa osnovne pozicije i prinosa valutnog derivata. Prvi izvod formule (6) u odnosu na  $h$  je:

$$\frac{\partial\sigma_h^2}{\partial h} = 2h\sigma_d^2 - 2\rho_{ud} \quad (7)$$

Izjednačavanjem formule (7) sa nulom, sledi da je optimalni hedžing ratio ( $h^*$ ) ili hedžing ratio koji minimizira izloženost preduzeća deviznom riziku (Hull, 2000, 39):

$$h^* = \rho_{ud} \frac{\sigma_u}{\sigma_d} \quad (8)$$

Kada je  $\rho_{ud} = 1$ , a  $\sigma_u = \sigma_d$ , tada je  $h^* = 1$ , jer promene cene (rizičnost) valutnog derivata ( $F$ ) savršeno odražavaju promene cene (rizičnost) osnovne pozicije ( $S$ ). Kada je  $\rho_{ud} = 1$ , a  $2\sigma_u = \sigma_d$ , tada je  $h^* = 0,5$ , jer su promene  $F$  dvostruko veće od promena  $S$ . Formula (8) jasno ukazuje na to da je  $h^*$  određen odnosom rizičnosti osnovne pozicije i valutnog derivata.

Ako se ne menja sa protokom vremena, optimalni hedžing ratio je moguće proceniti na osnovu istorijskih podataka i primenom sledećeg OLS regresionog modela (Moosa, 2003, 159):

$$r_{ut} = \alpha + h^* r_{dt} + \varepsilon_t \quad (9)$$

Budući da se faktori koji određuju  $h^*$  menjaju sa protokom vremena, dok OLS regresioni modeli ne uzimaju u obzir ove promene, potrebno je koristiti modele uslovne heteroskedastičnosti za procenu dinamičkog (uslovljenog vremenom)  $h^*$ . Ako se u analizu uključe uslovne varijanse ( $\sigma_t^2$ ) i kovarijansa ( $\sigma_t(r_u, r_d)$ ) ili korelacija ( $\rho_t$ ), tada formula (6) dobija sledeći oblik:

$$\sigma_{th}^2 = \sigma_{tu}^2 + h_t^2 \sigma_{td}^2 - 2h_t \sigma_t(r_u, r_d) \quad (10)$$

Tada je, po analogiji sa formulom (8), dinamički optimalni hedžing ratio ( $h_t^*$ ) moguće utvrditi primenom sledeće formule:

$$h_t^* = \rho_{tud} \frac{\sigma_{tu}}{\sigma_{td}} = \frac{\sigma_t(r_u, r_d)}{\sigma_{td}^2} \quad (11)$$

Uslovne varijanse i kovarijansa mogu da budu utvrđene primenom modela implicitne volatilnosti ili modela uslovne heteroskedastičnosti, uključujući EWMA, jednovarijantne GARCH modele (GARCH, EGARCH, TGARCH) i viševarijantne GARCH (engl. *multivariate GARCH*), ili skraćeno MGARCH modele, kao što su VECH, BEKK i sl. (Moosa, 2003, 160-166; Brooks, 2014, 420-472).

## **Zaključak**

Hedžing deviznog rizika obuhvata aktivnosti u vezi sa procenom očekivanih promena deviznih kurseva, kao i primenom odgovarajućih strategija za kontrolu uticaja tih promena na novčane tokove i vrednost preduzeća. U njegovoj osnovi je obično primena valutnih derivata čiji je profil rizika suprotan profilu rizika osnovne pozicije izložene deviznom riziku, sa ciljem poravnanja gubitka (dobitka) osnovne pozicije, dobitkom (gubitkom) u vezi sa valutnim derivatom.

Valutni forvardi su najjednostavniji valutni derivati, a obično se definišu kao ugovori o kupovini ili prodaji određene količine strane valute, po određenoj ceni, određenom dana u budućnosti.

Budući da se ugovaraju privatno, forvardi mogu glasiti na bilo koji iznos strane valute i imati bilo koji rok dospeća, tako da ih preduzeće može lako prilagoditi profilu svoje izloženosti deviznom riziku. S tim u vezi, nije neobično da empirijska istraživanja ukazuju na njihovu široku primenu u poslovnoj praksi.

Ako odluči da primeni hedžing deviznog rizika, preduzeće treba da utvrdi hedžing ratio, odnosno stepen pokrića osnovne pozicije valutnim forvardom. Iako valutni forvardi mogu biti ugovoreni tako da omoguće potpuno pokriće osnovne pozicije i potpunu eliminaciju deviznog rizika, ovakav pristup često nije optimalan čak ni



kada je averzija preduzeća prema riziku jako visoka, jer preduzeće veće finansijske efekte može postići ako ne teži neutralisanju već optimizaciji izloženosti. Optimalni hedžing ratio je određen odnosom rizičnosti osnovne pozicije i valutnog forvarda, odnosno stepenom promenljivosti forvard i spot deviznog kursa. Većina preduzeća održava hedžing ratio u rasponu od nule, što odgovara pretpostavci da je averzija prema riziku nulta, do jedinice, što odgovara pretpostavci da averzija prema riziku teži beskonačnosti. Budući da ostvarenje savršenog hedžinga, u smislu jednakosti prinosa osnovne pozicije i valutnog forvarda, može biti veoma teško, menadžment treba da teži minimiziranju varijanse prinosa hedžirane pozicije.

### Reference

- Bartram, S. M., Brown, G. W. & Fehle, F. R. (2009). International evidence on financial derivatives usage. *Financial management*, 38(1), 185-206.
- Bodnar, G.M. & Gebhardt, G. (1999). Derivatives usage in risk management by U.S. and German non-financial firms. *Journal of International Financial Management and Accounting*, 30(3), 153-187.
- Brooks, C. (2014). *Introductory Econometrics for Finance*. Cambridge, UK: Cambridge University Press.
- Chance, D.M. & Brooks, R. (2010). *Introduction to Derivatives and Risk Management*. Boston, MA: South-Western Cengage Learning.
- Čupić, M. (2015). Risk Management and Corporate Value. *Economic Horizons*, 17(3), 215-228.
- Čupić, M. (2019). Ekonomska izloženost i finansijski hedžing deviznog rizika. *Računovodstvo*, 63(1-2), 182-201.
- Eun, C.S. & Resnik, B.G. (2018). *International Financial Management*. New York, NY: McGraw-Hill Companies.
- Gupta, S. L. (2006). *Financial Derivatives: Theory, Concepts and Problems*. New Delhi, India: Prentice Hall of India.
- Hull, J.C. (2000). *Options, Futures, and Other Derivatives*. Hoboken, NJ: Prentice Hall.
- Kim, S. & Kim, S.H. (2006). *Global Corporate Finance*. Hoboken, NJ: Blackwell Publishing.
- McCauley, R., Shu, C. & Ma, G. (2014). Non-deliverable forwards: 2013 and beyond. *BIS Quarterly Review*, December 2013, 75-88.
- Moosa, I. A. (2003). *International Financial Operations: Arbitrage, Hedging, Speculations, Financing and Investment*. Basingstoke, UK: Palgrave MacMillan.
- Moosa, I. A. (2010). *International Finance: An Analytical approach*. Sydney, Australia: McGraw-Hill Australia.
- Shapiro, A.C. (2014). *Multinational Financial Management*. Hoboken, NJ: John Wiley and Sons.
- Shoup, G. (1998). *Currency Risk Management: A Handbook for Financial Managers, Brokers and Their Consultants*. Grove City, PA: Center for Futures Education.
- Stančić, P. i Čupić, M. (2020). *Korporativne finansije*. Ekonomski fakultet Univerziteta u Kragujevcu.

Stephens, J. J. (2001). *Managing Currency Risk Using Financial Derivatives*. Hoboken, NJ: John Wiley and Sons.

Todorović, M. (2020). Integrisano izveštavanje i upravljanje rizicima preduzeća u uslovima pandemije COVID-19. U: D. Mikerević (ur.), *Zbornik radova: Održivost poslovanja u uslovima virusa korona: izazovi za računovodstvo, reviziju i finansije* (225-258). Banja Luka: SRRRS.

### **OPTIMAL HEDGING WITH CURRENCY FORWARDS**

**Abstract:** *Currency forwards are the simplest currency derivatives, and are usually defined as contracts to buy or sell a certain amount of foreign currency, at a certain price, on a certain day in the future. Because they are negotiated privately, forwards can be denominated in any amount of foreign currency and can have any maturity, so that the company can easily adjust them to the profile of its exposure to foreign exchange risk. It is, therefore, not uncommon for empirical research to indicate their widespread application in business practice. The aim of the paper is to point out the possibilities and approaches for hedging foreign exchange risk using currency forwards, as well as the procedure and importance of assessing hedging ratio in the context of optimizing the effects of hedging with currency forwards. Paper shows that currency forwards can be negotiated to allow elimination of the foreign exchange risk, although this is usually not the optimal solution. Instead, companies can negotiate currency forwards in accordance with the optimal hedging ratio, which allows optimizing the effects of hedging.*

**Keywords:** *currency forwards, foreign exchange risk, foreign exchange risk hedging, optimal hedging ratio*

### **Biografija autora**

Dr Milan Čupić je vanredni profesor Ekonomskog fakulteta Univerziteta u Kragujevcu. Izvodi predavanja na nastavnim predmetima Poslovne finansije, Finansijska analiza i planiranje, Finansijsko prestrukturiranje preduzeća, Finansijsko upravljanje u javnoj upravi, Strategijski finansijski menadžment i Međunarodni finansijski menadžment. Bio je mentor, član komisije za ocenu i odbranu i član komisije za pisanje izveštaja o oceni naučne zasnovanosti teme doktorske disertacije. Član je nekoliko mentorskih komisija. U istraživanjima se bavi deviznim rizikom, finansijskim performansama, finansijskim menadžmentom javne uprave i finansijskim prestrukturiranjem preduzeća. Koautor je jedne naučne monografije i autor ili koautor više naučnih radova. Učestvovao je u realizaciji nekoliko domaćih i međunarodnih projekata.

## **PREDVIĐANJE FINANSIJSKOG NEUSPEHA PRIMENOM DF MODELA I QUICK TESTA: SLUČAJ HOTELIJERSKIH PREDUZEĆA U REPUBLICI SRBIJI**

**Marko Milašinović**

Univerzitet u Kragujevcu, Fakultet za hotelijerstvo i turizam u Vrnjačkoj Banji,  
[marko.milasinovic@kg.ac.rs](mailto:marko.milasinovic@kg.ac.rs)

**Aleksandra Mitrović**

Univerzitet u Kragujevcu, Fakultet za hotelijerstvo i turizam u Vrnjačkoj Banji,  
[aleksandra.stankovic@kg.ac.rs](mailto:aleksandra.stankovic@kg.ac.rs)

**Apstrakt:** *Praćenje finansijskog zdravlja preduzeća zaokuplja posebnu pažnju teoretičara i praktičara iz oblasti računovodstva, što potvrđuje i činjenica da je razvijen veliki broj modela koji predviđaju mogućnost nastupanja nepovoljne finansijske situacije koja može da dovede do stečaja preduzeća. Cilj rada je da se primenom DF modela i Quick testa ukaže na mogućnost nastupanja finansijskog neuspeha u poslovanju hotelijerskih preduzeća u Republici Srbiji. Istraživanje je sprovedeno na uzorku od 10 hotelijerskih preduzeća čije su akcije kotirane na Beogradskoj berzi, pri čemu su korišćeni podaci iz finansijskih izveštaja za period od 2017. do 2019. godine. Istraživanjem je utvrđeno da je kod određenog broja posmatranih preduzeća narušena finansijska stabilnost u sve tri posmatrane godine, pri čemu im pretil rizik od nastupanja stečaja. Takođe, istraživanjem je utvrđeno da finansijski izveštaji određenog broja hotelijerskih preduzeća nisu javno dostupni, što se može negativno odraziti na donošenje blagovremenih poslovnih odluka. Rezultati istraživanja mogu biti od značaja za vlasnike preduzeća (akcionare), menadžment, potencijalne investitore, kreditore, organizatore tržišta kapitala i regulatore finansijskog izveštavanja.*

**Ključne reči:** *finansijski neuspeh, DF model, Quick test, hotelijerska preduzeća, Beogradska berza*

### **Uvod**

Stečaj predstavlja neizostavni deo poslovanja preduzeća u uslovima tržišne ekonomije (Prusak, 2018). Zbog negativnih posledica koje može da prouzrokuje, veoma je važno sprovesti istraživanja koja će za cilj imati predviđanje mogućnosti njegovog nastanka, kako bi se na osnovu ranih znakova koji ukazuju na pogoršanje finansijske situacije preduzeća preduzele adekvatne korektivne mere (Prusak, 2018). Time se smanjuje i rizik od potencijalnih gubitaka (Vlaović-Begović et al.

2020). Predviđanje finansijskih teškoća u poslovanju preduzeća predstavlja jedan od glavnih izazova savremenih ekonomskih i finansijskih istraživanja (Knežević i dr. 2019) i predmet je interesovanja ne samo vlasnika i menadžera, već i celokupne društvene zajednice (Bešlić-Obradović et al. 2018; Milašinović et al. 2019).

Kako stečaj predstavlja posledicu, a ne uzrok problema, ulažu se veliki naponi u preventivno delovanje, pre svega u predviđanje njegovog nastanka (Jovanović et al. 2017). Za te potrebe, razvijen je veliki broj modela. Kako Bešlić-Obradović et al. (2018) navode, brojni autori širom sveta su se složili u sledećem: 1) modeli za predviđanje nastanka stečaja često mogu tačno da predvide potencijalne ekonomske i finansijske probleme u funkcionisanju preduzeća godinu dana pre njegovog proglašenja, 2) modeli za predviđanje stečaja su napredovali upotrebom naprednih tehnika, poput *data* i *intelligence mining-a*, tehnika modelovanja i veštačkih neuronskih mreža i 3) svaki model za predviđanje stečaja ima prednosti i nedostatke (Bešlić-Obradović et al. 2018, 140). Kao najčešće korišćeni i/ili citirani, navode se modeli autora: Edwarda Altmana, Williama Beawera, Petera Kraliceka, Edwarda Deakina, Jamesa Ohlsona, Roberta Edmistera i Cristine Zavgren (Zenerović & Peruško, 2006; Machek, 2014). Najveći broj modela, kao informacionu osnovu koristi finansijske izveštaje preduzeća. Modeli za predviđanje nastanka stečaja, mogu se koristiti u različitim kontekstima prilikom sprovođenja istraživanja iz oblasti računovodstva i finansija (Brown et al. 2020). Tako se pojedini modeli mogu koristiti i kao podrška finansijskoj analizi prilikom otkrivanja prevarnih radnji u finansijskim izveštajima preduzeća, koje mogu dovesti i do stečaja preduzeća (Vasilev et al. 2019).

Predmet rada je ocena finansijskog položaja hotelijerskih preduzeća u Republici Srbiji. Cilj rada je da se primenom Kralicekovog DF modela i Quick testa ukaže na mogućnost nastanka stečaja u hotelijerskim preduzećima u Republici Srbiji. Uzorak u ovom radu čini 10 hotelijerskih preduzeća čije su akcije listirane na Beogradskoj berzi u okviru sektora I - Usluge smeštaja i ishrane, pri čemu je posmatrano njihovo poslovanje u periodu od 2017. do 2019. godine.

Rad se sastoji iz šest povezanih celina. Nakon uvodnih razmatranja, sledi teorijski prikaz Kralicekovog DF modela i Quick testa. U trećem delu su prikazani rezultati ranijih empirijskih istraživanja inostranih i domaćih autora. Podaci o uzorku objašnjeni su u četvrtom delu. U petom delu rada su prikazani rezultati empirijskog istraživanja, dok su u poslednjem delu, dati zaključci i doprinos istraživanja, ali je ukazano i na ograničenja iz kojih proističu mogući pravci budućih istraživanja.

### **Teorijska osnova istraživanja**

Po uzoru na Altmanov Z-score model, Peter Kralicek je koristeći podatke iz finansijskih izveštaja nemačkih, austrijskih i švajcarskih preduzeća formulisao DF

model za predviđanje nastanka krize u preduzeću, odnosno nastupanje stečaja (Zengerović i Peruško, 2006). Vrednost Kralicekovog DF modela utvrđuje se po formuli:

$$DF = 1,5 X_1 + 0,08 X_2 + 10 X_3 + 5 X_4 + 0,3X_5 + 0,1 X_6$$

gde je:

DF – vrednost diskriminantne funkcije

$X_1$  – (dobit pre kamate i poreza + amortizacija) / ukupne obaveze

$X_2$  – ukupna imovina / ukupne obaveze

$X_3$  – dobit pre kamate i poreza / ukupna imovina

$X_4$  – dobit pre kamate i poreza / ukupni prihodi

$X_5$  – zalihe / ukupni prihodi

$X_6$  – poslovni prihodi / ukupna imovina

Funkcija može imati pozitivne i negativne vrednosti. Negativne vrednosti funkcije ukazuju na postojanje insolventnosti i finansijske teškoće, odnosno da je preduzeće finansijski ugroženo, a pozitivne vrednosti znače da je preduzeće solventno, odnosno da nije finansijski ugroženo (Jakovčević i Andrašić, 2011). U Tabeli 1 su prikazane ocene vrednosti DF pokazatelja.

Tabela 1: Vrednost DF pokazatelja

Vrednost DF pokazatelja	Finansijska stabilnost
>3	Izvršna
>2,2	Vrlo dobra
>1,5	Dobra
>1	Srednja
>0,3	Loša
≤0,3	Početak insolventnosti
≤0,0	Umerena insolventnost
≤-1,0	Izrazita insolventnost

Izvor: Koban, 1978.

Peter Kralicek je 1990. godine razvio i Quick test koji omogućava brzu procenu insolventnosti preduzeća. Pomenuti test se zasniva na izračunavanju četiri pokazatelja, pri čemu se dva pokazatelja ( $K_1$  i  $K_2$ ) odnose na finansijsku stabilnost preduzeća, dok se dva pokazatelja ( $K_3$  i  $K_4$ ) odnose na profitabilnost (Didenko et al. 2012). Pokazatelji Kralicekovog Quick testa su (Alihodžić, 2013):

Koeficijent vlastitog finansiranja ( $K_1$ ) – kapital / ukupna pasiva. Pokazuje udeo kapitala u ukupnim izvorima preduzeća. Preporučuje se da vrednost ovog pokazatelja bude 10% ili više.

Vreme otplativosti duga u godinama ( $K_2$ ) – (ukupne obaveze – gotovina) / (neto dobitak + amortizacija). Pokazuje vreme otplate duga, tj. kakav je odnos između ukupnih obaveza umanjjenih za gotovinu i neto dobitka uvećanog za amortizaciju. U situaciji kada je vrednost ovog pokazatelja iznad 30 (godina), smatra se da

preduzeće ima određene poteškoće sa solventnošću. Preporučuje se da vrednost ovog pokazatelja bude 12 godina ili manje.

Procenat rentabilnosti ukupnog kapitala ( $K_3$ ) – EBIT / ukupna aktiva pokazuje profitabilnost ukupne imovine. Preporučuje se da vrednost ovog pokazatelja bude 8% ili više.

Udeo gotovinskog toka u poslovnim prihodima ( $K_4$ ) – (neto dobit + amortizacija) / poslovni prihodi. Preporučuje se da vrednost ovog pokazatelja bude 5% ili više.

Tabela 2: Vrednosti komponenti Quick testa

Pokazatelj	Izvršno (1)	Vrlo dobro (2)	Dobro (3)	Loše (4)	Opasnost od insolventnosti (5)
$K_1$	>30	$\geq 20$	$\geq 10$	<10	Negativan rezultat
$K_2$	<3	$\leq 5$	$\leq 12$	$\leq 30$	>30
$(K_1+K_2)/2$	Finansijska stabilnost				
$K_3$	>15	>12	$\geq 8$	<8	Negativan rezultat
$K_4$	>10	$\geq 8$	$\geq 5$	<5	Negativan rezultat
$(K_3+K_4)/2$	Profitabilnost				
$[(K_1+K_2)/2+(K_3+K_4)/2]/2$	Ukupna ocena				

Izvor: Alihodžić, 2013.

Za svaki od pomenuta četiri indikatora dodeljuje se ocena od 1 do 5, u zavisnosti od vrednosti, pri čemu 1 predstavlja najbolju ocenu, dok je ocena 5 najslabija. Ocene 1 i 2 ukazuju da je posmatrano preduzeće finansijski zdravo. Ocena 3 predstavlja granicu između dobrog i lošeg finansijskog stanja, 4 predstavlja lošu finansijsku situaciju. Preduzeću koje je dobilo ocenu 5 prethodi nastupanje stečaja. Konačna ocena se dobija kao prosek prethodno izračunate prosečne ocene finansijske stabilnosti i prosečne ocene profitabilnosti (Tabela 2).

### Pregled literature

Kralicekov DF model i Quick test korišćeni su u velikom broju istraživanja kako bi se procenila mogućnost za nastupanje stečaja i ocenilo finansijsko zdravlje preduzeća u zemljama u okruženju. Tako su Polo i Caca (2014) primenili Quick test na uzorku od 44 preduzeća iz Albanije u periodu od 2010. do 2012. godine. Istraživanjem je utvrđeno da u prvoj posmatranoj godini, najveći broj preduzeća pripada kategoriji preduzeća čije je finansijsko zdravlje ocenjeno ocenom između 3 i 4. U 2011. godini je došlo do poboljšanja finansijskog zdravlja preduzeća, budući da najveći broj preduzeća ima ocenu 3, da bi u poslednoj posmatranoj godini došlo do pogoršanja finansijskog zdravlja. Pušar Banović (2015) je istraživala povezanost između vrednosti DF modela i povrata na akcije na uzorku od 24 preduzeća koja su 23. marta 2015. godine bila uključena u CROBEX indeks Zagrebačke berze. Posmatrajući finansijske izveštaje preduzeća u periodu od 2009. do 2013. godine, utvrđeno je da od 29% do 38% posmatranih kompanija (u

zavisnosti od posmatrane godine) pripada kategoriji „loša finansijska stabilnost do izrazita insolventnost“. Takođe, istraživanjem je utvrđeno da u posmatranom periodu postoji slaba pozitivna korelaciona veza između prosečne vrednosti Kralicekovog DF modela i prosečnog prinosa na akcije. Vidimlić (2018) je sprovela istraživanje kako bi utvrdila prihvatljivost primene Kralicekovog DF modela u Bosni i Hercegovini. Istraživanjem je obuhvaćeno 398 malih i srednjih preduzeća (od čega je 70 preduzeća imalo blokiran račun u banci u 2016. godini, dok 328 preduzeća nije imalo blokiran račun) iz regiona Srednja Bosna, pri čemu su kao izvor podataka korišćeni finansijski izveštaji preduzeća za 2014. godinu. Finansijska stabilnost kod najvećeg broja preduzeća iz obe posmatrane grupe je ocenjena kao loša.

Kralicekov DF model i Quick test su, u kombinaciji sa drugim modelima, primenjivani i na uzorku preduzeća iz Republike Srbije koja posluju u različitim delatnostima. Jakovčević i Andrašić (2011) su primenom Altmanovog Z-score modela i Kralicekovog DF modela analizirali poslovanje četiri industrijska preduzeća srednje veličine, pri čemu je posmatrano njihovo poslovanje u periodu od 2006. do 2009. godine. Istraživanjem je utvrđeno da je kod dva preduzeća u poslednje dve posmatrane godine došlo do značajnog pogoršanja finansijske stabilnosti. Alihodžić (2013) je sproveo istraživanje kako bi se sagledala mogućnost primene DF modela za predviđanje finansijskih neprilika u poslovanju preduzeća koja se nalaze u sastavu berzanskog indeksa BELEXline. Istraživanjem je obuhvaćeno deset preduzeća koja imaju najveće procentualno učešće u indeksnoj korpi BELEXline i sedam preduzeća iz pomenute indeksne korpe, koja su u 2011. godini ostvarila negativan finansijski rezultat. Osam od deset posmatranih preduzeća sa najvećim procentualnim učešćem u indeksnoj korpi BELEXline se nalazi u zoni finansijske stabilnosti, dok dva preduzeća imaju problem sa insolventnošću. Od sedam preduzeća koja su ostvarila negativan rezultat u 2011. godini, samo jedno preduzeće je ostvarilo pozitivnu vrednost DF pokazatelja ( $DF = 1,89635$ ).

U istraživanju koje su sproveli Rajin i dr. (2016), na uzorku od pet poljoprivrednih preduzeća koja posluju na teritoriji Republike Srbije, primenjeni su Altmanov Z-score model, Kralicekov DF model i Quick test, a sve sa ciljem da se oceni finansijsko stanje i stabilnost posmatranih preduzeća u periodu 2010-2013. godine. Istraživanjem je utvrđeno da se moraju preduzeti adekvatne mere kako bi se unapredila finansijska stabilnost posmatranih preduzeća, pri čemu Kralicekov DF model ukazuje na bolje finansijsko stanje preduzeća u odnosu na ono koje je ocenjeno Altmanovim Z-score modelom. Vukadinović i dr. (2018) su primenom Altmanovog Z-score modela, Quick testa i modela uravnoteženog rasta analizirali finansijski položaj tri poljoprivredna preduzeća u Republici Srbiji koja se nalaze u fazi privatizacije, pri čemu je posmatrano njihovo poslovanje u periodu od 2014. do 2016. godine. Sva tri primenjena modela ukazuju na lošu finansijsku situaciju u

posmatranim preduzećima tokom posmatranog trogodišnjeg perioda. Tekić i dr. (2020) su primenili Altmanov Z-score model i Kralicekov DF model kako bi ocenili finansijski položaj šest mlinarskih preduzeća u Vojvodini u periodu od 2015. do 2019. godine. Istraživanjem je utvrđeno da preduzeće „MLINTEST” karakteriše najpovoljniji finansijski položaj, dok preduzeće „Kikindski mlin” predstavlja preduzeće sa najnepovoljnijim finansijskim položajem.

Takođe, predviđanje nastanka stečaja i ocene finansijskog zdravlja primenom Kralicekovog DF modela i Quick testa sprovedeno je i na uzorku hotelijerskih preduzeća u Republici Srbiji. Jedan od modela koji su Mizdraković i dr. (2015) u svom istraživanju koristili, kako bi procenili mogućnost nastanka stečaja u hotelijerskim preduzećima u Republici Srbiji, jeste i Kralicekov DF model. Kao izvor podataka za potrebe istraživanja korišćeni su finansijski izveštaji hotela u periodu od 2008. do 2012. godine. Istraživanjem je utvrđeno da je vrednost DF pokazatelja u periodu od 2009. do 2012. godine manja od -1, što ukazuje na izrazitu insolventnost hotelijerskih preduzeća u Republici Srbiji. Stanišić i dr. (2017) su primenili Kralicekov DF model i Quick test kako bi ocenili poslovanje hotelijerskih preduzeća sa Beogradske berze u periodu od 2013. do 2016. godine. DF model otkriva da se finansijska stabilnost posmatranih preduzeća razlikuje iz godine u godinu. U 2013. godini finansijska stabilnost je ocenjena kao dobra (DF = 1,9523). Međutim, u 2014. godini je došlo do pogoršanja finansijske stabilnosti (kada je ocenjena kao srednja), da bi u 2015. i 2016. godini došlo do poboljšanja finansijske stabilnosti. Naime, u 2015. godini finansijska stabilnost je ocenjena kao dobra (DF=1,8791), a u 2016. godini kao vrlo dobra (DF = 2,6442). Koeficijent vlastitog finansiranja i udeo gotovinskog toka u poslovnim prihodima ocenjeni su kao izvrsni tokom sve četiri posmatrane godine. Vreme otplativosti duga je u prve tri posmatrane godine ocenjeno kao loše, dok je u 2016. godini ocenjeno kao dobro. Rentabilnost ukupnog kapitala je ocenjena kao loša tokom sve četiri posmatrane godine.

### **Podaci o uzorku**

Istraživanjem su obuhvaćena hotelijerska preduzeća čije su akcije listirane na Beogradskoj berzi u okviru sektora I - Usluge smeštaja i ishrane, a čija je šifra delatnosti 5510-Hoteli i sličan smeštaj. Analizom je obuhvaćeno njihovo poslovanje u periodu od 2017. do 2019. godine, pri čemu su kao izvor podataka korišćeni pojedinačni finansijski izveštaji posmatranih preduzeća koji su dostupni na zvaničnoj internet prezentaciji Agencije za privredne registre Republike Srbije. Od 18 preduzeća koja pripadaju pomenutoj grupi, a čije su akcije listirane na Beogradskoj berzi na dan 08. mart 2021. godine (Beogradska berza, 2021), u dalje istraživanje je uključeno 10 preduzeća. Naime, iz analize su isključena 3 preduzeća, jer su u nekoj od posmatranih godina ostvarila gubitak iznad visine sopstvenog



kapitala, kao i 5 preduzeća za koja nisu bili javno dostupni ispravni finansijski izveštaji za posmatrane godine na zvaničnoj internet prezentaciji Agencije za privredne registre. Na problem nedostatka javno dostupnih finansijskih izveštaja preduzeća sa Beogradske berze ukazuju i Milašinović i Mitrović (2020) i Obradović i dr. (2021).

### Rezultati istraživanja

U Tabeli 3 prikazana je deskriptivna statistika Kralicekovog DF modela (prosečne vrednosti pojedinih komponenti DF modela, prosečna vrednost DF modela na nivou uzorka, kao i njegove minimalne i maksimalne vrednosti) u periodu od 2017. do 2019. godine.

Tabela 3: Deskriptivna statistika vrednosti Kralicekovog DF modela

	2017.	2018.	2019.
Prosečna vrednost poslovnih prihoda (000 dinara)	90.371,10	90.991,00	94.077,30
Prosečna vrednost ukupnih prihoda (000 dinara)	108.904,80	101.464,10	99.303,30
Prosečna vrednost amortizacije (000 dinara)	10.858,11	10.346,78	9.293,90
Prosečna vrednost rezultata pre kamate i poreza (000 dinara)	-1.950,90	5.906,50	-3.661,20
Prosečna vrednost zaliha (000 dinara)	15.666,30	16.958,30	16.481,10
Prosečna vrednost ukupnih obaveza (000 dinara)	506.388,80	504.682,00	514.174,90
Prosečna vrednost ukupne imovine (000 dinara)	792.350,40	793.565,70	797.439,20
Prosečna vrednost DF modela	-0,07	-0,24	-0,87
Minimalna vrednost DF modela	-5,08	-13,79	-7,17
Maksimalna vrednost DF modela	2,69	3,13	3,49

Izvor: Istraživanje autora

Prosečna vrednost DF modela u sve tri posmatrane godine ima negativnu vrednost, pri čemu je prisutan trend pada vrednosti, što ukazuje na pogoršanje finansijske stabilnosti posmatranih hotelijerskih preduzeća. Objašnjenje za trend pada vrednosti DF modela i pogoršanje finansijske stabilnosti posmatranih preduzeća može se naći u činjenici da veliki broj njih ostvaruje negativan rezultat pre kamate i poreza. Reč je o podatku koji se koristi za izračunavanje tri pokazatelja iz DF modela sa najvećom vrednošću pondera (vrednosti pondera: 1,5; 10 i 5). Minimalna vrednost DF modela u prve dve godine svojstvena je jednom preduzeću. Takođe, maksimalnu vrednost DF modela u prve dve godine ostvarilo je jedno preduzeće. Da bi se dobila potpuna slika o finansijskoj stabilnosti hotelijerskih preduzeća čije su akcije listirane na Beogradskoj berzi, neophodno je ukazati na pojedinačne ocene njihove finansijske stabilnosti. Frekvencije

pojedinačnih ocena finansijske stabilnosti posmatranih hotelijerskih preduzeća u Republici Srbiji u periodu od 2017. do 2019. godine prikazane su u Tabeli 4.

Tabela 4: Ocena finansijske stabilnosti hotelijerskih preduzeća u Republici Srbiji u periodu 2017-2019. godine

Finansijska stabilnost	Broj preduzeća		
	2017.	2018.	2019.
Izvrсна	0	1	1
Vrlo dobra	1	0	0
Dobra	1	2	1
Srednja	1	1	1
Loša	4	5	2
Početak insolventnosti	0	0	1
Umerena insolventnost	0	0	0
Izrazita insolventnost	3	1	4
Ukupno	10	10	10

Izvor: Istraživanje autora

Kao što se iz Tabele 4 može uočiti, finansijska stabilnost najvećeg broja hotelijerskih preduzeća iz posmatranog uzorka u 2017. i 2018. godini je ocenjena kao loša, pri čemu je u 2017. godini značajno i učešće preduzeća čija je finansijska stabilnost ocenjena kao izrazito insolventna. U 2019. godini, finansijska stabilnost četiri preduzeća je ocenjena kao izrazito insolventna. Drugim rečima, u strukturi uzorka u sve tri posmatrane godine, najveće učešće imaju hotelijerska preduzeća čija je finansijska stabilnost ocenjena od loše do izrazito insolventne. U 2018. u odnosu na 2017. godinu došlo je do unapređenja nivoa finansijske stabilnosti kod tri hotelijerska preduzeća, dok kod sedam preduzeća nije došlo ni do unapređenja ni pogoršanja finansijske stabilnosti. Kod četiri preduzeća je nastupilo pogoršanje nivoa finansijske stabilnosti u 2019. u odnosu na 2018. godinu. Jedno preduzeće je poboljšalo nivo finansijske stabilnosti u 2019. godini u odnosu na 2018. godinu, dok je pet preduzeća zadržalo isti nivo finansijske stabilnosti. Procena finansijskog stanja (Quick test) posmatranih hotelijerskih preduzeća na nivou uzorka prikazana je u Tabeli 5.

Kao što se iz Tabele 5 vidi, prosečna vrednost koeficijenta vlastitog finansiranja ( $K_1$ ) u sve tri posmatrane godine je na znatno višem nivou od preporučene vrednosti (10%). Razlog za to se nalazi u činjenici da ni kod jednog preduzeća u sve tri posmatrane godine učešće kapitala u ukupnim izvorima sredstava nije manje od 10%. Kod sedam preduzeća u sve tri posmatrane godine, koeficijent vlastitog finansiranja je ocenjen kao izvrstan. Dva preduzeća su u periodu od 2017. do 2019. godine imala učešće kapitala u ukupnim izvorima sredstava u rasponu 20-30% (čime je ocenjeno kao vrlo dobro), dok je kod jednog preduzeća to učešće bilo manje od 20% ali veće od 10%.

Tabela 5: Quick test na nivou uzorka u periodu 2017-2019. godine

	2017.	2018.	2019.
Prosečna vrednost gotovine (000 dinara)	4.610,80	3.951,00	6.202,40
Prosečna vrednost kapitala (000 dinara)	285.961,60	288.883,70	283.264,30
Prosečna vrednost ukupnih obaveza (000 dinara)	506.388,80	504.682,00	514.174,90
Prosečna vrednost ukupne imovine (000 dinara)	792.350,40	793.565,70	797.439,20
Prosečna vrednost poslovnih prihoda (000 dinara)	90.371,10	90.991,00	94.077,30
Prosečna vrednost amortizacije (000 dinara)	10.858,11	10.346,78	9.293,90
Prosečna vrednost rezultata pre kamate i poreza (000 dinara)	-1.950,90	5.906,50	-3.661,20
Prosečna vrednost neto rezultata (000 dinara)	-5.375,80	2.451,40	-6.199,40
Prosečna vrednost $K_1$	54,28%	56,16%	53,52%
Prosečna vrednost $K_2$	9,81	41,07	54,14
Prosečna vrednost $K_3$	0,94%	0,89%	-1,08%
Prosečna vrednost $K_4$	17,33%	2,49%	-39,15%
Prosečna vrednost Quick testa	2,90	2,80	3,18

Izvor: Istraživanje autora

Iz Tabele 5 se vidi da je prisutan porast prosečnog vremena otplativosti duga tokom posmatranog perioda. Objašnjenje za porast prosečnog vremena otplativosti duga se nalazi u činjenici da je kod 6 preduzeća u 2018. i 2019. godini došlo do porasta vremena otplativosti duga. Tokom posmatranog trogodišnjeg perioda prisutan je trenda pada prosečne vrednosti oba pokazatelja profitabilnosti ( $K_3$  i  $K_4$ ). Uzrok trenda pada prosečne vrednosti rentabilnosti ukupnog kapitala ( $K_3$ ) i prosečne vrednosti udela gotovine u poslovnim prihodima ( $K_4$ ) nalazi se u činjenici da je kod najvećeg broja hotelijerskih preduzeća došlo do pada vrednosti poslovnog, odnosno neto rezultata u poslednje dve posmatrane godine ili su zabeležene negativne vrednosti. Prosečna vrednost Quick testa beleži blagi pad vrednosti u 2018. u odnosu na 2017. godinu, da bi u 2019. godini došlo do rasta vrednosti (što ukazuje da je došlo do pogoršanja finansijskog stanja).

U Tabeli 6 su prikazane frekvencije pojedinačnih ocena finansijskog stanja (Quick testa) posmatranih hotelijerskih preduzeća u Republici Srbiji u periodu od 2017. do 2019. godine. Kao što se iz Tabele 6 vidi, tokom posmatranog trogodišnjeg perioda došlo je do promene nivoa finansijske stabilnosti kod određenog broja preduzeća. Tako su u 2018. u odnosu na 2017. godinu, dva preduzeća poboljšala svoje finansijsko stanje, dok kod osam preduzeća nije došlo do promene finansijskog stanja. Finansijsko stanje tri preduzeća se pogoršalo u 2019. u odnosu na 2018. godinu, dok u slučaju sedam preduzeća nije došlo do promene finansijskog stanja.

Tabela 6: Vrednosti Quick testa hotelijerskih preduzeća u periodu 2017-2019. godine

	Godina		
	2017.	2018.	2019.
Izvrсно	0	1	0
Vrlo dobro	4	3	4
Dobro	3	4	2
Loše	3	2	4
Opasnost od insolventnosti	0	0	0
Ukupno	10	10	10

Izvor: Istraživanje autora

### **Zaključak**

Stečaj predstavlja jedan od često istraživanih pojmova, s obzirom na značaj koji ima, kako na mikro, tako i na makro nivou. Samim tim, veliki broj modela se bavi problematikom predviđanja finansijskog neuspeha preduzeća. Imajući u vidu značaj i sve veća ulaganja u turizam, prepoznata je potreba da se ovim radom kroz primenu Kralicekogovog DF modela i Quick testa istraži mogućnost nastanka stečaja u hotelijerskim preduzećima u Republici Srbiji. Istraživanjem je utvrđeno da postoji značajan prostor za unapređenje finansijskog zdravlja posmatranih hotelijerskih preduzeća čije su akcije listirane na Beogradskoj berzi, kako bi se izbegao nastanak stečaja. Takođe, istraživanjem je utvrđeno da određeni broj hotelijerskih preduzeća nema javno dostupne finansijske izveštaje, čime je u značajnoj meri narušeno blagovremeno donošenje poslovnih odluka od strane eksternih stejkholdera.

Teorijski doprinos rada se ogleda u dopuni, postojećih, kako inostranih tako i domaćih istraživanja koja se bave problematikom predviđanja nastanka stečaja u hotelijerskim preduzećima. Rezultati istraživanja mogu biti od značaja vlasnicima i menadžerima posmatranih preduzeća, kako bi sagledali finansijsku poziciju preduzeća i doneli adekvatne poslovne odluke. Takođe, rezultati omogućavaju potencijalnim investitorima donošenje odluke o ulaganju sredstava u ona preduzeća koja su izložena najmanjem stepenu rizika od nastanka stečaja. Rezultati mogu biti od koristi i za stvaraoce ekonomske politike kako bi se upoznali sa poslovanjem hotelijerskih preduzeća i doneli adekvatne podsticajne mere koje bi za posledicu imale unapređenje poslovanja, ali i za ostale stejkholdere koji su zainteresovani za poslovanje preduzeća iz ove delatnosti.

U radu se nameće nekoliko ograničenja, iz kojih proističu pravci mogućih budućih istraživanja u ovoj oblasti. Kao prvo ograničenje nameće se veličina uzorka. Stoga, u budućim istraživanjima treba obuhvatiti veći broj hotelijerskih preduzeća koja posluju u Republici Srbiji. Kao ograničenje u istraživanju nameće se i činjenica da u

trenutku sprovođenja istraživanja nisu javno dostupni finansijski izveštaji za 2020. godinu (kao godinu u kojoj je nastupila pandemija Covid-19). Budući da je pandemija Covid-19 ostavila značajne posledice na sektor turizma i ugostiteljstva (Luković & Stojković, 2020), u narednim istraživanjima treba sagledati kako se pandemija odrazila na finansijsku stabilnost hotelijerskih preduzeća u Republici Srbiji. Poželjno je u budućim istraživanjima primeniti više modela za predviđanje nastanka stečaja kako bi se dobile preciznije informacije.

## Reference

- Alihodžić, A. (2013). Testiranje primene Kralicekovog DF pokazatelja na Beogradskoj berzi. *Bankarstvo*, 42(3), 70-95.
- Beogradska berza, (2021). Sektorska klasifikacija, Preuzeto: [https://www.belex.rs/trzista\\_i\\_hartije/sektori/](https://www.belex.rs/trzista_i_hartije/sektori/) (08.03.2021)
- Bešlić-Obradović, D., Jakšić, D., Bešlić-Rupić, I. & Andrić, M. (2018). Insolvency prediction model of the company: the case of the Republic of Serbia. *Economic research*, 31(1), 139-157. <https://doi.org/10.1080/1331677X.2017.1421990>
- Brown, A., Milašinović, M., Mitrović, A., & Knežević, S. (2020). Are audit opinions related to bankruptcy forecasting of companies listed on the sector A-Agriculture, forestry and fisheries?. *Fresenius Environmental Bulletin*, 29(11), 9899-9905.
- Didenko, K., Meziels, J. & Voronova, I. (2012). Assessment of enterprises insolvency: challenges and opportunities. *Economics and Management*, 17(1), 69-76.
- Jakovčević, K. i Andrašić, J. (2011). Indikatori poteškoća u funkcionisanju industrijskog preduzeća. *Industrija*, 39(3), 175-192.
- Jovanović, D., Todorović, M. & Grbić, M. (2017). Financial Indicators as Predictors of Illiquidity. *Romanian Journal of Economic Forecasting*, 20(1), 128-149.
- Knežević, S., Mitrović, A., Vujić, M. i Grgur, A. (2019). *Analiza finansijskih izveštaja*. Beograd: Samostalno izdanje autora.
- Koban, R. (1978). *Betriebswirtschaft für die Praxis*, ÖWV.
- Luković, S. & Stojković, D. (2020). Covid-19 pandemic and global tourism. *Hotel and Tourism Management*, 8(2), 79-88. <https://doi.org/10.5937/menhotur2002079L>
- Machek, O. (2014). Long-Term Predictive Ability of Bankruptcy Models in the Czech Republic: Evidence from 2007-2012. *Central European Business Review*, 3(2), 14-17
- Milašinović, M. i Mitrović, A. (2020). Interne determinante profitabilnosti poljoprivrednih preduzeća u Republici Srbiji. *Agroekonomika*, 49(88), 1-9.
- Milašinović, M., Knežević, S. & Mitrović, A. (2019). Bankruptcy forecasting of hotel companies in the Republic of Serbia using Altman's Z-score model. *Hotel and Tourism Management*, 7(2), 87-95. <https://doi.org/10.5937/menhotur1902087M>
- Obradović, V., Milašinović, M. i Bogičević, J. (2021). Obelodanjivanja o segmentima u finansijskim izveštajima akcionarskih društava u Republici Srbiji i Republici Hrvatskoj. *Ekonomski horizonti*, 23(1), 55-70. <https://doi.org/10.5937/ekonhor2101055O>
- Mizdraković, V., Knežević, G. & Stanić, N. (2015). Bankruptcy risk exposure of Serbian hotels in the period 2008-2012. U *SITCON 2015 - Competitiveness factors of tourism*

- enterprises (164-167). Belgrade, Serbia: Singidunum University. <https://doi.org/10.15308/sitcon-2015-164-167>
- Polo, A. & Caca, E. (2014). Kralicek Quick Test – an Analysis Tool for Economic Units Determination in Liability Difficulty. *Europeana Scientific Journal*, 10(19), 142-152.
- Prusak, B. (2018). Review of Research into Enterprise Bankruptcy Prediction in Selected Central and Eastern European Countries. *International Journal of Financial Studies*, 6(3), 60, <https://doi.org/10.3390/ijfs6030060>
- Pušar Banović, D. (2015). Korelacija između Kralicek DF pokazatelja i povrata na dionice kompanija uključenih u CROBEX® indeks. U Đ. Jurić (Ur.) *Računovodstvo i menadžment – RiM: 16. međunarodna znanstvena i stručna konferencija* (153-169). Zagreb: Udruga Hrvatskih računovođa.
- Rajin, D., Milenković, D. & Radojević, T. (2016). Bankruptcy prediction models in the Serbian agricultural sector. *Economics of Agriculture*, 63(1), 89-105. <https://doi.org/10.5937/ekoPolj1601089R>
- Stanišić, M., Radović, N. & Nikolić, J. (2017). Business success analysis in the hotel industry. U *FINIZ 2017 - Challenges in modern corporate governance* (14-17). Belgrade, Serbia: Singidunum University. <https://doi.org/10.15308/finiz-2017-14-17>
- Tekić, D., Mutavdžić, B., Novković, N., Novaković, T. i Vukelić, N. (2020). Analiza finansijskog položaja mlinskih preduzeća u Vojvodini. *Journal on Processing and Energy in Agriculture*, 24(3-4), 119-122. <https://doi.org/10.5937/jpea24-30296>
- Vasilev, D., Cvetković, D. & Grgur, A. (2019). Detection of fraudulent actions in the financial statements with particular emphasis on hotel companies. *Hotel and Tourism Management*, 7(1), 115-125. <https://doi.org/10.5937/menhottur1901115V>
- Vidimlić, S. (2018). Application of Kralicek DF test for predicting financial troubles of small and medium enterprises in Bosnia and Herzegovina. *Anali Ekonomskog fakulteta u Subotici*, 54(40), 215-225. <https://doi.org/10.5937/AnEkSub1840215V>
- Vlaović-Begović, S., Bonić, Lj. & Jovin, S. (2020). A comparison of the bankruptcy prediction models on a sample of Serbian companies. *Teme*, 44(2), 503-518. <https://doi.org/10.22190/TEME180619036V>
- Vukadinović, P., Vujović, S. & Vojnović, B. (2018). Analysis of the financial position of enterprises in privatization in the agricultural sector in Serbia. *Economics of Agriculture*, 65(3), 955-970. <https://doi.org/10.5937/ekoPolj1803955V>
- Zenzerović, R., & Peruško, T. (2006). Kratki osvrt na modele za predviđanje stečaja. *Ekonomika istraživanja*, 19(2), 132-151.

#### **PREDICTION OF FINANCIAL DISTRESS USING THE DF MODEL AND QUICK TEST: THE CASE OF HOTEL COMPANIES IN THE REPUBLIC OF SERBIA**

**Abstract:** Monitoring of financial health of companies has occupied the attention of theoreticians and practitioners in the field of accounting, which is supported by the fact that there are a number of developed models for predicting financial stress that can be the cause of company bankruptcy. The aim of the paper is to apply the DF model and Quick test to indicate the probability of financial distress of hotel companies in the Republic of Serbia. The research was conducted using the sample of 10 hotel companies listed on the Belgrade Stock Exchange and data presented in their financial statements in the period

*from 2017 to 2019. The research has shown that financial stability was disturbed in a certain number of observed companies in all three observed years, and the companies were at risk of bankruptcy at the same time. Moreover, the research has found that financial statements of a number of hotel companies were not publicly available, which may have a negative impact on making timely business decisions. The results of the research can be relevant to business owners (shareholders), management, potential investors, creditors, capital market organizers and financial reporting regulatory authorities.*

**Keywords:** *financial distress, DF model, Quick test, hotel companies, Belgrade Stock Exchange*

### **Biografije autora**

Marko Milašinović je asistent na Fakultetu za hotelijerstvo i turizam u Vrnjačkoj Banji Univerziteta u Kragujevcu na predmetima Računovodstvo, Teorija troškova i kalkulacije i Finansijski menadžment. Osnovne i master akademske studije završio je na Ekonomskom fakultetu Univerziteta u Kragujevcu. Trenutno je student doktorskih akademskih studija na istom fakultetu. Glavne oblasti njegovog naučnog interesovanja su: upravljačko računovodstvo, obračun troškova i učinaka, i merenje i upravljanje performansama preduzeća.

Dr Aleksandra Mitrović je diplomirala na Ekonomskom fakultetu Univerziteta u Kragujevcu (modul: Poslovna ekonomija i menadžment, smer: Računovodstvo i poslovne finansije), gde je završila i master akademske studije. Doktorsku disertaciju, pod naslovom „Računovodstvene implikacije zaliha nedovršene proizvodnje” odbranila je na Univerzitetu Singidunum, Departmanu za posle diplomске studije u Beogradu. Profesionalnu karijeru započela je radom u Raiffeisen banci. Od marta 2012. godine zaposlena je na Fakultetu za hotelijerstvo i turizam u Vrnjačkoj Banji, Univerziteta u Kragujevcu. Angažovana je najpre kao saradnik u nastavi, potom kao asistent, a novembra 2016. godine izabrana je u nastavničko zvanje docent za užu naučnu oblast Računovodstvo i finansije.

## UPRAVLJAČKO RAČUNOVODSTVO U INDUSTRIJI 4.0.

**Dragana Parč**

Ekonomski fakultet, Univerziteta u Kragujevcu, [dragana.parc@ekonomski.org](mailto:dragana.parc@ekonomski.org)

**Apstrakt:** *Nova paradigma industrijske proizvodnje pod nazivom Industrija 4.0. iz korena će izmeniti svet koji poznajemo. Temelji se na digitalnoj revoluciji u kojoj tehnologija postaje sastavni element svakog proizvodnog procesa, poslovnog subjekta i pojedinca. Potpuna digitalizacija čovečanstva shodno mišljenju brojnih autora ne predstavlja u današnjim uslovima nerealan pojam. Radikalne promene koje će biti izazvane Industrijom 4.0. iz korena će izmeniti i ulogu računovodstva. U tom kontekstu, fokus istraživanja je usmeren na identifikovanje savremene holističke uloge upravljačkog računovodstva u realnosti sa kojom se suočavamo. Osnovni cilj rada jeste razmatranje uticaja vodećih tehnologija Industrije 4.0. na razvoj informacione podrške upravljačkog računovodstva u procesu odlučivanja i strategijskog planiranja. Na bazi literature koja sadrži teorijske stavove i rezultate istraživanja, primenom metoda indukcije, dedukcije, analize i sinteze, u radu će biti izneti opšti teorijski zaključci koji će na holistički način obuhvatiti predmet istraživanja. Istraživanje bi trebalo da pruži odgovor na pitanje da li je uloga upravljačkog računovodstva evoluirala i kako bi mogao da izgleda dalji razvoj u svetu potpune digitalizacije.*

**Ključne reči:** *Upravljačko računovodstvo, Industrija 4.0., Fabrike budućnosti, Analiza podataka u realnom vremenu, Poslovno odlučivanje*

### Uvod

Naziv Industrija 4.0 potiče od inicijative *Industrie 4.0* koja reprezentuje projekat nemačke federalne vlade u okviru visokotehnološke strategije (*High-Tech Strategy*)(UNIDO, 2017). Temelji se na digitalnoj revoluciji u kojoj tehnologija postaje sastavni element svakog proizvodnog procesa, poslovnog subjekta i pojedinca. Projekat pod nazivom Industrija 4.0 nastao je kao odgovor nemačke privrede na zahtev za očuvanjem i unapređenjem konkurentnosti (Pinheiro et al. 2019, 831-840) vodećih industrijskih grana, u odnosu na ekonomije sa ubrzanim razvojem i nižim troškovima radne snage (Rojko, 2017, 77-90). Imajući u vidu da industrijski sektor zauzima krucijalni značaj u procesu ekonomskog rasta i razvoja jedne zemlje, Industrija 4.0 je ubrzo preuzela vodeću ulogu u svetu globalizacije i postala sinonim za budućnost (Medved i Jovanović, 2020, 290-295). Veliki broj zemalja je danas po ugledu na nemačku vladu, putem razvojnih istraživačkih



projekata, uplovio u svet digitalizacije. U prilog tome govore i najnovija istraživanja. Svetska agencija za nauku podataka *StartUs Insights*, sa sedištem u Austriji, u svom izveštaju implicira da se samo u prethodnoj godini mogu izdvojiti 770 različitih svetskih rešenja koja obrazuju 10 najznačajnijih inovacija informacionih tehnologija današnjice (*StartUs Insights*, 2020). Naučna istraživačka MPI grupa je išla korak dalje i proučavala stavove menadžera svetskih industrijskih kompanija. Više od polovine anketiranih menadžera je ocenilo da Industrija 4.0 ima veoma značajan uticaj na industrijsku granu u kojoj posluju i njihovu trenutnu poziciju (MPI group, 2020). Od ukupno anketiranih ispitanika, 30% ispitanika je podršku rukovodstvu i talenat za upravljanje podataka označilo kao glavni izazov. Dok 62% ispitanika smatra da proces automatizacije i digitalne transformacije (Wadan et. al 2019, 5817-5826) predstavlja glavni činilac i veliki izazov za privredu (MPI group, 2020). Umrežene tehnologije transformišu proizvodne linije i lance snabdevanja (UNIDO, 2017). Na taj način tržište postavlja prerađivačkoj industriji znatno više zahteve i standarde za očuvanje i razvoj konkurentске pozicije. Ključnu ulogu u tom procesu preuzima upravljačko računovodstvo. Inovativni oblici informacionih tehnologija radikalno menjaju upravljačko računovodstvo. Uz pomoć visoke horizontalne i vertikalne integracije (Çevik Özcan & Akkaya, 2020, 139-154) prikupljanje podataka u realnom vremenu više ne predstavlja nerealan pojam. Na osnovu razuđene i detaljne analize sveukupnog toka vrednosti (Chukalov, 2017, 155) u svakom trenutku, moguće je blagovremeno doneti poslovne odluke i sprečiti nepravilnosti koje narušavaju njegov proces.

Kontinuiranim praćenjem toka vrednosti postiže se poboljšana efikasnost proizvodnog procesa, uspostavljaju kontinuirane uštede i unapređenja u domenu operativnih aktivnosti (Shank & Govindarjan, 2001, 17) na bazi čega industrijski lideri zasnivaju svoju stratešku prednost. Navedeno, implicitno navodi na zaključak da savremena holistička uloga upravljačkog računovodstva podržana inovativnim rešenjima predstavlja bitno odredište za kontinuiran rast i razvoj. U tom kontekstu, fokus istraživanja je usmeren na identifikovanje savremene holističke uloge upravljačkog računovodstva u realnosti sa kojom se suočavamo.

Osnovni cilj rada jeste razmatranje uticaja vodećih tehnologija Industrije 4.0. na razvoj informacione podrške upravljačkog računovodstva u procesu odlučivanja i strategijskog planiranja. Imajući u vidu postavljene ciljeve, istraživanje oglasa na teritoriji Republike Srbije treba da utvrdi da li je nova paradigma industrijske proizvodnje uticala na razvoj traženih kompetencija računovođa i da li je prerađivački sektor prepoznao glavne izazove na konkurentskom tržištu. Rad čine tri komplementarna segmenta. Prvi deo se bavi problematikom digitalizacije. Drugi je usmeren na razmatranje uloge upravljačkog računovodstva u digitalnom svetu. U trećem delu rada se analizira evolucija uloge i kompetencija upravljačkih računovođa.

## **Industrija 4.0**

Kada se posmatra industrijski razvoj od prošlosti do danas, put evolucije naučnog saznanja pratio je revolucionarne promene novih epoha. Svaki novi, viši oblik naučnog saznanja menjao je iz korena čoveka, prirodu, ljudsko promatranje realnosti i svakodnevnice. Industrija naravno nije ostala imuna. Inovacije u oblasti kako prirodnih, tako i društvenih nauka bile su pokretač brojnih revolucionarnih promena. Prva revolucionarna promena započeta je pronalaskom pare. Parni stroj je izvršio preokret u proizvodnji i ljudskom radu. Ljudski rad je ubrzo zamenjen mehaničkom proizvodnjom uz pomoć koje su nastale prve manufakture (Tekin & Karakuş, 2018, 2103–2117). Nadalje, nova revolucionarna promena koja je izmenila čitavo čovečanstvo jeste električna energija. Istoričari karakterišu ovu pojavu kao ključnu za početak druge industrijske revolucije. Upotreba električne energije je omogućila evoluciju sveukupnih proizvodnih činilaca, što je bila jedna od karika koja je nedostajala za početak masovne proizvodnje (Gabaçlı & Uzunöz, 2017). Pojavom informacionih tehnologija i elektronike započela je treća industrijska revolucija. Novo revolucionarno rešenje je doprinelo automatizaciji proizvodnje u mnogim industrijskim granama. Ideje započete ovom industrijom bile su okosnica za nastanak nove paradigme (Çevik Özcan & Akkaya, 2020, 139-154).

Nova paradigma industrijske proizvodnje pod nazivom Industrija 4.0 potiče iz visokotehnološkog projekta nemačke vlade, koji promovise potpuni zaokret u proizvodnoj delatnosti (UNIDO, 2017). Opisuje se kao sveobuhvatan koncept izgradnje inteligentnih, autonomnih i decentralizovanih ekosistema, u kome digitalna tehnologija postaje sastavni element svakog proizvodnog procesa, poslovnog subjekta i pojedinca. Zasniva se na primeni novih oblika digitalne tehnologije, kao što su: sajber-fizički sistemi (*Cyber-Physical System - CPS*), internet stvari (*Internet of Things - IoT*), internet usluge (*Internet of Services – IoS*), robotika, industrijska 3D štampa (*Computer Aided Design – CAD*), analitika velikih podataka (*Big Data*), računarstvo u oblaku (*Cloud computing*) i proširena stvarnost (*Augmented Reality*)(Mičić, 2020, 149). Novu realnost odlikuje spoj fizičke, digitalne i virtuelne stvarnosti. Digitalizovane fabrike budućnosti (*Smart factory*) zasnovane su na kombinaciji kibernetičko-fizičkih sistema (*Cyber-Physical System - CPS*) i novih oblika digitalnih tehnologija. Kibernetičko-fizički sistemi predstavljaju novu generaciju sistema posredstvom kojih se integrišu računarske i fizičke komponente proizvodnog procesa (Dosi et. al 1988). Proizvodne linije, rešenja za skladištenje i proizvodni pogon (Badem & Kılınc, 2019) opremljeni su senzorima uz pomoć kojih se uspostavlja visok nivo koordinacije i komunikacije u funkcionalnim područjima. Neizostavan deo sistema su i internet stvari (*Internet of Things - IoT*). Sensori su opremljeni IP adresama (<https://www.ibm.com/topics/industry-4-0>)

koje komponente sistema čine inteligentnim. Putem IP adresa, uz pomoć interneta, uspostavlja se povezanost inteligentnih proizvoda, fizičkih komponenti, mreža, sistema i zaposlenih u svakom trenutku (UNIDO, 2017). Imajući to u vidu, može se reći da je promena poslovnih modela neminovna (Çevik Özcan & Akkaya, 2020, 139-154).

Vizija Industrije 4.0 je primarno orijentisana na kupce i unapređenje proizvoda i usluga. Ima za cilj da pronađe nove izvore za kreiranje vrednosti (Çevik Özcan & Akkaya, 2020, 139-154), prilagodljivost na tržištu, unapređenje efikasnosti poslovnog modela i produktivnosti zaposlenih (Mičić, 2020, 156). Izuzev poslovnog modela, Industrija 4.0 izaziva promene u svim ostalim oblicima života. Dolazi do strukturalnih promena tržišta rada, otvaranja novih radnih mesta i rasta tražnje za stručnim i obrazovanim zaposlenima. Poslovi poput analize podataka, poslovnog savetovanja i odlučivanja, kao i kreiranja i razvoja softverskih alata i aplikacija ocenjeni su kao najpotrebniji u budućnosti (Mičić, 2020, 155). Imajući prethodno u vidu, neophodno je razmotriti novu dimenziju upravljačkog računovodstva koja nastaje Industrijom 4.0.

### **Digitalizacija i upravljačko računovodstvo**

U svom dosadašnjem razvoju upravljačko računovodstvo je prošlo kroz nekoliko faza (Janjić, 2006, 113–132). Svaka naredna faza razvoja donela je novine koje su nastale kao posledica potrebe za prilagođavanjem strategijskog i operativnog poslovnog odlučivanja u savremenom ekonomskom okruženju. Intenzivne promene kako u eksternom, tako i internom poslovnom okruženju nametnule su zahtev za suptilnijom i raznovrsnijom informacionom podrškom (Novičević, 2019, 41-67). Budući da bez relevantnih, pouzdanih i blagovremenih informacija savremeno preduzeće nema mnogo mogućnosti za opstanak i razvoj (Malinić i dr. 2011, 415-432) informacije se mogu okarakterisati kao osnovni alat, ili osnovni resurs. Shodno tome, neophodno je bilo proširiti sadržaj tradicionalnog upravljačkog računovodstva. Kao glavni ekonomski faktori koji su uticali na potrebu za evolucijom tradicionalnog upravljačkog računovodstva mogu se navesti (Jovanović & Medved, 2018):

- povećanje opštih troškova u ukupnim troškovima,
- promena oblika organizacija i načina poslovanja,
- međunarodno tržište – pojava međunarodnih korporacija,
- globalizacija i zahtev za održivom (trajnom) konkurentskom pozicijom,
- nastanak i razvoj strategijskog upravljanja troškovima,
- jačanje uloge i značaja nefinansijskih merila performansi,
- nastanak i razvoj ekološkog upravljačkog računovodstva.

Novi ambijent u kome preduzeća posluju, put ka potpunoj automatizaciji i digitalizaciji zahteva korak dalje u razvoju računovodstva i računovodstvene

profesije. Imajući to u vidu proces digitalizacije i automatizacije treba posmatrati kroz prizmu prednosti, ali i izazova koji posredno utiču na domen upravljačkog računovodstva. Pregled identifikovanih prednosti i izazova u teorijskim istraživanjima prikazan je u Tabeli 1.

Tabela 1. Digitalizacija u upravljačkom računovodstvu: prednosti i izazovi

Prednosti	<ul style="list-style-type: none"><li>- automatizacija aktivnosti (Sun et al., 2020, 12),</li><li>- analiza podataka u realnom vremenu (Hermann, Pentek &amp; Otto, 2016),</li><li>- preciznije i pouzdanije analize i projekcije (Çevik Özcan &amp; Akkaya, 2020, 139-154),</li><li>- kvalitetnija informaciona osnova za donošenje pravovremenih i pravih poslovnih odluka,</li><li>- primaran fokus na kupce i kvalitet proizvoda (Buer et al. 2018, 2924),</li><li>- bolje razumevanje tekućih i budućih performansi (Novičević, 2019, 41-67),</li><li>- poređenje alternativnih scenarija i projekcija implikacija poslovnih odluka,</li><li>- put ka kontinuiranom unapređenju je znatno olakšan (Buer et al. 2018, 2924),</li><li>- povećanje konkurentnosti.</li></ul>
Izazovi	<ul style="list-style-type: none"><li>- velika količina informacija u sekundi (Wadan et. al 2019, 5817-5826),</li><li>- otežana implementacija procesa digitalizacije i automatizacije, sa aspekta organizacione i troškovne efikasnosti (Hamada, 2019, 2–18),</li><li>- visoke finansijske investicije za opremu i softver,</li><li>- poznavanje zahtevnijih tehnologija, softvera i alata za obradu podataka od strane zaposlenih (Çevik Özcan &amp; Akkaya, 2020, 139-154),</li><li>- rizici narušavanja bezbednosti (Benešová &amp; Tupa, 2017).</li></ul>

Izvor: Rezultati istraživanja

Zahvaljujući digitalnim tehnologijama brojne rutinske i nerutinske aktivnosti se automatizuju. Manuelne aktivnosti poput unosa podataka, evidencije i izveštavanja ostaju u domenu zadataka informacionih tehnologija. Nasuprot tome aktivnosti planiranja, analize, savetovanja, upravljanja i organizacije dobijaju novu dimenziju (Sun et al. 2020, 12). Napredna digitalna tehnologija ne samo da omogućava sveobuhvatno umrežavanje komponenti proizvodnog procesa već i prikuplja veliki obim upotrebljivih informacija u realnom vremenu. Zahvaljujući digitalizaciji, fizičke komponente proizvodnje i pametni proizvodi (Hermann et al. 2016) uz pomoć IP adresa automatski prosleđuju informacije. Izveštavanjem iz prve ruke o istoriji proizvodnje, statusu porudžbine i stanju zaliha (Hermann et al. 2016) prevazilaze se ograničenja tradicionalnog upravljačkog računovodstva. Pametni proizvodi ne samo da izveštavaju o prethodnim i trenutnim proizvodnim

procesima, već i donose zaključke o budućnosti i budućim proizvodnim linijama koje neposredno treba oblikovati (Çevik Özcan & Akkaya, 2020, 139-154).

Ovako definisane postavke Industrije 4.0. omogućavaju u svakom trenutku preciznije i pouzdanije analize (Çevik Özcan & Akkaya, 2020, 139-154) i projekcije uz pomoć savremenih softverskih rešenja i alata. Primarno pitanje na koje treba dati odgovor je na koji način Industrija 4.0 i analiza u realnom vremenu utiču na donošenje poslovno-finansijskih odluka.

Dugoročno posmatrano, put ka kontinuiranom unapređenju je znatno olakšan. Industrija 4.0 se nadovezuje na koncept Lean poslovanja (Buer et al. 2018, 2924). Ono što im je zajedničko jeste primaran fokus na kupce i eliminisanje nepotrebnih trošenja, tačnije svega što ne dodaje vrednost proizvodima/uslugama iz perspektive kupaca (Todorović i Janjić, 2019, 21). Na osnovu detaljne analize sveukupnog toka vrednosti (Chukalov, 2017,155) u svakom trenutku, moguće je blagovremeno unaprediti kratkoročno-poslovno odlučivanje i sprečiti nepravilnosti koje narušavaju dugoročno proces kreiranja vrednosti. Prikazujući celovito proces generisanja vrednosti, poslovni model doprinosi boljem razumevanju tekućih i budućih performansi (Novićević, 2019, 41-67). Istovremeno, kontinuirano praćenje toka vrednosti ima za cilj da postigne poboljšanu efikasnost proizvodnog procesa, uspostavi kontinuirane uštede i unapređenja u domenu operativnih aktivnosti (Shank & Govindarjan, 2001, 17). Dijagnostifikovati defekte, nepotrebna čekanja, nepotrebno premeštanje, nepotrebna kretanja, višak zaliha i odstupanja od definisanog proizvodnog procesa u realnom vremenu, više nije nemoguće (Oncul & Ateş, 2019). Podržan novim oblicima inovacionih tehnologija, kratkoročno poslovno odlučivanje i strategijsko planiranje nikada nisu bili lakši. Softverski alati danas obezbeđuju korisnicima brojne opcije za realizaciju naprednijih analiza. Na osnovu analiza u realnom vremenu delotvornije se može predvideti budućnost i ići korak napred. U skladu sa novim opcijama softverskih rešenja korisnici su u mogućnosti da izvrše poređenje alternativnih scenarija i projektu različite implikacije jedne poslovne odluke. Granice koje informacione tehnologije brišu osnov su kontinuiranih ušteta u troškovima i resursima, na čemu industrijski lideri baziraju stratešku prednost (Mohamed, 2018, 256–265).

Proces digitalizacije i automatizacije istovremeno donosi i brojne izazove. Prikupljanjem informacija u realnom vremenu baza podataka se dopunjuje velikom količinom informacija u sekundi, što može izazvati problem (Wadan et. al 2019, 5817-5826). Više nego ikada ranije javlja se rizik koji se često poredi sa tim „da se od šume ne vidi drvo“. Previše informacija čije se značenje ili upotrebna vrednost ne poznaju, smatra se negativnim, isto koliko i nepostojanje ili nedovoljnost informacija. Shodno tome, analitičke veštine i znanja iz domena informacionih tehnologija postaju potrebne više nego ikada. Potreba za izdvajanjem upotrebljivih informacija iz mase podataka za posledicu je imalo

nastanak nauke o velikim podacima (*Big data*). *Big Data* tehnologija obrađuje sve pristigle strukturirane i nestrukturirane podatke u upotrebne informacije. Na taj način omogućava se razvoj adekvatnih analitičkih i prediktivnih modela koji podržavaju proces poslovnog odlučivanja u svakom trenutku. U cilju dobijanja adekvatnih informacija prethodnih godina angažovani su stručnjaci iz sfere informacionih tehnologija poznati na tržištu rada pod nazivom *Data analyst*. Međutim, danas se granice brišu (Çevik Özcan & Akkaya, 2020, 139-154). Za potrebe donošenja poslovnih odluka i analize poznavanje različitih savremenih tehnologija, softvera i alata za obradu podataka postaje imperativ. To predstavlja nov izazov kako za zaposlene u računovodstvu, tako i za privredno društvo koje želi da investira u proces digitalizacije.

Implementacija digitalizovanog proizvodnog procesa na ekonomičan i troškovno efikasan način, predstavlja takođe veoma zahtevan zadatak upravljačkog računovodstva koji pažljivo treba isplanirati u dugoročnom vremenskom periodu kako sa aspekta ulaganja, tako i sa aspekta organizacionog rešenja (Hamada, 2019, 2-18). Troškovi mogu biti ogromni, a interna stopa rentabilnosti investicije veoma niska. Shodno tome, može se reći da izbor digitalnih tehnologija i softvera, kao i racionalno usklađivanje potrebnih resursa i aktivnosti nije nimalo lak zadatak. Sklop pomenutih rešenja opredeliće krajnji rezultat efikasnosti implementirane digitalne tehnologije.

Otežavajuća okolnost su i rizici narušavanja bezbednosti. Kako digitalizacija podržava sveobuhvatan proizvodni proces i stvara brojne prednosti, sa sobom donosi i nov rizik. Neovlašćenim pristupom u bilo kom trenutku može doći do narušavanja efikasnosti i kontinuiteta proizvodnog procesa. Sajber napadi mogu naneti veliku štetu kako u domenu zloupotrebe podataka, tako i u domenu zloupotrebe fizičkih komponenti proizvodnog procesa. Imajući to u vidu put ka digitalizaciji i potpunoj automatizaciji zahteva razvoj sistema internih kontrola, uz istovremeni razvoj revizorske i računovodstvene profesije (Benešová & Tupa, 2017). Najefikasnija preventivna mera za zaštitu od neovlašćenog upada jeste efikasan i efektivan sistem interne kontrole, sa implementiranim opštim i aplikativnim IT kontrolama, kao i korišćenje složenijih tehnika zaštite.

### **Upravljačke računovođe i Industrija 4.0 – osvrt na stanje u Republici Srbiji**

Od novog talasa digitalnih tehnoloških inovacija očekuje se potpuni zaokret u savremenom radnom ambijentu. Inovativni oblici informacionih tehnologija znatno redukuju potrebu za izvršavanjem rutinskih radnih zadataka. Nasuprot tome, aktivnosti koje zahtevaju iskustvo, intuiciju, kreativnost i multidisciplinarnost u izvršavanju, kako navode brojni autori, postaće primarne na tržištu rada. Digitalizacija za brojne profesije i delatnosti predstavlja veliki izazov. Stavovi različitih autora po pitanju budućnosti radnih mesta i tržišta rada su

različiti. Kreću se od krajnje pesimističkih shvatanja budućnosti, koja očekuju visok nivo nezaposlenosti do krajnje optimističkih shvatanja koja digitalizaciju vide kao priliku za razvoj novih i boljih radnih mesta. Izazovi se očekuju i u računovodstvenoj profesiji. Od savremenih računovođa zahteva se znatno širi delokrug kompetencija. Predviđanja govore da uloga upravljačkog računovodstva i holističkog pristupa upravljanja i analize podataka postaju sve značajnija (Čevik Özcan & Akkaya, 2020, 139-154), s obzirom na to da realizacija svakodnevnih manuelnih aktivnosti i repetitivnih procesa ostaje u domenu informacionih tehnologija. Smanjenjem obima svakodnevnih rutinskih poslova, savremeni poslovi planiranja, analize, savetovanja, upravljanja i organizacije dobijaju na značaju. Presudnu ulogu u realizaciji ovih poslova preuzimaju znanja, veštine i kompetencije računovođa, koje su i dalje nezamenljive.

Budućnost računovodstvene profesije zahteva istovremeni razvoj interdisciplinarnih znanja i brojnih veština iz različitih oblasti. Znanja iz oblasti informacionih tehnologija, analize, upravljanja i organizacije postaju imperativ u domenu delovanja računovodstvene profesije (Wadan et. al 2019, 5817-5826). Imajući to u vidu istraživanje oglasa na teritoriji Republike Srbije ima za cilj da utvrdi da li je nova paradigma industrijske proizvodnje uticala na razvoj traženih kompetencija i da li je prerađivački sektor u Republici Srbiji prepoznao glavne izazove na konkurentskom tržištu.

Pojam Industrije 4.0 je donekle nedovoljno poznat i empirijski istražen u Republici Srbiji. U prilog tome govori i činjenica da je svega 36 privrednih društava od 285 anketiranih, izjavilo da je započelo sa implementacijom novih oblika informacionih tehnologija u 2020. godini (Joković, 2020). Istovremeno potrebno je imati u vidu da je oblast uticaja Industrije 4.0 na upravljačko računovodstvo takođe relativno nova u domenu istraživanja. Kako je Nemačka, zemlja od koje je potekla nova ideja, prva empirijska istraživanja beleže se upravo u ovoj zemlji. Tokom 2019. godine sprovedeno je istraživanje od strane autora koji su pratili razvoj uloge upravljačkog računovodstva uz pomoć analize oglasa na tržištu rada. Istraživanje je pokazalo da je transformacija uloge upravljačkog računovodstva u prerađivačkom sektoru neminovna, te da tržište rada prati zahteve Industrije 4.0 i postavlja znatno više kriterijume za upravljačke računovođe. Rukovodeći se sličnim ciljevima (Wadan et. al 2019, 5817-5826) u ovom radu su postavljena dva istraživačka pitanja:

- Kako danas izgleda uloga upravljačkih računovođa?
- Da li je Industrija 4.0 uticala na razvoj kompetencija upravljačkih računovođa na tržištu rada?

U cilju identifikovanja uloge upravljačkog računovodstva analizirani su zahtevi tržišta rada u Republici Srbiji. Analiza je izvršena u aprilu 2021. godine. Posredstvom internet sajtova za zapošljavanje identifikovano je ukupno 18 oglasa za radno mesto analitičara. Oglasi, naznačen opis poslova i kompetencija su

pažljivo analizirani tako da u potpunosti odgovaraju ulozi upravljačkih računovođa. U skladu sa tim oglasi su grupisani u zavisnosti od predmeta analize i upravljanja. U strukturi analiziranih oglasa najveće procentualno učešće ostvaruju oglasi iz domena upravljanja i analize poslovnih aktivnosti, dok su ostali oglasi relativno ravnomerno raspoređeni na ostale oblasti. Struktura analiziranih oglasa prikazana je u Tabeli 2.

Tabela 2: Struktura analiziranih oglasa

	Procentualno učešće u uzorku
Upravljanje i analiza poslovnih aktivnosti	50,00
Upravljanje i analiza finansijskih aktivnosti	11,11
Upravljanje i analiza investicionih aktivnosti	11,11
Upravljanje i analiza troškova	16,67
Upravljanje i analiza prodaje	11,11
	100,00

Izvor: Rezultati istraživanja

Imajući u vidu naznačen opis poslova za traženu poziciju izvršena je podela aktivnosti. Struktura zahtevanih aktivnosti prikazana je u Tabeli 3.

Tabela 3: Struktura zahtevanih aktivnosti

	Procentualno učešće u uzorku
Finansijsko planiranje	9,55
Analiza performansi	10,19
Kontrola performansi	8,28
Analiza troškova	5,10
Upravljanje novčanim tokovima	2,56
Priprema mesečnih pregleda	10,19
Priprema godišnjeg finansijskog plana	6,37
Priprema plana investiranja	5,10
Kontinuirano unapređenje	7,01
Identifikacija i upravljanje rizicima	4,46
Ekonomska analiza i modeliranje	5,10
Savetovanje	10,19
Kontrola efikasnosti realizacije planova i strategija	5,73
Redefinisanje strategija	6,37
Provera usklađenosti regulativa	3,82
	100,00

Izvor: Rezultati istraživanja

Rezultati pokazuju da se uloga upravljačkog računovodstva u Republici Srbiji, prema procentualnom učešću, pretežno zasniva na realizaciji sledećih aktivnosti: analiza performansi, priprema mesečnih pregleda i savetovanje. Približnu visoku učestalost u uzorku ostvaruju i aktivnosti finansijskog planiranja, kontrole performansi i kontinuiranog unapređenja. Naspram istraživanju u Nemačkoj iz 2019. godine, ne mogu se identifikovati znatna odstupanja. Ukoliko se razmotre



dobijeni rezultati u kontekstu prethodne teorijske analize i zahteva Industrije 4.0 može se reći da aktivnosti poput ekonomske analize i modeliranja, kontrole efikasnosti realizacije planova i strategija, kao i razuđenije analize troškova još uvek nisu zastupljene u velikoj meri na listi traženih uloga. Na osnovu prethodno navedenog može se zaključiti da je uloga upravljačkog računovodstva u Republici Srbiji, shodno zahtevima Industrije 4.0, tek zakoračila na put razvoja.

Kada su u pitanju zahtevi tržišta rada, može se izdvojiti nekoliko kompetencija koje su najučestalije. Rezultati impliciraju da uloga upravljanja i analize zahteva razvoj dodatnih kompetencija, pored visokog obrazovanja. Poznavanje ERP softvera, posedovanje analitičkih veština i poznavanje alata za analitičku obradu predstavlja imperativ današnjice. Ukoliko se razmotre dobijeni rezultati u kontekstu prethodne teorijske analize i zahteva Industrije 4.0, može se reći da razvoj kompetencija zaposlenih u domenu upravljačkog računovodstva, prati rezultate prethodne empirijske analize i zahteve Industrije 4.0. Struktura traženih kompetencija prikazana je u Tabeli 4.

Tabela 4. Struktura traženih kompetencija

	Učestalost traženih kompetencija (broj oglasa)
Visoko obrazovanje	18
Excel	18
Analitičke veštine, Power BI, SQL	15
ERP	11
CRM systems	3

Izvor: Rezultati istraživanja

Potrebno je imati u vidu da je oblast empirijskog istraživanja Industrije 4.0 znatno ograničena u Republici Srbiji. Pored navedenog, osnovno ograničenje rada jeste zapravo statička analiza percipiranih uloga i kompetencija upravljačkih računovođa na tržištu rada. Analizirani uzorak može se poistovetiti sa pilot uzorkom. Prethodno navedeno implicira da postoji adekvatna osnova za buduća istraživanja. U tom kontekstu, neka kasnija istraživanja bi trebalo postaviti tako da prate kontinuirano razvoj zahtevanih uloga i kompetencija na tržištu rada kroz duži vremenski period, uz istovremeno razmatranje razvoja uloga zaposlenih radnika.

### **Zaključak**

Kvalitativna teorijska razmatranja implicitno ukazuju da razvoj Industrije 4.0 i digitalizovanih pametnih fabrika redefiniše poslovni model u potpunosti. Inovativni oblici informacionih tehnologija doneli su radikalne promene na polju kvaliteta informacione osnove i poslovnog odlučivanja. U savremenom svetu digitalizacije i potpune automatizacije, prikupljanje podataka i sveobuhvatna analiza u realnom vremenu postaje standard. Granice koje nestaju osnov su za efikasno strategijsko i operativno poslovno odlučivanje. Novi izvori za kreiranje

vrednosti (Çevik Özcan & Akkaya, 2020, 139-154), prilagodljivost na tržištu, unapređenje efikasnosti poslovnog modela i produktivnosti zaposlenih (Mičić, 2020, 156) predstavljaju samo deo benefita digitalizacije. Izuzev poslovnog modela, Industrija 4.0 izaziva promene u svim ostalim oblicima života. Poslovi poput analize podataka, poslovnog savetovanja i odlučivanja, kao i kreiranja i razvoja softverskih alata i aplikacija ocenjeni su kao najpotrebniji u budućnosti na tržištu rada (Mičić, 2020, 155). Imajući to u vidu istraživanje oglasa na teritoriji Republike Srbije je imalo za cilj da utvrdi da li je nova paradigma industrijske proizvodnje uticala na razvoj traženih kompetencija i da li je prerađivački sektor u Republici Srbiji prepoznao glavne izazove na konkurentskom tržištu. Rezultati su pokazali da aktivnosti poput ekonomske analize i modeliranja, kontrole efikasnosti realizacije planova i strategija, kao i razučeniye analize troškova još uvek nisu zastupljene u velikoj meri na listi traženih poslova. Kada su u pitanju zahtevi tržišta rada, rezultati impliciraju da uloga upravljanja i analize zahteva razvoj dodatnih kompetencija, pored visokog obrazovanja. Poznavanje ERP softvera, posedovanje analitičkih veština i poznavanje alata za analitičku obradu predstavlja nezaobilazni deo današnjice. Shodno zahtevima Industrije 4.0, može se reći da je upravljačko računovodstvo u Republici Srbiji krenulo ka novom razvojnom procesu i da institucionalni razvoj Republike Srbije u budućnosti upravo treba podrediti kreiranju nove ekonomske klime koja bi ispunila zahteve Industrije 4.0 i podstakla progresivan rast privrede.

## Reference

- Benešová, A. & Tupa, J. (2017). Requirements for education and qualification of people in Industry 4.0., In: M. Pellicciari, M. & Peruzzini (eds.), *27th International Conference on Flexible Automation and Intelligent Manufacturing* (2195-2202), Modena, Italy.
- Buer, S.V., Strandhagen, J. O. & Chan, F. T. S. (2018). The link between Industry 4.0 and lean manufacturing: mapping current research and establishing a research agenda. *International Journal of Production Research*, 56(8), 2924–2940.
- Vaidya, S., Ambad, A. & Bhosle, S. (2018). Industry 4.0 - A Glimpse, *Procedia Manufacturing*, 20, 233-238.
- Gabaçlı, N. & Uzunöz, M. (2017). IV industrial revolution: Industry 4.0 and automotive sector. In: F. Beşel, F. Yardımcıoğlu (ed.), *International Congress on Political, Economic and Social Studies (ICPESS)*, Ankara, Turkey: ICPESS.
- IBM. (2021). *What is Industry 4.0?* Preuzeto sa: <https://www.ibm.com/topics/industry-4-0> (12.04.2021)
- Janjić, V. (2006). Strategijsko upravljačko računovodstvo i balansna karta rezultata, *Ekonomski horizonti*, 8(1-2), 113-132.
- Joković, J. (2020). Primena koncepta Industrija 4.0 u Republici Srbiji, U: R. Doroslovački (ur.), *Zbornik radova Fakulteta tehničkih nauka*, (1782-1785), Novi Sad: Fakultet tehničkih nauka.

- Jovanović, D. i Medved, I. (2018). Razvoj i nužnost promene fokusa upravljačkog računovodstva, *Zbornik radova ekonomskog fakulteta sveučilišta u Mostaru*, 28, 208-228.
- Malinić, S., Janjić, V., Todorović, M. & Jovanović, D. (2011). Upravljačko računovodstvena informaciona podrška u optimizaciji proizvodno-prodajnog asortimana primenom linearnog programiranja, *Ekonomске teme*, 49(3), 415-432.
- Medved, I. i Jovanović, D. (2020). Podsticaji Industrije 4.0 za ekološko upravljačko računovodstvo, U: *Strategijski menadžment i sistemi podrške odlučivanju u strategijskom menadžmentu SM2020*, XXV Internacionalni naučni simpozijum (290-295), Subotica: Ekonomski fakultet.
- Mičić, V. (2020). *Četvrta industrijska revolucija – Strukturalne promene industrije Republike Srbije*. Kragujevac: Ekonomski fakultet.
- Mohamed, M. (2018). Challenges and benefits of Industry 4.0: An overview. *International Journal of Supply and Operations Management*, 5(3), 256-265.
- MPI Group. (2020). Industry 4.0 Drives Agility and Productivity in Manufacturing. Preuzeto sa: [www.mpi-group.com](http://www.mpi-group.com) (12.04.2021)
- Novićević, B. (2019). Upravljačko računovodstvo kao ključna osnova donošenja kvalitetnih poslovnih odluka. *Jačanje kredibiliteta računovodstvene profesije kao imperativ zaštite javnog interesa* (41-67), Teslić: Savez računovođa i revizora Republike Srpske.
- Özcan, E.C. & Akkaya, B. (2020). The Effect of Industry 4.0 on Accounting in Terms of Business Management, In: B. Akkaya (ed.), *Agile Business Leadership Methods for Industry 4.0* (139-154), Bingley: Emerald Publishing Limited.
- Oncul, M. & Ateş, V. (2019). The lights-out factories: Past, present and future situation. In: A. Konaşmalari (ed.), *The International Virtual Symposium of Innovations in Education and Social Sciences* (256-269), Ankara, Turkey: IVSESS.
- Pinheiro, P., Putnik, G.D., Castro, A., Castro, H., Dal Bosco Fontana, R. & Romero, F. (2019). Industry 4.0 and Industrial Revolutions: an Assessment based on Complexity, *FME Transactions*, 47, 831-840.
- Rojko, A. (2017). Industry 4.0 concept: Background and overview. *International Journal of Interactive Mobile Technologies (IJIM)*, 11(5), 77-90.
- StartUs Insights. (2020). Industry 4.0 A Breakdown On Startup Driven Innovation. Preuzeto sa: [www.startus-insights.com](http://www.startus-insights.com) (12.04.2021)
- Sun, H., Rabbani, M.R., Sial, M.S., Yu, S., Filipe J.A. & Cherian, J. (2020). Identifying Big Data's Opportunities, Challenges, and Implications in Finance. *Mathematics*, 8(10), 2-20.
- Tekin, Z. & Karakuş, K. (2018). Sports Industry 4.0 from conventional to smart production. *Journal of the Human and Social Sciences Researches*, 7(3), 2103-2117.
- Teuteberg, F., Wadan, R. Bensberg, F. & Buscher, G., (2019). Understanding the Changing Role of the Management Accountant in the Age of Industry 4.0 in Germany, In: N. Mead & D. Port (eds.), *52nd Hawaii International Conference on System Sciences* (5817-5826), Germany: HICSS
- Todorović, M. i Janjić, V. (2019). *Lean i kaizen u funkciji kontinuiranih unapređenja*. Kragujevac: Ekonomski fakultet.
- UNIDO. (2017). *Industry 4.0: Opportunities behind the challenge - Background Paper*, Department Of Trade, Investment and Innovation (TII)/United Nations Industrial Development Organization (UNIDO) (2-56), Vienna.

- Hamada, T. (2019). Determinants of decision-makers' attitudes toward Industry 4.0 adaptation. *Social Science*, 8(5), 2-18.
- Hermann, M., Pentek, T. & Otto, B. (2016). Design principles for Industrie 4.0 scenarios. In: T. X. Bui & R. H. Sprague Jr. (eds.), *49th Hawaii International Conference on System Sciences* (1530-1605), Koloa, HI, USA: IEEE.
- Chukalov, K. (2017). Horizontal and Vertical Integration, as a Requirement for Cyber-Physical Systems in the Context of Industry 4.0. *International Scientific Journal Industry 4.0*, 2(4), 155-157.
- Shank, J. & Govindarjan, V. (2001). *Strategic cost management and the value chain. Readings and management accounting*, New Jersey: Prentice Hall.

### MANAGEMENT ACCOUNTING IN INDUSTRY 4.0.

**Abstract:** *The new paradigm of industrial production is called Industry 4.0. will radically change the world we know. Base on the digital revolution in which technology becomes an integral element of every production process, business entity, and individual. According to the authors, the complete digitalization of humanity is not an unrealistic concept in today's conditions. Radical changes will be challenged by Industry 4.0. will completely change the role of accounting. In this context, the focus of the research is on identifying contemporary holistic roles of management accounting in the reality we're dealing with. The aim of this paper is to consider the impact of leading Industry 4.0 technologies on the development of management accounting information support in the decision-making process and strategic planning. In the basic literature that contains theoretical views and research results, using the method of induction, deduction, analysis, and synthesis, the paper will present general theoretical conclusions that will holistically cover the subject of research. The research should provide an answer to the question of whether the role of management accounting has experienced an evaluation process today and what its further course in the world of full digitalization could look like.*

**Keywords:** *Management accounting, Industry 4.0, Factories of the future, Real-time data analysis, Business decision making*

### Biografija autora

Dragana Parč je istraživač pripravnik na Ekonomskom fakultetu Univerziteta u Kragujevcu. Izvodi časove vežbi na predmetima Računovodstveni informacijski sistemi i Upravljačko računovodstvo. Master rad pod naslovom „Primena strategijskog upravljačkog računovodstva u analizi konkurencije“ odbranila je 2020. godine na Ekonomskom fakultetu u Kragujevcu pod mentorstvom profesorke Mirjane Todorović. Ključne oblasti njenog naučnog interesovanja su različiti aspekti računovodstvenog informacionog sistema i njegovog razvoja.



*PANEL*

***SAVREMENI PROBLEMI KORPORATIVNOG  
IZVEŠTAVANJA***



## STRUKTURIRANJE IZVEŠTAJA O INTERNOJ KONTROLI U FUNKCIJI UNAPREĐENJA INTERNOG IZVEŠTAVANJA PREDUZEĆA

**Biljana Jovković**

Univerzitet u Kragujevcu, Ekonomski fakultet, [bjovkovic@kg.ac.rs](mailto:bjovkovic@kg.ac.rs)

**Apstrakt:** *Sistem interne kontrole predstavlja nužnost u savremenim uslovima poslovanja. Sprovođenje procesa interne kontrole u preduzeću omogućava ostvarivanje poslovnih aktivnosti prema definisanoj poslovnoj strategiji, zaštitu imovine preduzeća od nedozvoljenih radnji, urednost i pouzdanost računovodstvenih i drugih isprava, ispravnost i zakonitost podataka u knjigovodstvu. Adekvatnim izveštavanjem obezbeđuju se pouzdane informacije na osnovu kojih se donose najbolje poslovne odluke. Standardizovano i kvalitetno finansijsko izveštavanje u okviru poslovnih sistema doprinosi smanjenju asimetrije informacija i negativne selekcije, zbog čega je proces interne kontrole uveliko olakšan. U radu će se učiniti pokušaj ocene značaja ciljeva interne kontrole u preduzeću kao i sagledavanje povezanosti interne kontrole i finansijskog izveštavanja preduzeća. Predmet istraživanja biće izveštaji o internoj kontroli kako bi se uočile najčešće izveštajne okolnosti koje se redovno pojavljuju, čijom analizom se mogu uočiti područja internog izveštavanja koja je moguće unaprediti. Rezultati do kojih bi se došlo u radu mogli bi biti upotrebljeni za poboljšanje internog izveštavanja preduzeća, oblasti izveštavanja koja je u odnosu na eksterno izveštavanje najčešće zapostavljena s obzirom da nije regulatorno nametnuta.*

**Ključne reči:** *interna kontrola, izveštajne okolnosti, interno izveštavanje*

### Uvod

Sistem interne kontrole predstavlja nužnost u savremenim oblicima poslovanja. Kreiranjem sistema interne kontrole od zaposlenih se zahteva poštovanje definisanih politika i ovakav sistem interne kontrole osigurava uslove u kojima se efikasno izvršavanje poslovnih aktivnosti podstiče i nadzire. Interna kontrola podrazumeva skup politika i procedura koje se uspostavljaju u cilju obezbeđenja razumnog uverenja da će ciljevi preduzeća biti realizovani na adekvatan način i u adekvatnom vremenskom roku (Ljubisavljević i Jovković, 2016, 116). Politike se objašnjavaju kao pravila koja su definisana u cilju realizacije postavljenih zadataka, dok procedure predstavljaju načine na koje postavljene zadatke treba ostvariti. Interna kontrola predstavlja skup postupaka koje menadžment uspostavlja, a



sprovode svi članovi poslovne organizacije, u cilju postizanja ciljeva na području efikasnosti poslovanja, pouzdanosti finansijskog izveštavanja, usklađenosti poslovanja sa važećim zakonskim propisima i zaštite imovine od nezakonitog prisvajanja, otuđenja i korišćenja. Kontrolni postupci sistema interne kontrole imaju ulogu pružanja razumnog uverenja u pogledu postojanja jasno definisanog nadzora nad poslovnim procesima.

Interna revizija kao profesija analizira, vrednuje i izveštava menadžment kompanije o nivou adekvatnosti internih kontrola. Ona predstavlja nezavisnu i samostalnu jedinicu u okviru organizacije, koja ima zadatak da istražuje nepravilnosti u poslovanju konkretnog poslovnog sistema. Takođe, zadatak interne revizije podrazumeva i davanje ocene o stepenu realizacije organizacionih planova i definisanih ciljeva poslovne organizacije. Aktivnosti interne revizije, između ostalog, imaju zadatak da pomažu organizaciji u održavanju kvalitetnih kontrola, putem ocene njihove efektivnosti i efikasnosti i promovisanja njihovog stalnog unapređenja. Jedan od najznačajnijih segmenata procesa interne kontrole i revizije predstavlja izveštavanje. Interna revizija ima uticaja na povećanje efikasnosti upravljanja i odlučivanja upravljačkih struktura preduzeća, što doprinosi rastu efikasnosti menadžmenta i odlučivanja (Jovković et al. 2013, 370).

U radu se najpre sagledava svrha postojanja sistema interne kontrole u preduzeću kroz prizmu ostvarivanja ključnih ciljeva sistema: realizacija poslovnih aktivnosti prema definisanoj poslovnoj strategiji, zaštita od nedozvoljenih radnji, urednost, ažurnost i pouzdanost računovodstvenih i drugih isprava, ispravnost i zakonitost podataka u knjigovodstvu i mnogi drugi. Zahvaljujući definisanju svrhe postojanja interne kontrole moguće je sagledati ulogu interne kontrole u izveštavanju preduzeća. Povezanost interne kontrole i finansijskog izveštavanja preduzeća je dominantnija u odnosu na interno izveštavanje. Adekvatnim izveštavanjem obezbeđuju se pouzdane informacije na osnovu kojih se donose najbolje poslovne odluke. Standardizovano i kvalitetno finansijsko izveštavanje u okviru poslovnih sistema doprinosi smanjenju asimetrije informacija i negativne selekcije, zbog čega je proces interne kontrole uveliko olakšan. Interno izveštavanje preduzeća zauzima inferioran položaj u odnosu na finansijsko izveštavanje zahtevano regulatornim odredbama i zakonima. Kreiranje izveštaja o internoj kontroli upravo u svrhu produbljivanja internog izveštavanja u preduzećima predstavljeno je u nastavku rada. Za potrebe zaključivanja o svrsishodnosti elemenata iz izveštaja o internoj kontroli i uočavanja najfrekventnijih neregularnosti, i još što je važnije, reagovanja na uočene nepravilnosti izvršena je empirijska analiza izveštaja o internoj kontroli na uzorku od 10 preduzeća. Posebna pažnja posvećena je analizi izveštaja o internoj kontroli koje sastavljaju interni revizori radi uočavanja ključnih izveštajnih okolnosti koje treba razmotriti od strane rukovodstva u funkciji unapređenja internog izveštavanja i iskazne moći ovih izveštaja u preduzećima. Empirijskim istraživanjem se nastoje uočiti efekti opredeljenja (korektivnih akcija)

preduzeća na funkcionisanje preduzeća a koja su pod uticajem nalaza iz izveštaja o internoj kontroli. Sagledaće se da li se unapređenjem izveštavanja u okviru interne kontrole doprinosi poboljšanju celokupnog poslovanja preduzeća. Cilj analize je otkriti da li postoji uzročno posledična veza između kvaliteta izveštavanja o procesu interne kontrole i internog izveštavanja u analiziranom preduzeću. Definisani predmet i postavljeni ciljevi istraživanja opredeljuju analizu i testiranje sledećih hipoteza:

H1: Kontinuirano izveštavanje o internoj kontroli doprinosi poboljšanju informisanosti menadžmenta o postojećim problemima u poslovnim procesima preduzeća;

H2: Korišćenjem adekvatno strukturiranih izveštaja o internoj kontroli omogućava se pravovremeno otklanjanje nepravilnosti u poslovanju preduzeća.

### **Svrha postojanja interne kontrole u preduzeću**

Interna kontrola podrazumeva segment nadzora koji se, u savremenom poslovanju, nalazi duboko utkan u svaku poslovnu aktivnost. Poslednjih godina zauzela je centralnu ulogu u upravljanju rizikom srednjih i velikih preduzeća svih pravnih oblika i pored činjenice da upravljanje rizikom ostaje u okviru aktivnosti koje sprovode više rukovodstvo i nadzorni odbori. Reč je o vrsti kontrole kojom se omogućava pravovremeno otkrivanje i otklanjanje grešaka u poslovanju, što opet omogućava sprečavanje kratkoročnih i dugoročnih posledica po preduzeće. Efikasan nadzor na vreme primeti novonastale promene i na njih deluje na način koji omogućava uspostavljanje normalnog funkcionisanja i ostvarivanje unapred definisanih ciljeva preduzeća.

Interne kontrole se primenjuju ne samo jednokratno, već kontinuirano u okviru svih funkcija preduzeća. Uspostavljanje adekvatnog i funkcionalnog sistema interne kontrole je odgovornost menadžmenta preduzeća. Zaposleni, uspešno obavljajući svoje zadatke, dovode do poboljšanja interne kontrole i na taj način doprinose ostvarivanju poslovnih ciljeva. Uspešna implementacija procesa interne kontrole menadžmentu pruža realne garancije u pogledu realizacije kompanijskih aktivnosti. Osnovni zadaci interne kontrole odnose se na osiguravanje sprovođenja definisanih ciljeva i zadataka poslovnog sistema, uklanjanje i maksimalno smanjivanje nepravilnosti u poslovanju i davanje mera za poboljšanje funkcionisanja preduzeća. Internom kontrolom se treba uspostaviti sistem koji funkcioniše na način koji omogućava realizaciju svih ciljeva, ali i sprečavanje potencijalnih gubitaka u poslovanju. Svrha uspostavljanja interne kontrole uočava se u ostvarenju operativnih ciljeva, informacionih ciljeva i ciljeva usaglašenosti (Jovković, 2019, 133).

Operativni ciljevi interne kontrole podrazumevaju realizaciju efektivnosti i efikasnosti preduzeća prilikom korišćenja proizvodnih inputa i drugih resursa, kako bi se isto zaštitilo od nepredviđenih gubitaka. Interna kontrola uslovljava takvo ponašanje zaposlenih, koje omogućava da se kompanijski ciljevi realizuju bez bespotrebnih troškova. Poslovni ciljevi su jedna od značajnijih aktivnosti za realizaciju procesa interne revizije. Informacioni ciljevi naglašavaju kolika je potreba za postojanjem finansijskih izveštaja koje karakterišu pouzdanost, relevantnost i blagovremenost. Menadžment kompanije i drugi upravljački organi preduzeća moraju primati informacije koje karakteriše adekvatan nivo kvaliteta, čime se omogućava donošenje odluka od značaja za kompaniju. Ovi ciljevi podrazumevaju da su svi finansijski izveštaji pouzdano prikazani i kao takvi predstavljaju oslonac svih korisnika ovih informacija u poslovanju. Nepristrasnost prikazivanja finansijskih izveštaja bi trebalo primeniti na sve izveštaje u preduzeću, jer ovakav način izveštavanja omogućava internom revizoru potpun uvid u aktuelno stanje analiziranih izveštaja i smanjuje prostor za dešavanje slučajne i/ili namerne greške. Ciljevima usaglašenosti omogućava se pridržavanje poslovanja u okvirima obavezne zakonske regulative, zahteva nadzornih organa i na kraju, propisanim procedurama kompanije. Ciljevi usaglašenosti moraju biti realizovani, kako zbog poštovanja zakonskih propisa i procedura, tako i zbog očuvanja i rasta poslovnog ugleda kompanije.

Najrasprostranjeniji model interne kontrole kreiran je od strane Komiteta sponzorskih organizacija, "Committee of Sponsoring Organizations of the Tredway Commission", koji nosi skraćenicu "COSO" model. Ovaj model u svoj sastav uključuje kontrolno okruženje, procenu rizika, kontrolne aktivnosti, informisanje i komuniciranje i monitoring, kao osnovne komponente. Sa delovanjem kontrolnog okruženja započinje formiranje jedinstvenog načina na kome se funkcionisanje poslovne organizacije bazira. Kontrolnim okruženjem započinje realizacija osnovnih ciljeva interne kontrole, kroz uspostavljanje discipline i organizacione strukture koja je prevashodno predviđena organizacionom strategijom. Procena rizika ima za cilj da razume i konstantno analizira sve vrste materijalnih rizika koji mogu nastati i samim tim nepovoljno uticati na sprovođenje ciljeva organizacije. Kontrolnim aktivnostima se definišu sve aktivnosti, politike i procedure koje menadžment organizacije koristi za omogućavanje efikasnog realizovanja strategijom planiranih poslovnih ciljeva. Kontrolne aktivnosti sprovode se na način koji omogućava redukciju prevara, pronevera i drugih nezakonitih radnji u okviru organizacionog kolektiva. Informisanjem i komuniciranjem se žele na efikasan način klasifikovati, analizirati, izveštavati i evidentirati sve poslovne transakcije kompanije. Nadgledanje predstavlja nezaobilazan alat za adekvatno sprovođenje interne kontrole, jer se ovim procesom menadžment posmatranog preduzeća upoznaje sa formulisanjem, sprovođenjem i efikasnošću podrazumevanih aktivnosti. Održavanje visokog nivoa efikasnosti interne kontrole zahteva

konstantan monitoring, koji obavljaju menadžment, zaposleni, finansijska kontrola i/ili interna revizija.

### **Uloga interne kontrole u izveštavanju preduzeća**

Sva preduzeća su u obavezi da odgovore zahtevima regulatornih tela u pogledu finansijskog izveštavanja. Osim ovog oblika eksternog izveštavanja, preduzeća vrše kreiranje različitih izveštaja za interne potrebe. Interna kontrola direktno utiče na kvalitet izveštavanja, bilo da je reč o finansijskom ili internom obliku.

Finansijski izveštaji pružaju informacije o finansijskom položaju, uspešnosti, promenama na kapitalu i novčanim tokovima jedne kompanije, zbog čega su funkcionalno i vremenski zaokružena celina onih poslovnih procesa koji su se u toj kompaniji dogodili (Glen, 2005, 9). Standardizovano i kvalitetno finansijsko izveštavanje doprinosi smanjenju problema negativne selekcije i asimetričnih informacija, što doprinosi povećanoj investicionoj sigurnosti. Kao posledica postojanja finansijskih izveštaja, takođe dolazi do podsticanja mobilnosti kapitala i porasta efikasnosti funkcionisanja tržišta kapitala. Set finansijskih izveštaja čini: bilans stanja, bilans uspeha, izveštaj o ostalom rezultatu, izveštaj o promenama na kapitalu, izveštaj o tokovima gotovine i napomene uz finansijske izveštaje (Zakon o računovodstvu, član 2)

Istinitim i kvalitetnim finansijskim informacijama utiče se na korisnike, zbog toga što im se tako pomaže da na adekvatan način predvide buduće događaje koji se tiču poslovanja i kao posledica toga deluju u pravcu potvrđivanja i ispravljanja svojih procena.

Interno izveštavanje predstavlja centralni deo komponente informisanje i komuniciranje sistema interne kontrole i uveliko boji kvalitet celokupnog poslovanja preduzeća. Interno generisani izveštaji važni su za svakodnevno obavljanje aktivnosti u okviru bilo koje poslovne funkcije u preduzeću. Ovo izveštavanje nije regulisano eksternim propisima, veoma često oskudno i internom regulativom. Ono na čemu većina preduzeća deluje jeste da uredi tokove internog izveštavanja i da neformalne oblike informisanja uobličiti i izraziti u pisanom obliku. Značajan doprinos tome daju interni revizori distribuiranjem i adekvatnim strukturiranjem svojih izveštaja. Interni revizor ima za cilj da proceni validnost internih kontrola, putem preispitivanja posmatrane oblasti poslovanja, kao i finansijskog dela organizacije. Sve procedure interne revizije odnose se na procenjivanje validnosti internih kontrola. Interni revizori preispituju poslovni proces u cilju dobijanja nezavisne potvrde o realizaciji procesa interne kontrole u kompaniji i u svom izveštaju iznose zapažene slabosti sistema, što je ulazni parametar i često polazna tačka budućih unapređenja u kontrolama (Moeler & Witt, 1999, 1). Obaveza internog revizora je realizovanje procene efektivnosti i efikasnosti interne kontrole i konstantna promocija neprestanih usavršavanja

internih kontrola. Validnost podataka koji se nalaze u okviru izveštaja utiče na kvalitet, odnosno validnost izveštaja internih revizora, zbog činjenice da se ovi izveštaji značajno baziraju na informacijama dobijenim iz finansijskih izveštaja.

Procesi samoprocenjivanja kontrole, koji se koriste od strane revizora za sakupljanje dokaza i uveravanje, predstavljaju efikasan alat za usavršavanje zaposlenih i upoznavanje sa efikasnijim načinima interne kontrole. Ocenjivanje značaja kontrole, upotrebom specijalizovanih kompjuterskih softvera i prepoznavanjem novih trendova u slabostima kontrole može značajno povećati uspešnost poslovanja. Beleženje, skladištenje i pretraga ovako sačuvanih informacija je, sa razvojem savremenih informacionih tehnologija, mnogostruko uvećana, što ima uticaja i na ocenu značaja realizovanog procesa kontrole. Značaj implementiranog procesa kontrole se može oceniti upoređivanjem rezultata poslovanja u prethodnim vremenskim periodima i izvođenjem zaključaka na osnovu ovako dobijenih informacija.

Posebno zahtevanje izveštavanja o kontroli u svim područjima naglašava činjenicu da interesi interne kontrole predstavljaju sveobuhvatnu celinu i da nisu ograničeni samo na pitanja finansijskog tipa. Procenjivanje uveravanja o internoj kontroli mora biti osmišljeno na način koji može proceniti da li postojeće kontrole obezbeđuju integritet i pouzdanost finansijskih i operativnih informacija, efikasnost i efektivnost poslovanja organizacije, zaštitu sredstava i usklađenost sa ustanovljenim zakonima, ugovorima i propisima.

### **Kreiranje izveštaja o internoj kontroli**

Osnovni element kvalitetnog sistema interne kontrole predstavlja svest zaposlenih, odnosno njihovo razumevanje poslovnih procesa, odgovornosti i da svojim pretpostavljenim u adekvatnom vremenskom periodu saopštavaju nepravilnosti koje u okviru poslovnih procesa uoče. Interna kontrola predstavlja, u različitim nivoima, odgovornost za svakog člana poslovne organizacije. U zavisnosti od svog radnog mesta, svi zaposleni imaju obavezu da prikupljaju podatke i stvaraju informacije koje se koriste od strane interne revizije. Centralnu ulogu u proveri sistema internih kontrola imaju interni revizori, koji na redovnoj osnovi istražuju interne kontrole i menadžmentu predlažu poboljšanja. U slučaju da interni revizor uvidi da postoje slabosti u sistemu internih kontrola prilikom sprovođenja interne revizije, neophodno je da odboru za reviziju prosledi nalaze sa nepravilnostima u pisanoj formi.

Slabosti koje se odnose na interne kontrole, a uočavaju se od strane internih revizora, odnose se na slabosti u dizajniranju ili funkcionisanju sistema interne kontrole. Slabosti u dizajniranju se odnose na odsustvo postojećih kontrola ili na njihovu neadekvatnost, dok se slabosti u funkcionisanju sistema interne kontrole odnose na neadekvatnu primenu kontrola ili na ignorisanje kontrola u sistemu

koje su neadekvatne. Moguće slabosti u sistemu interne kontrole se svrstavaju u jednu od dve grupe i to u zavisnosti od potencijalnih negativnih efekata u odnosu na pravilnost prezentiranja informacija u okviru finansijskih izveštaja (Arens et al. 2013, 330):

1. bitni nedostaci, koji se definišu kao okolnosti koje bi mogle negativno da utiču na sposobnost firme da inicira, evidentira, obradi i prezentira podatke u finansijskim izveštajima i
2. materijalno značajne slabosti, koje se definišu kao okolnosti koje mogu da dovedu do realne verovatnoće prezentiranja materijalno pogrešnih iznosa u finansijskim izveštajima.

Izveštavanje o pravilnom ili nepravilnom funkcionisanju sistema interne kontrole predstavlja uslov koji mora biti ispunjen kako bi bio uspostavljen sistem interne kontrole koji će na najbolji način doprineti ostvarivanju ciljeva poslovne organizacije.

Izveštaji internog revizora predstavljaju konačni rezultat interne revizije, odnosno rezultat čitavog procesa interne revizije (Begović i Pupovac, 2012, 21-22). Interni revizori, pored konačnih izveštaja interne revizije, sastavljaju dodatne izveštaje, a pre svega: godišnje izveštaje interne revizije, koji se podnose odboru za reviziju ili top menadžmentu preduzeća i koji sažimaju i prikazuju rezultate rada odeljenja interne revizije u toku godine i upoređuju ih sa godišnjim planom kako bi se analizirao nivo ostvarivanja ovih rezultata; kvartalne izveštaje interne revizije, koji podsećaju na godišnji izveštaj, samo što su značajno detaljniji; mesečne izveštaje, koji podrazumevaju izveštaje čiji je primarni cilj održavanje stalnog nadzora nad sprovođenjem pojedinačnih revizija i neophodnih korektivnih akcija. Izveštaj o reviziji mora biti jasan, koncizan, konstruktivan i blagovremen. Izveštaji o internoj reviziji moraju svojim korisnicima predstaviti svrhu, obim i rezultate realizovane interne revizije. Izveštaji o reviziji mogu obuhvatati i preporuke, korektivne akcije i potencijalna poboljšanja. Interni revizori imaju i obavezu konstantnog praćenja sprovođenja datih preporuka, kao i preduzimanje korektivnih akcija za otklanjanje revizijom utvrđenih nedostataka.

### **Empirijsko istraživanje strukture izveštaja o internoj kontroli**

Osnovni preduslov kvalitetnog finansijskog i internog izveštavanja predstavljaju kvalitetno strukturirana interna kontrola i sa njom koncizni izveštaji interne kontrole, koji daju prvi signal da nešto u okviru preduzeća nije u redu, odnosno da postoji neki problem. Fokus empirijskog istraživanja u ovom delu rada je na analizi odnosa između izveštaja o internoj kontroli i preduzetih aktivnosti analiziranih preduzeća. Izveštajima internih kontrola i interne revizije kreira se realna slika celokupnog poslovnog položaja preduzeća, zbog čega korisnici ovih izveštaja mogu imati višestruke benefite koji se mogu pozitivno odražavati na njihovo poslovanje.

Naglašava se značaj kvalitetnog izveštavanja o internoj kontroli, kao jedan od najznačajnijih faktora uticaja na kreiranje odgovarajuće podloge za što efikasniju realizaciju aktivnosti interne kontrole i interne revizije. Cilj analize strukture izveštaja je dolaženje do saznanja o optimumu relevantnih informacija o nedostacima u funkcionisanju interne kontrole, koje sadrže izveštaji o internoj kontroli i reviziji u cilju unapređenja internog izveštavanja u preduzećima.

Istraživanje izveštaja o internoj kontroli i reviziji u funkciji unapređenja internog izveštavanja koje je sprovedeno obuhvata izveštaje deset preduzeća, koja pripadaju različitim poslovnim delatnostima: metalska, drvna, prerađivačka, prehrambena i hemijska industrija, delatnost holding kompanija i uslužne delatnosti. Od ukupnog broja preduzeća koja su učestvovala u istraživanju 40% su velika preduzeća i 60% su srednje veličine. Kada je reč o učešću različitih pravnih formi, 30% preduzeća koja su u istraživanju učestvovala su akcionarska društva, dok su ostala društva sa ograničenom odgovornošću.

Sva preduzeća koja su učestvovala u istraživanju, analizom poslednje poslovne godine, prema podacima dostupnim na sajtu Agencije za privredne registre (<https://pretraga2.apr.gov.rs/unifiedentitysearch>), posluju sa dobitkom, dok se broj zaposlenih kreće od 16 do 1702 zaposlena.

Lista preduzeća koja su učestvovala u istraživanju, radi boljeg razumevanja rezultata istraživanja, predstavljena je u Tabeli 1.

Tabela 1: Preduzeća koja su učestvovala u analizi

R. b.	Oznaka preduzeća	Poslovna delatnost	Veličina
1.	I	Metalska industrija	Srednje
2.	II	Drvna industrija	Srednje
3.	III	Prerađivačka industrija – Proizvodnja cevi i profila od plastike	Srednje
4.	IV	Trgovina	Veliko
5.	V	Prehrambena industrija – proizvodnja čokolade i konditorskih proizvoda	Veliko
6.	VI	Uslužna delatnost	Srednje
7.	VII	Hemijska industrija – proizvodnja boja, lakova i sličnih premaza	Veliko
8.	VIII	Hemijska industrija – tehničko ispitivanje	Veliko
9.	IX	Uslužna delatnost	Srednje
10.	X	Proizvodnja – delatnost holding kompanija	Veliko

Izvor: Kalkulacija autora na osnovu anketa

Problemi ustanovljeni internim kontrolama i iskazani u Izveštajima o internim kontrolama za svako preduzeće predstavljeni su u Tabeli 2.

Tabela 2: Identifikovani problemi u Izveštajima uzorkovanih preduzeća

R. b.	Preduzeće	Organizacioni sektor	Uočeni problem
1.	I	Proizvodnja	Nerealizovani procesi skladištenja otpada u procesu proizvodnje
2.	II	Održavanje	Nije definisano uputstvo za nabavku rezervnih delova za održavanje
3.	III	Održavanje	Ne postoji evidencija o utrošku radnih sati i pomoćnih materijala u odeljenju mašinske radionice
4.	IV	Prodaja	Nisu definisani parametri procesa koji u konačnosti odlikavaju kontroling realizacije vrednovanje i ocenjivanje izvršenih poslova
5.	V	Logistika	Isporučioc i ostali ugovarači nisu u potpunosti upoznati sa odgovarajućim postupcima i zahtevima sistema upravljanja
6.	VI	Logistika	Postoji zastoje u isporuci, usled kvara kamiona na putu
7.	VII	Proizvodnja	Pojava neusaglašenog uzorka u laboratoriji
8.	VIII	Zaštita od požara	Početni požar
9.	IX	Sektor za ljudske resurse	Nedostatak radnika
10.	X	Bezbednost na radnom mestu	Stanje koje ugrožava bezbednost i zdravlje na radu

Izvor: Kalkulacija autora

U istraživanju strukture Izveštaja o internoj kontroli odabrana su preduzeća iz različitih privrednih delatnosti, što daje mogućnost sagledavanja raznovrsnosti problema koje je moguće uočiti i koji nisu direktno adresirani samo na jednu privrednu granu. Ovakvim strukturiranjem uzorka nastoje se sagledati različite mogućnosti upotrebe dobijenih nalaza u izveštajima za potrebe usmeravanja korisnih informacija u internim izveštajima u preduzećima. U Tabeli 3 dat je kumulativan prikaz sastavnih elemenata iz strukture izveštaja o internoj kontroli: uočenih problema, predloga mera za otklanjanje nedostataka, vremena potrebnog za rešavanje nedostataka, uočenih posledica i identifikovanih sektora problema.

Nameće se pitanje kakva je upotrebna vrednost uočenih neregularnosti u izveštajima o internoj kontroli, odnosno koliko brzo preduzeća reaguju da reše identifikovane probleme u vidu određene izveštajne okolnosti. Izveštaji o internoj kontroli ukazuju na problemska područja poslovanja koja zahtevaju viši nivo kontrola, potrebu internog izveštavanja o efikasnosti i rizicima koji ih ugrožavaju. Samim tim, ova analiza ukazuje na gepove u implementiranju interne kontrole i područjima internog izveštavanja koja treba unaprediti po svim organizacionim sektorima kako bi gepovi bili neutralisani.

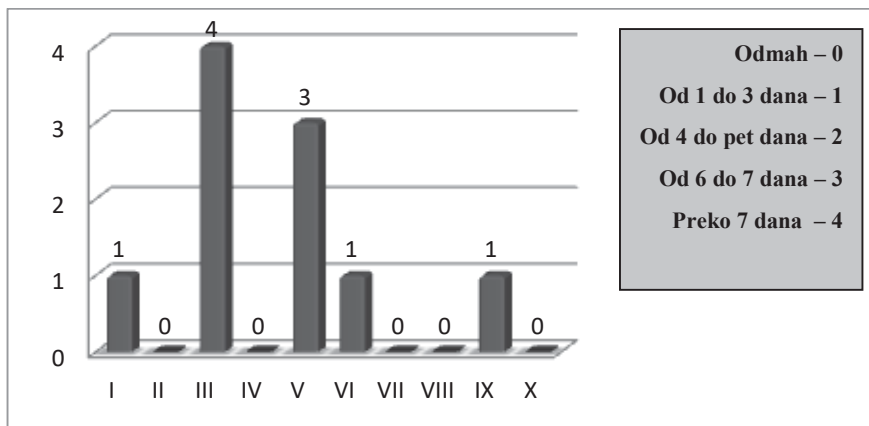


Tabela 3: Rezultati istraživanja strukture izveštaja interne kontrole uzorkovanih preduzeća prema sastavnim elementima

Preduzeće	Uočeni problem	Predlog mere za otklanjanje nedostatka	Vreme otklanjanja nedostatka	Posledica uočenog problema	Sektor
I	Nerealizovani procesi skladištenja otpada u procesu proizvodnje	Parametre koji određuju tretman otpada dnevno ažurirati u propisane obrasce	2 dana	Bez posledica	Upravljanje otpadom
II	Ne postoji uputstvo za nabavku rezervnih delova za održavanje	Ustanoviti uputstvo za nabavku ovih sredstava	odmah	Bez posledica	Održavanje
III	Ne postoji evidencija o utrošku radnih sati i pomoćnih materijala u odeljenju mašinske radionice	Sektor održavanja da uvede procedure evidentiranja utroška radnih časova i pomoćnih materijala.	10 dana	Nemogućnost kontrole utroška pomoćnih materijala, trošak je nepoznat	Održavanje
IV	Nisu adekvatne kontrole evidencije realizacije poslova prodaje	Definisati parametre koji odslikavaju kvalitet izvršenja prodaje i koji se mogu periodično ažurirati	odmah	Bez posledica	Prodaja
V	Isporučioc i ostali ugovarači nisu u potpunosti upoznati sa odgovarajućim postupcima i zahtevima sistema upravljanja	Podizanje komuniciranja na viši nivo kroz konkretne izveštajne kanale	7 dana	Bez posledica	Prodaja
VI	Postoji zastoj u isporuci usled kvara kamiona na putu	U slučaju slične situacije u budućnosti, angažovati alternativno privatnu prevozničku firmu	1 dan	Zastoj u isporuci, povećanje troškova prevoza	Distribucija
VII	Pojava neusaglašenog uzorka u laboratoriji	Korigovanje proizvodnje u skladu sa izvedenim stanjem	odmah	Bez posledica	Proizvodnja
VIII	Početni požar	Reakcija zaposlenog i gašenje požara	odmah	Privremena ugroženost bezbednosti i zdravlja na radu zaposlenih, bez povreda, mala materijalna šteta	Sektor zaštite od požara
IX	Nedostatak radnika u magacinu	Angažovanje dodatnih radnika obrazovnog profila koji nedostaje	3 dana	Privremeni zastoj, zagušenje u pružanju usluga	Sektor ljudskih resursa
X	Nečistoća na radnom mestu	Poštovanje standarda čistoće na radnom mestu	odmah	Privremena ugroženost bezbednosti i zdravlja na radu	Bezbednost i zdravlje na radu

Izvor: Samostalna kalkulacija autora

Iz podataka u Tabeli 2 vidi se da se u sektorima proizvodnje, logistike i održavanja najčešće uočavaju propusti. Uočene neregularnosti u proizvodnji, održavanju i prodaji smatraju se materijalno značajnim slabostima dok se ostale izveštajne okolnosti kvalifikuju kao bitni nedostaci. Na Grafikonu 1 dat je prikaz brzine rešavanja neregularnosti u preduzeću kroz interno izveštavanje i delegiranje ovlašćenja za aktivnosti na rešavanju devijantnih pojava.



Grafikon 1: Vremenski rok otklanjanja ustanovljenih problema i nedostataka

Izvor: Samostalna kalkulacija autora

Analizom podataka predstavljenih u okviru Grafika 1 koji opisuje predlog mera za otklanjanje problema i vreme za otklanjanje posledica, zaključuje se da je većina preduzeća odmah otklonila nedostatak/problem, dok je samo jedno preduzeće kome je trebalo više od sedam dana da postojeći nedostatak otkloni. Ažurnost u rešavanju postojećih problema i nedostataka u preduzeću govori o ažurnosti i efikasnosti sistema internih kontrola, kao i o značaju koji interne kontrole imaju za posmatranu kompaniju. Preduzeće koje je imalo najviše poteškoća u rešavanju problema, u smislu vremena neophodnog da se problem reši je preduzeće čija je delatnost proizvodnja ploča, listova, cevi i profila od plastike. Problem posmatranog preduzeća odnosio se na nepostojanje evidencije o utrošku radnih sati i pomoćnih materijala u odeljenju mašinske radionice, što ne predstavlja problem koji može ugroziti poslovanje preduzeća. Iz tog razloga, duže vreme reagovanja na posmatrani problem je opravdano. Sa druge strane, u slučaju preduzeća VIII, gde se kao problem javio početni požar, nužno je bilo odmah reagovati, pre svega kako se ne bi ugrozili životi ljudi koji su se na tom mestu zadesili i kako bi se sačuvala imovina preduzeća.

### Zaključak

Interna kontrola u preduzeću mora biti utkana u sve poslovne procese i predstavlja jedinu kontrolu koja može delovati u trenutku nastanka propusta i

odmah omogućiti njegovo efikasno otklanjanje. Adekvatno uspostavljanje i primena sistema interne kontrole zahteva njeno sistemsko uvođenje u poslovne procese i postepenu primenu na poslovne aktivnosti. Od značaja je svest menadžmenta preduzeća koji će prepoznati značaj kvalitetne interne kontrole i investirati u njeno konstantno poboljšanje. Adekvatna implementacija sistema internih kontrola zahteva sačinjavanje pravilnika o politikama i procedurama svih poslovnih aktivnosti. Naposljetku, neophodno je da postoji doslednost u sprovođenju internih kontrola, kako bi se iste potpuno integrisale u organizacionu kulturu preduzeća.

Kontinuirana realizacija procesa interne kontrole, kao što se vidi iz empirijskog istraživanja u radu, uslov je za rast svesti menadžmenta preduzeća o potencijalnim problemima koji poslovne sisteme mogu zahvatiti i problemima o kojim treba interno izveštavati na višem nivou upravljanja. Hipoteza 1 kojom se ispituje da li kontinuirano izveštavanje o internoj kontroli doprinosi poboljšanju informisanosti menadžmenta o postojećim problemima u poslovnim procesima preduzećima, potpuno se potvrđuje. Jasnost u definisanju problema/nedostatka u okviru izveštaja o internoj kontroli ulazni je parametar u kreiranju i distribuciji adekvatnih internih izveštaja što određuje pravovremeno otklanjanje istog od strane preduzeća. Sve izveštaje o internoj kontroli koji su u istraživanju korišćeni karakterišu jasna forma, razumljivost i postojanje precizno definisanih mera čijim se sprovođenjem deluje u pravcu otklanjanja postojećih nedostataka. Stoga, druga hipoteza kojom se ispituje da li korišćenje adekvatno strukturiranih izveštaja o internoj kontroli omogućava pravovremeno otklanjanje nepravilnosti u poslovanju preduzeća se prihvata. Integracijom kontinuirane aktivnosti interne kontrole u organizacione okvire nedvosmisleno se, putem preventivnog i retrogradnog delovanja, omogućava zaštita svih resursa u preduzeću, kako humanih, tako i ekonomskih.

Interna kontrola utiče na sve aspekte poslovanja i doprinosi pravovremenom uspostavljanju redovnog stanja u poslovnim procesima koji iz nekog razloga ne funkcionišu onako kako je definisano. Empirijsko istraživanje navodi na zaključak da su sistemi internih kontrola uspostavljeni i efikasno funkcionišu u svim preduzećima, o devijantnim pojavama se izveštava i izveštajne okolnosti se interno komuniciraju u pravcu konstantnog korigovanja grešaka i poboljšanja poslovnih procesa. Ovim je omogućeno sprečavanje značajnijih negativnih efekata grešaka koje se pojavljuju, a rešavaju internim kontrolama.

Najčešći problemi koji su se javljali odnose se na sektore održavanja, zaštite od požara i bezbednosti i zdravlja na radu, u okviru sektora distribucije, proizvodnje i ljudskih resursa. Od ukupnog broja posmatranih preduzeća, kod dva su se javili problemi u sektoru prodaje identifikovani internom kontrolom. U zavisnosti od kompleksnosti i mogućih posledica problema koji se u toku obavljanja poslovne aktivnosti pojavljuje, neophodno je odrediti nužnost i vreme reagovanja na isti.

Dakle, tip izveštajne okolnosti utiče na hitnost internog izveštavanja nadležnih radi neutralisanja uočenog problema. U slučaju da se radi o administrativnom propustu koji nema direktnog uticaja na poslovanje preduzeća i ne predstavlja opasnost po zaposlene u organizaciji i druge osobe koje se po bilo kom osnovu nađu na radnom mestu, nije neophodno brzo reagovanje i korekcija propusta. U slučaju problema koji na bilo koji način utiče na poslovni proces, ili još gore, ugrožava bezbednost i zdravlje na radu zaposlenih, neophodno je urgentno reagovanje u cilju njegovog što bržeg otklanjanja i povratka u normalno stanje.

Izveštaji o internoj kontroli obuhvaćeni istraživanjem nužno su dostavljani menadžmentu preduzeća, što je doprinelo konstantnoj informisanosti upravljačke strukture o problemima sa kojima se preduzeće susreće. Daljim kreiranjem internih izveštaja relevantnih sadržaja i adekvatnog hodograma unapređuju se poslovni procesi, poslovne procedure i pravila ponašanja na radnom mestu što utiče na konstantno unapređenje svih aktivnosti i povratno internog izveštavanja u okviru preduzeća. Analizom dostupnih izveštaja o internoj kontroli, koji su za potrebe istraživanja pribavljeni i analizirani, zaključuje se da njihova forma/jasnoća utiče na otklanjanje segmentisanih izveštajnih okolnosti (postojećih problema i nepravilnosti) u predviđenom vremenskom roku. Sve izveštaje karakteriše jasno definisan problem i neophodne mere za otklanjanje problema. Osvrtom na vremensku dimenziju posmatranog istraživanja ukazuje se na važnost adekvatnog definisanja problema u okviru izveštaja o internoj kontroli i pravilnog izveštavanja o njemu. Kreiranjem i distribucijom internih izveštaja kojim se delegiraju ovlašćenja za pokretanje korektivnih aktivnosti dozvoljava se pravovremeno reagovanje na internom kontrolom ustanovljene nedostatke i delovanje u cilju normalizacije poslovnih aktivnosti. Istraživanje je obuhvatalo preduzeća čiji su izveštaji o internoj kontroli uticali na rešavanje nastalog problema u roku dužem od deset dana - samo jedno preduzeće, dok su organizacione strukture drugih preduzeća znatno ranije reagovala na problem. Prema tome, može se zaključiti da se korišćenjem adekvatno strukturiranih izveštaja o internoj kontroli omogućava pravovremeno otklanjanje nepravilnosti u poslovanju preduzeća.

Rad je pokušaj osvetljavanja uticaja izveštaja o internoj kontroli na strukturiranje internih izveštaja u cilju rešavanja problemskih situacija i drugih neusaglašenosti u okviru poslovnih procesa preduzeća. Kvalitetni i svrsishodno strukturirani izveštaji interne kontrole doprinose kvalitetnijem funkcionisanju poslovnih procesa u preduzeću zahvaljujući pravovremenom rešavanju problema. Blagovremenost reagovanja na uočene devijacije ostvaruje se delegiranjem ovlašćenja za korektivne aktivnosti koje su sadržane u internim izveštajima kreiranim na raznim nivoima rukovođenja u preduzeću. Kvalitet i sadržajnost interno kreiranih i distribuiranih izveštaja neretko je pod uticajem izveštaja o sistemu interne kontrole. Dominantno ograničenje istraživanja sprovedenog u radu je mali uzorak

analiziranih preduzeća, što bi moglo biti otklonjeno u nekim budućim sveobuhvatnijim istraživanjima autora.

### Reference

- Arens, A., Elder, R. & Beasley, M. (2013). *Auditing and assurance services*. Harlow: Pearson Education.
- Begović, S. i Pupovac, M. (2012). *Uloga interne revizije u upravljanju rizicima preduzeća*. Novi Sad: Visoka poslovna škola strukovnih studija.
- Glen, A. (2005). *The Handbook of Corporate Finance*. Glasgow: Person Education Limited.
- Jovković, B., Jovetić, S. & Ljubešavljević, S. (2013). Achieved Development Level of the Internal Audit in Serbian Banks – Empirical Research. *Actual Problems of Economics*, 11(149), 369-381.
- Jovković, B. (2019). Ocena prioriternih ciljeva i funkcionisanje interne kontrole u preduzećima Šumadijskog i Raškog okruga. *Ekonomski horizonti*, 21(2), 131-143.
- Ljubešavljević, S. i Jovković, B. (2016). *Revizija finansijskih izveštaja*. Kragujevac: Ekonomski fakultet Univerziteta u Kragujevcu.
- Moeler, R. & Witt, H. (1999). *Brink's Modern Internal Auditing*, 5<sup>th</sup> Edition. New York: John Wiley & Sons.
- Zakon o računovodstvu, Sl. glasnik 62/2013, 30/2018 i 73/2019 – dr. zakon.  
<https://pretraga2.apr.gov.rs/unifiedentitysearch>

### STRUCTURING OF THE INTERNAL CONTROL REPORT IN THE FUNCTION OF IMPROVING THE COMPANY'S INTERNAL REPORTING

**Abstract:** *The system of internal control is a necessity in modern business conditions. Implementation of the internal control process in the company enables the realization of business activities according to the defined business strategy, protection of the company's assets from unauthorized actions, orderliness and reliability of accounting and other documents, correctness and legality of data in bookkeeping. Adequate financial reporting provides reliable information on which to make the best business decisions. Standardized and quality financial reporting within business systems contributes to reducing information asymmetry and negative selection, which greatly facilitates the internal control process. The paper will attempt to assess the importance of the objectives of internal control in the company as well as to consider the relationship between internal control and financial reporting of the company. The subject of the research will be reports on internal control in order to identify the most common reporting circumstances that occur regularly, the analysis of which can identify areas of internal reporting that can be improved. The results obtained in the paper could be used to improve the internal reporting of companies, an area of reporting that is most often neglected in relation to external reporting, since it is not regulated.*

**Keywords:** *internal control, reporting circumstances, internal reporting*

### **Biografija autora**

Dr Biljana Jovković rođena je 1978. godine u Sarajevu. Magistarsku tezu na temu "Uzorkovanje i testiranje u procesu revizije finansijskih izveštaja" odbranila je 2007. godine na Ekonomskom fakultetu u Beogradu, na smeru Finansijsko-računovodstvena analiza. Doktorsku disertaciju pod naslovom "Eksterna revizija i kredibilitet finansijskih izveštaja osiguravajućih organizacija" odbranila je 2012. godine na Ekonomskom fakultetu Univerziteta u Kragujevcu. Juna 2017. godine izabrana je u zvanje vanredni profesor, za užu naučnu oblast Računovodstvo, revizija i poslovne finansije – nastavni predmeti Računovodstvo finansijskih organizacija i Revizija finansijskih izveštaja.

## PROBLEMI U PRIMENI RAČUNOVODSTVA FER VREDNOSTI

Marija Pantelić

Ekonomski fakultet Univerziteta u Beogradu, [pantelic@ekof.bg.ac.rs](mailto:pantelic@ekof.bg.ac.rs)

**Apstrakt:** Oštri zaokret u praksi finansijskog izveštavanja – od tradicionalnog ka savremenom modelu finansijskog izveštavanja, početkom novog veka, karakteriše se naglašavanjem primarnog značaja i zadovoljenja informacionih potreba investitora na uštrb ostalih korisnika finansijskih izveštaja i, povezano sa tim, uvođenjem računovodstva fer vrednosti (Fair Value Accounting) u normativnu osnovu finansijskog izveštavanja. Dileme o daljem uređenju već redizajnirane normativne osnove finansijskog izveštavanja koju karakteriše mešovita primena istorijskih i fer vrednosti, brojne su i kompleksne. Uprkos činjenici da računovodstvo fer vrednosti ima brojne prednosti u odnosu na računovodstvo istorijskog troška, sa izbijanjem svetske finansijske krize koja je dramatično aktuelizovala svu kompleksnost problema procenjivanja, izbili su u prvi plan nedostaci u njegovoj primeni. S tim u vezi, u radu su identifikovani i kritički analizirani problemi koji proističu iz finansijskog izveštavanja po fer vrednosti – problemi asimetričnosti informacija i efikasnosti tržišta kapitala, problemi u merenju fer vrednosti po modelima, problem volatilnosti finansijskih izveštaja, problem procikličnosti, i problem održavanja kapitala.

**Ključne reči:** Računovodstvo fer vrednosti, modeli vrednovanja, volatilnost, procikličnost, obelodanjivanje

### Uvod

Savremeno finansijsko izveštavanje izgrađeno na IFRS normativnoj osnovi predstavlja hibrid dva koncepta – računovodstva istorijskog troška i računovodstva fer vrednosti. Prvi koncept ima mnogo duže istorijsko prisustvo, dok je „mlado“ računovodstvo fer vrednosti dobilo na popularnosti u vreme uzleta finansijskih tržišta i opšteg ekonomskog prosperiteta u periodu nakon 2001. godine, pa sve do početka svetske finansijske krize 2008. godine. Međutim, možda u istoj meri u kojoj je u tom periodu bilo glorifikovano, računovodstvo fer vrednosti je u periodu krize kritikovano. Ekstremnu verziju napada na ovaj koncept finansijskog izveštavanja, svakako predstavljaju eksplicitni zahtevi za njegovom suspenzijom, a sve zbog činjenice da primorava preduzeća i banke da prilagođavaju vrednost svojih sredstava prema depresiranim cenama na finansijskim tržištima. Istovremeno se ono što je nekada bilo predmet napada sada ističe kao dobra strana računovodstva istorijskog troška – u skladu sa

principom konzervativizma u periodima rastućih cena na finansijskim tržištima ono ne dozvoljava povećanje vrednosti sredstava u bilansima entiteta, što rezultuje u formiranju latentnih rezervi koje se u kriznim vremenima mogu objektivirati. Uz to, računovodstvo istorijskog troška u skladu sa principom realizacije zabranjuje priznavanje nerealizovanih dobitaka, te se stoga ne dovodi u pitanje održavanje kapitala, kontinuirano poslovanje preduzeća i zaštita interesa poverilaca.

Iako je u ovoj polemici teško arbitrirati, činjenica je da računovodstvo fer vrednosti obezbeđuje relevantnije informacije jer zahteva iskazivanje sredstava i obaveza po tekućim vrednostima. Sa druge strane, informacije koje produkuje računovodstvo istorijskog troška su nerelevantne budući da ne odražavaju ekonomsku realnost po tržišnim uslovima, pa iz tog razloga nisu zadovoljene informacione potrebe investitora kao najznačajnijih korisnika finansijskih izveštaja. Dodatno, sredstva u bilansu stanja iskazana su u novcu različite kupovne moći u zavisnosti od vremena kada su pribavljena i intenziteta inflacije. Stoga, bilans stanja predstavlja „tačan zbir netačnih podataka“ zbog sabiranja vrednosti sredstava iskazanih u heterogenim jedinicama mere.

Nedovoljna transparentnost finansijskih izveštaja usled latentnih rezervi i/ili skrivenih gubitaka, imanentna računovodstvu istorijskog troška, predstavlja ograničenje za računovodstvene adresate, te nije poželjna ukoliko se želi unapređenje kvaliteta finansijskog izveštavanja. Usled ovih činjenica, u uslovima finansijske krize, u poređenju sa računovodstvom istorijskog troška, koncept fer vrednosti odražavajući ekonomsku realnost „emituje“ rane upozoravajuće signale i stimuliše menadžment na proaktivno preduzimanje neophodnih mera. Osim toga, računovodstvo fer vrednosti ne stvara nepovoljne tržišne uslove već samo o njima izveštava. Iako računovodstvo fer vrednosti ima brojne prednosti u odnosu na računovodstvo istorijskog troška, finansijska kriza izbacila je u prvi plan sve slabosti u njegovoj primeni. S tim u vezi, u radu su kritički analizirani postojeći problemi hibridnog modela koji proističu iz finansijskog izveštavanja po fer vrednosti.

### **Problemi asimetričnosti informacija i efikasnosti tržišta kapitala**

Postavka na kojoj počiva računovodstvo fer vrednosti je postavka o efikasnosti tržišta. Efikasna tržišta i racionalni investitori u svakom trenutku obezbeđuju da „cene budu tačne“ („*price is right*“) odnosno da cene odgovaraju fundamentalnim, pravim, intrističnim vrednostima hartija od vrednosti. Međutim, zbivanja na finansijskim tržištima jasno govore da investitori nisu uvek i do kraja racionalni, niti su finansijska tržišta potpuno efikasna. Možda najkrupniju kontradikciju hipoteze o efikasnosti tržišta predstavljaju dugoročna i intenzivna pogrešna vrednovanja akcija kod tzv. tržišnih balona (*market bubbles*) i krahova (*crashes*) na



finansijskim tržištima, od kojih su, recimo, najpoznatiji Internet mehur krajem 1990-ih i krah finansijskog tržišta na „crni ponedeljak“ (19. oktobra 1987. godine).

U literaturi su dobro poznata i istraživanjima potvrđena i druga neuobičajena kretanja cena akcija i prinosa na akcije koja u dobroj meri odstupaju od onoga što bi se moglo očekivati u postavci efikasnih tržišta. Tako npr. cene akcija neočekivano mnogo rastu petkom (*weekend effect*), pred praznike (*holiday effect*), krajem meseca (*turn-of-the-month effect*) i u januaru mesecu (*january effect*), što se naziva cenovnim anomalijama ili netačnim vrednovanjem (*mispriicing*). Pored kalendarskih efekata, dokumentovani su i efekti veličine (*size effect*) – neuobičajeno veći prinosi akcija preduzeća sa malom tržišnom kapitalizacijom u odnosu na velika preduzeća, efekti vrednosti (*value effect*) – neuobičajeno visoki prinosi akcija brzorastućih preduzeća, efekti momentuma (*momentum effect*) – visoki prinosi akcija koje su imale dobre performanse u prošloj godini, efekti dugoročnog obrta (*long-term reversal effect*) – neuobičajeno visoki prinosi akcija sa lošim performansama pre tri do pet godina u odnosu na akcije koje su tada imale dobre performanse i dr. Ovo ukazuje da u pogledu cena koje otkrivaju tj. cenovne efikasnosti, finansijska tržišta pokazuju slabosti i u normalnim okolnostima – kada nema finansijskih uspona i padova.

Pored napred pomenute nedovoljne racionalnosti investitora, drugi razlozi „netačnih cena“ su svakako i ograničene mogućnosti arbitraže kojom bi se uklonile cenovne anomalije, kao i informacione asimetrije. Naime, menadžment preduzeća može posedovati brojne informacije o specifičnoj vrednosti svojih sredstava, poslovnoj perspektivi preduzeća, proizvodima koje namerava da lansira na tržište i sl. koje u cilju očuvanja konkurentске prednosti ne sme ili ne želi da obelodani. Takva situacija u kojoj je kvantitet i kvalitet informacija sa kojima raspolaže menadžment preduzeća značajno veći i bolji od informacija sa kojima raspolažu investitori tj. tržišni participanti označava se pojmom informaciona asimetrija. Što je informaciona asimetrija više izražena, odstupanja tržišnih cena od fundamentalnih vrednosti akcija biće utoliko veća.

Napred elaborirani problemi tržišta kapitala, prisutni su u većoj ili manjoj meri i na drugim tržištima. Oni su posebno izraženi u situacijama kada su obimi trgovanja na tržištima niski. U situacijama kada se cene na tržištima utvrđuju na bazi veoma malobrojnih i retkih transakcija reprezentativnost otkrivenih cena je uvek pod znakom pitanja.

Imajući u vidu probleme elaborirane u ovoj tački, mogli bi smo zaključiti da pitanja da li su cene fer i za koga su fer nikako nisu izlišna.

### Problemi u merenju fer vrednosti po modelima

Prema regulativi IFRS, za finansijska sredstva i obaveze kojima se trguje na aktivnim tržištima, fer vrednost se određuje prema kotiranim tržišnim cenama za identičnu imovinu i obaveze. To je takozvani prvi hijerarhijski nivo merenja fer vrednosti (*mark-to-market*). U meri u kojoj je tržište u stanju da prepozna fundamentalnu vrednost sredstava i obaveza, *mark-to-market* računovodstvo obezbeđuje realno iskazivanje njihove vrednosti.

Sa izbijanjem svetske finansijske krize, računovodstvena praksa se suočila sa novim brojnim izazovima, naročito na području načina merenja fer vrednosti. Naime, u uslovima veoma niskih obima trgovanja, na nedovoljno aktivnim i nelikvidnim tržištima, način utvrđivanja fer vrednosti postaje drugačiji – prelazi se na drugi ili treći hijerarhijski nivo za merenje fer vrednosti. To praktično znači da se procena vrednosti sredstava i obaveza ne zasniva na kotiranim tržišnim cenama za identična sredstva i obaveze, već su informacije izvedene na bazi tržišno uočljivih inputa (drugi nivo merenja) i značajnih tržišno neuočljivih inputa (treći nivo merenja) ugrađene u modele (*mark-to-model*) za utvrđivanje fer vrednosti (IASB, 2008, 5-57; IASB, 2011; KPMG, 2017, 40-60). Važno je naglasiti da takvi procesi procene fer vrednosti po svojoj prirodi zahtevaju korišćenje značajnog stepena prosuđivanja – što je hijerarhijski nivo merenja fer vrednosti niži, utvrđivanje fer vrednosti je kompleksnije, subjektivnije i manje pouzdano. Okolnost da su u mnogim zemljama tržišta plitka, neefikasna i neaktivna nameće potrebu da entiteti pri merenju fer vrednosti sredstava i obaveza koriste neuočljive inpute sa trećeg nivoa.

Puna sloboda koja je ostavljena sastavljačima finansijskih izveštaja pri izboru modela merenja je polje na kome se može ispoljiti rizik zloupotrebe, u smislu odabira modela kojima se maksimizira vrednost sredstava i minimizira vrednost obaveza. Osim toga, adekvatan izbor modela predodređen je visokim stepenom ekspertize koji, čini se, prosečan računovođa ne poseduje.

Nesporno je da entitet treba da koristi najrelevantnije modele vrednovanja koji moraju da odražavaju tekuće tržišne uslove. Nekada je pak, neophodno promeniti model vrednovanja ili koristiti istovremeno različite modele kako bi se došlo do najbolje procene fer vrednosti. Iz ovog razloga može se desiti, na primer, da u jednom istom entitetu usled promene korišćenog modela vrednovanja ili malih promena u pretpostavkama dođe do značajnih promena vrednosti datog sredstva, što otvara problem vremenske uporedivosti finansijskih izveštaja. Postoji i mogućnost da dva entiteta ista finansijska sredstva iskažu u bilansima po vrednostima koje se značajno razlikuju, čak i ako koriste iste modele vrednovanja, što otvara brojna pitanja povezana sa problemom prostorne uporedivosti finansijskih izveštaja.

Problem predstavlja i realna mogućnost pojave grešaka u vrednovanju po modelima nezavisno od sistematske pristrasnosti menadžmenta, što narušava tačnost bilansa stanja i „ugrađuje“ se kao greška procene fer vrednosti u bilans uspeha. Implementacija računovodstva fer vrednosti sa greškom stoga rezultuje u „neinformativnim“ finansijskim izveštajima što umanjuje njihovu upotrebnu vrednost za potrebe odlučivanja. S tim u vezi, Chason (2008) ističe da vrednovanja zasnovana na kompleksnim matematičkim modelima (i nestalne i subjektivne pretpostavke koje su u osnovi modela) nisu pouzdane, a samim tim ni relevantna, s obzirom da je pouzdanost determinanta relevantnosti (Bostwick & Fahnstock, 2011, 452).

Zajedno sa prethodnim, ne treba izgubiti iz vida ni probleme u samoj primeni modela vrednovanja. Ilustracije radi, pomenimo samo da se prilikom primene modela diskontovanih novčanih tokova mogu javiti problemi prilagođavanja diskontne stope za percipirani nivo rizika, precenjivanja projektovanih novčanih tokova za sredstva i potcenjivanja istih kod obaveza, uvažavanja anticipirane (i neanticipirane) inflacije i slično, dok su u primeni modela multiplikatora immanentni problemi nepostojanja sličnih sredstava i „veštačkog“ proglašavanja drugih sredstava za slična, izbora nedovoljno relevantnih fundamenata, izbora pogrešnih multiplikatora i dr.

Moglo bi se uopšteno reći da se zbog značajnog stepena prosuđivanja „otvaraju vrata“ za potencijalnu manipulaciju u finansijskom izveštavanju. S tim u vezi, Magnan i Thornton (2010) ukazuju na zabrinjavajuću pojavu pristrasnog uticaja menadžmenta (moralni rizik) na finansijsko izveštavanje u uslovima krize kada se koriste tehnike procenjivanja (Bostwick & Fahnstock, 2011, 452). Naime, moguća je pojava novih rizika u finansijskom izveštavanju – računovodstvenih precenjivanja a razlozi za legalno „ulepšavanje“ finansijskih izveštaja mogli bi biti, na primer, ispunjenja očekivanja investitora ili maksimiziranje sopstvene koristi putem iskazivanja većih periodičnih rezultata. Ovakvim ponašanjem menadžmenta, izvesno je, derogira se upotrebna vrednost finansijskih izveštaja za potrebe odlučivanja. Stoga, u cilju sužavanja prostora za moguće zloupotrebe u finansijskom izveštavanju, donosioci računovodstvenih standarda zahtevaju proširena i kvalitetnija obelodanjivanja o fer vrednosti u napomenama uz finansijske izveštaje kojima se, de facto, povećava pouzdanost mark-to-model vrednovanja. Nadovezujući se na prethodno, istaknimo da su prosuđivanja svojstvena i računovodstvu istorijskog troška; u osnovi ovog koncepta stoji potreba za brojnim procenjivanjima, kao što su na primer alokacija vremenskih prihoda i rashoda, alokacija indirektnih troškova, visina rezervisanja i sl.

Ono što je važno na ovom mestu istaći je da u uslovima nedovoljno aktivnog tržišta, značajnije nestalnosti i pada cena, fer vrednosti utvrđene pomoću modela mogu biti relevantnije od tržišnih cena na neaktivnom tržištu. Otuda, okolnost da tekuća regulativa finansijskog izveštavanja insistira primarno na relevantnosti

informacija za potrebe odlučivanja, nameće potrebu razvijanja pravila koja bi menadžmentu ostavila veću slobodu izbora u hijerarhijskoj strukturi merenja po fer vrednosti (lakšu prohodnost između nivoa merenja) što bi omogućilo primenu modela kada oni na nelikvidnim tržištima daju relevantnije vrednosti od tržišnih cena (Malinić, 2009, 315).

### **Problem volatilnosti finansijskih izveštaja**

Računovodstvo fer vrednosti u odnosu na računovodstvo istorijskog troška dovodi do većih promena vrednosti sredstava i obaveza u bilansu stanja i većih fluktuacija periodičnog rezultata – pojačane volatilnosti finansijskih izveštaja. Pojačana volatilnost je uslovljena tržišnom nestabilnošću, nepreciznostima i greškama u merenju fer vrednosti, spojem sa računovodstvom istorijskog troška u hibridnom modelu izveštavanja, kao i povratnim efektima njene procikličnosti (Malinić, 2009, 319-321; Barth, 2004, 323-324).

Volatilnost finansijskih izveštaja je jednim delom posledica tržišne odnosno ekonomske volatilnosti. Naime, tržišnim kretanjima izazvane promene u vrednostima sredstava i obaveza prenose se putem fer vrednosti na finansijske izveštaje. U uslovima izraženog uspona finansijskih tržišta koji je obeležio period 2003 – 2007. godine, računovodstvena regulativa je bila „zaslužna“ za pojačanu volatilnost finansijskih izveštaja, s obzirom da se nakon izmena IAS 39 (uvođenje opcije fer vrednosti) krug finansijskih sredstava i obaveza na koja entiteti primenjuju računovodstvo istorijskog troška značajno suzio (Epstein & Jermakovicz, 2007, 308) (Bostwick & Fahnstock, 2011, 446). Nakon efektivne primene IAS 39, 2005. godine u uslovima opšteg rasta cena na finansijskim tržištima, entiteti su bili podstaknuti regulativom da brojna sredstva iskazuju koristeći opciju fer vrednosti jer im je ona omogućavala iskazivanje sredstava po višim vrednostima u bilansu stanja i objektiviranje nerealizovanih dobitaka u bilansu uspeha, što je u krajnjoj instanci uticalo na porast kapitala i periodičnih rezultata. Problem volatilnosti je malo ko doživljavao kao ozbiljan problem u ovom periodu.

Finansijska kriza izazvala je svojevrsnu krizu računovodstva fer vrednosti i otvorila kompleksan problem volatilnosti finansijskih izveštaja i ozbiljne posledice koje ona sa sobom nosi usled široke primene računovodstva fer vrednosti. U skladu sa regulativom na području fer vrednosti, precenjene vrednosti pozicija u finansijskim izveštajima koje su u vreme uzleta finansijskih tržišta predstavljale odraz tržišne volatilnosti, sa rasplamsavanjem krize i padom finansijskih tržišta u SAD, morale su da se svedu na niže vrednosti. U uslovima pojačane nestabilnosti finansijskih tržišta, entiteti su u skladu sa računovodstvom fer vrednosti morali da

iskažu prve gubitke na sredstvima koja su vodili po fer vrednosti<sup>25</sup>, a izbegavanje njihovog objektiviranja u bilansu uspeha bilo je onemogućeno regulativom zbog zabrane reklasifikacije finansijskih instrumenata. U oktobru 2008. godine usledile su izmene regulative koje su omogućile entitetima da izbegnu priznavanje jednog dela nerealizovanih gubitaka i smanje volatilnost finansijskih izveštaja. S tim u vezi, izmenama IAS 39 omogućena je reklasifikacija za neke finansijske instrumente.

Nesporno je da se tržišna nestabilnost preko oscilacija tržišnih cena direktno prenosi putem fer vrednosti na finansijske izveštaje i dodatno pojačava njihovu volatilnost. Međutim, sa druge strane, reforma računovodstvenih principa u skladu sa fer vrednošću, fokusiranjem na sredstva/obaveze i njihovim iskazivanjem po fer vrednosti ima za cilj odražavanje ekonomske realnosti. Stoga volatilnost, odražavajući realnost, može da bude upozoravajući signal koji ukazuje na rizike povezane sa finansijskim sredstvima i obavezama. Kao transparentan pokazatelj rizika može da podstakne menadžment da preduzima manje rizične aktivnosti i da prakse upravljanja rizikom ograniče visinu volatilnosti. Dodatno, računovodstvo fer vrednosti zastupajući transparentnost izveštavanja, ispravlja nedostatke računovodstva istorijskog troška koji su izraženi u uslovima uspona finansijskih tržišta (latentne rezerve) i padova (skriveni gubici).

Veća volatilnost finansijskih izveštaja je jednim delom posledica postojanja inherentne volatilnosti koja predstavlja odstupanja tržišnih cena na kojima se zasniva vrednovanje sredstava i obaveza u finansijskim izveštajima (mark-to-market računovodstvo) od fundamentalnih vrednosti sredstava i obaveza. Ova odstupanja posledica su odsustva savršeno efikasnih tržišta.

Volatilnost finansijskih izveštaja uzrokovana je i nemogućnošću preciznog utvrđivanja fer vrednosti na drugom a naročito na trećem hijerarhijskom nivou merenja. Determinisanje fer vrednosti zavisi od sopstvenih pretpostavki entiteta koje su ugrađene u modele vrednovanja. Interne pretpostavke entiteta trebalo bi da budu bazirane na svim tekućim raspoloživim informacijama u skladu sa cost-benefit analizom i pretpostavkama koje bi koristili tržišni učesnici u određivanju fer vrednosti. Međutim, u IFRS 13 ne postoji eksplicitni zahtev za verifikacijom da li su pretpostavke entiteta u skladu sa pretpostavkama koje bi koristili tržišni učesnici. Stoga se postavlja pitanje, imajući u vidu da mark-to-model računovodstvo daje menadžmentu suviše diskrecione moći za determinisanje fer vrednosti, kolika je relevantnost primene i tačnost utvrđivanja fer vrednosti po

---

<sup>25</sup> Ne treba izgubiti iz vida da su i prema računovodstvu istorijskog troška tržišne cene "ugrađene" u finansijske izveštaje (princip niže vrednosti). Međutim, evidentno je da usled slobodnog manevarskog prostora menadžmenta u kontekstu odlučivanja da li je pad tržišnih vrednosti privremenog ili trajnog karaktera, priznavanje gubitaka u računovodstvu istorijskog troška je sporiije.

modelima, naročito pri vrednovanju jedinstvenih, nelikvidnih i složenih sredstava entiteta. Odstupanja determinisanih fer vrednosti zasnovanih na tehnikama vrednovanja od „pravih“ fer vrednosti kao posledica mogućih grešaka u određivanju fer vrednosti narušavaju istinitost finansijskih izveštaja i pojačavaju njihovu volatilnost. Kako bi se preciznije određivala fer vrednost na drugom i trećem nivou merenja i smanjila mogućnost grešaka pri njenom determinisanju, donosioci računovodstvenih standarda objavili su brojne smernice vezane za mark-to-model računovodstvo (Scott, 2009, 19-20).

Plantin, Sapra i Shin (2008) istražujući volatilnost finansijskih izveštaja, ukazuju da je računovodstvo fer vrednosti posebno neefikasno u uslovima finansijske krize; zbog nedovoljne pouzdanosti informacija kada se fer vrednost određuje modelima vrednovanja uzrokuje dodatnu volatilnost vrednosti u finansijskim izveštajima i u odnosu na računovodstvo istorijskog troška dodaje veštački rizik koji umanjuje informacionu vrednost cena sredstava i vodi odlukama koje nisu optimalne (Trussel & Rose, 2009, 29). U nastojanju da ublaže posledice nesavršenosti merenja fer vrednosti, Plantin, Sapra i Shin predlažu upotrebu hibridnog pristupa vrednovanju finansijskih sredstava i obaveza u zavisnosti od prirode sredstava ili obaveza (Plantin et al. 2008, 85-93).

Mora se imati u vidu i da spoj koncepta istorijskog troška i koncepta fer vrednosti u hibridnom modelu finansijskog izveštavanja dodatno pojačava volatilnost finansijskih izveštaja. Naime, normativnu osnovu finansijskog izveštavanja karakteriše primena kako istorijskih tako i fer vrednosti u vrednovanju različitih bilansnih pozicija. Primera radi, pojedini IFRS zahtevaju obaveznu primenu računovodstva istorijskog troška (IAS 2 – Zalihe), obaveznu primenu računovodstva fer vrednosti (IAS 41 – Poljoprivreda), daju pravo opcije za upotrebu računovodstva fer vrednosti prilikom naknadnog vrednovanja sredstava (IAS 16 – Nekretnine, postrojenja, oprema, IAS 38 – Nematerijalna ulaganja) ili propisuju obaveznu primenu računovodstva istorijskog troška za vrednovanje pojedinih kategorija finansijskih instrumenata a za druge kategorije računovodstvo fer vrednosti (IFRS 9 – Finansijski instrumenti). Budući da se shodno tekućoj regulativi finansijskog izveštavanja različite bilansne pozicije iskazuju u bilansu stanja po različitim vrednostima, to će usloviti nestalnost i imati veće negativne efekte na finansijsko izveštavanje nego u slučaju kada bi se izolovano primenjivalo računovodstvo fer vrednosti ili računovodstvo istorijskog troška (Malinić, 2009, 320-321).

Stepen volatilnosti vrednosti u finansijskim izveštajima po osnovu fer vrednosti zavisice od vrste entiteta, strukture sredstava i obaveza za koje je obavezna ili dozvoljena primena fer vrednosti kao i učestalosti finansijskog izveštavanja. Izraženiju volatilnost finansijskih izveštaja imaju finansijske institucije u odnosu na ostale entitete, s obzirom da je zastupljenost fer vrednosti u bilansima ovih institucija značajno veća. Pored toga, volatilnost može varirati između entiteta u

zavisnosti od toga da li su iskoristili opciono pravo za implementaciju računovodstva fer vrednosti nakon inicijalnog priznavanja sredstava ili nisu. Posmatrano po sukcesivnim obračunskim periodima, oscilacije u volatilnosti finansijskih izveštaja postojaće i u okviru istog entiteta i biće izraženije u uslovima značajnih padova finansijskih tržišta.

Uvođenje računovodstva fer vrednosti u normativnu osnovu finansijskog izveštavanja otvara problem tumačenja prinosa na kapital. U bilansu uspeha „mešaju“ se realizovani dobitci i realizovani i nerealizovani gubici (računovodstvo istorijskog troška), sa nerealizovanim dobitcima i gubicima nastalim po osnovu promena u fer vrednosti sredstava i obaveza (računovodstvo fer vrednosti). Priznavanjem nerealizovanih dobitaka i gubitaka usled promena u fer vrednosti sredstava i obaveza menja se visina iskazanog rezultata entiteta i povećavaju rizici po osnovu realizacije priznatih ali nerealizovanih dobitaka. Naime, postavlja se pitanje kakav je kvalitet dobitka entiteta budući da postoji neizvesnost u pogledu konačne realizacije nerealizovanih dobitaka, a u vezi iznosa i vremena realizacije istih. Uz to, „nesigurni“ dobitci kao komponenta rezultata uključuju se u obračun stope prinosa izazivajući njenu volatilnost i nedovoljnu pouzdanost. Dodatno, predstava o profitabilnosti može biti značajno promenjena u zavisnosti od toga da li entiteti koriste računovodstvo fer vrednosti prilikom naknadnog vrednovanja stalnih sredstava ili ne, i da li poseduju/ne poseduju finansijska sredstva koja su namenjena prodaji.

Pomenimo i da interpretacija P/B i P/E pokazatelja u računovodstvu istorijskog troška nikada nije bila laka, a posebno postaje teška i diskutabilna u uslovima primene računovodstva fer vrednosti. Ovo iz razloga što je tržišna vrednost odnosno tržišna cena akcija (P) nepredvidiva slučajno promenljiva varijabla, a knjigovodstvena vrednost obične akcije (B) i neto dobitak po akciji (E) su pod uticajem računovodstva fer vrednosti i njemu imanentne volatilnosti. Stoga su pokazatelji P/B i P/E nestabilniji, teži za tumačenje i nedovoljno pouzdani (naročito zbog uključivanja efekata fer vrednosti – nerealizovanih dobitaka), što derogira njihovu upotrebnu vrednost.

Može se zaključiti da stope prinosa i druga merila performansi u hibridnom modelu finansijskog izveštavanja imaju ograničenu iskaznu moć. Pred analitičarima, stoga, stoje brojni novi izazovi, a jedan od njih je svakako razumevanje volatilnosti finansijskih izveštaja, a posebno identifikovanje „dodatne“ volatilnosti koja je posledica primene računovodstva fer vrednosti. Trend usavršavanja statističkih metoda i softvera za njihovu primenu u dobroj meri olakšava merenje volatilnosti. U domenu same finansijske analize deo napred elaboriranih problema možda bi se mogao ukloniti time što bi se stope prinosa i druga merila performansi računala u dva alternativna konteksta: sa uključivanjem i bez uključivanja nerealizovanih dobitaka, sa uključivanjem i bez

uključivanja neto ostalog sveobuhvatnog dobitka, sa uključivanjem i bez uključivanja revalorizacionih rezervi, i sl.

### Problem procikličnosti

U stručnoj literaturi dugo se raspravlja o odnosu računovodstva fer vrednosti i procikličnosti. Računovodstvu fer vrednosti se često pripisuje procikličnost, u smislu da ono podstiče rast tržišnih cena sredstava i zaduživanja u uslovima rasta finansijskih tržišta i vrši pritisak na smanjenje tržišnih cena u uslovima pada finansijskih tržišta, što uzrokuje pojačanu finansijsku nestabilnost.

Finansijska tržišta se razlikuju od ostalih tržišta i karakteriše ih inherentna volatilnost. Nestabilnost finansijskog tržišta se putem fer vrednosti (*mark-to-market*) prenosi na finansijske izveštaje entiteta, što rezultuje njihovom većom ili manjom volatilnošću, koja podstiče procikličnost. Sa druge strane, procikličnost predstavlja izvor volatilnosti.

S obzirom da tržišta nisu potpuno efikasna, da se tržišna vrednovanja zasnivaju na očekivanjima o budućnosti, zavisna su od psiholoških faktora kao i špekulativnog ponašanja pojedinih tržišnih učesnika, cene sredstava koje se „otkrivaju“ na finansijskim tržištima odstupaju od njihovih fundamentalnih vrednosti. Odstupanja tržišnih cena od fundamentalnih vrednosti „vode transferima blagostanja među investitorima, preteranim ili nedovoljnim investicijama i pogrešnoj alokaciji kapitala u ekonomiji u celini“ (Todorović, 2011, 277).

U vreme uzleta finansijskih tržišta, usled precenjivanja vrednosti brojnih sredstava dolazi do formiranja mehurova, odnosno tržišnih balona (*market bubbles*). Mehurovi predstavljaju dugoročna kretanja tržišnih cena sredstava iznad njihovih fundamentalnih vrednosti. Usled činjenice da se iracionalne, precenjene tržišne cene sredstava prenose putem fer vrednosti na finansijske izveštaje, entiteti postaju motivisani da kupuju sredstva kojima cene rastu kako bi iskazali bolje rezultate (priznavanjem nerealizovanih dobitaka) ili/i sopstveni kapital. Pošto događaje na finansijskom tržištu istovremeno osećaju svi tržišni učesnici, reakcije na takve događaje su sinhronizovane, pa će povećana tražnja za sredstvima vršiti pritisak na dalje povećanje njihovih tržišnih cena, što će se reflektovati na pojačavanje finansijskog ciklusa.

U odnosu na računovodstvo fer vrednosti, koncept istorijskog troška obezbeđuje „stabilnije“ bilanse, s obzirom da ne dozvoljava povećanje vrednosti sredstava u bilansu stanja (princip niže vrednosti) i iskazivanje nerealizovanih dobitaka (princip realizacije). U ovom kontekstu, obrazovane latentne rezerve doprinose smanjenju pritiska na dalji rast cena sredstava. Uz to, kratkoročno orijentisani entiteti tokom ekonomskih skokova mogu biti podstaknuti da prodaju sredstva kojima tržišna cena raste (protivciklične prodaje) što doprinosi ublažavanju finansijskog ciklusa.



U periodima krize, kada mehurovi pucaju i tržišne cene sredstava padaju, entiteti su podstaknuti na prodaju sredstava (usled primene računovodstva fer vrednosti) kako bi izbegli iskazivanje gubitaka. „Prinudnim“ prodajama sredstava dolazi do daljeg pada tržišnih cena što formira spiralu strmoglavog pada cena. Budući da i entiteti koji odluče da zadrže sredstva kojima cene padaju, u skladu sa računovodstvom fer vrednosti, imaju obavezu da vrednost svojih sredstava u bilansima iskažu po nižim vrednostima, to zahteva da i oni budu primorani na prodaju sredstava (prociklične prodaje) kako bi izbegli objektiviranje daljih gubitaka, što rezultuje dodatnim pritiskom na pad tržišnih cena i dovodi do pojačanja finansijskog ciklusa i produbljenja krize.

Sa druge strane, primena računovodstva istorijskog troška u uslovima pada finansijskih tržišta omogućava rasturanje ranije formiranih latentnih rezervi, čime se „amortizuju“ akcije tržišnih učesnika, te smanjuje pritisak na pad cena, odnosno, ublažavaju se prociklične tendencije. Međutim, ne treba izgubiti iz vida opasnost koju sa sobom nosi ovaj koncept izveštavanja, a to je postojanje skrivenih gubitaka i zakasnelo priznavanje istih (zbog mogućnosti da se očigledni permanentni gubici tretiraju kao privremeni).

Na kraju, istaknimo nekoliko važnih činjenica koje se moraju uzeti u obzir prilikom donošenja konačnog suda o procikličnom dejstvu računovodstva fer vrednosti. Prvo, posledični prociklični efekti računovodstva fer vrednosti su u praksi manje izraženi s obzirom da regulativa finansijskog izveštavanja nije zasnovana na punoj primeni računovodstva fer vrednosti, već je na snazi hibridni model finansijskog izveštavanja. Drugo, merenje fer vrednosti ne zasniva se samo na mark-to-market računovodstvu, već i na mark-to-model pristupu čija primena na neaktivnom i nelikvidnom tržištu doprinosi ublažavanju procikličnih efekata. Treće, računovodstvo fer vrednosti, odražavajući ekonomsku realnost, obezbeđuje relevantnije informacije za donošenje odluka te vodi boljem identifikovanju profila rizika; ranim objektiviranjem gubitaka u uslovima krize ono obezbeđuje rane upozoravajuće signale i prisiljava investitore, menadžere i supervizore banaka da preduzmu proaktivne mere u cilju obezbeđenja regulatornog kapitala i finansijske stabilnosti. U ovom kontekstu, računovodstvo fer vrednosti ima potencijal da ograniči obim procikličnosti.

### **Problem održavanja kapitala**

Problemi računovodstva fer vrednosti koji su se ispoljili u finansijskoj krizi otvorili su brojne dileme u vezi zahteva za održavanjem kapitala. U nastavku, potrebno je odgovoriti na sledeća pitanja. Kako u uslovima primene fer vrednosti održati kapital i omogućiti kontinuirano poslovanje entiteta na dugi rok? Sa kojim problemima se suočavaju prudencioni regulatori u kontekstu postavljanja zahteva za minimalnom visinom kapitala banaka? Da li finansijsko izveštavanje treba da

bude više prilagođeno informacionim potrebama prudencijalnih regulatora i mogu li se zahtevi u pogledu visine minimalno potrebnog kapitala učiniti kontracikličnim?

Računovodstvo fer vrednosti dovodi do toga da se u bilansu uspeha „mešaju“ dobiti i gubici iz nastalih transakcija sa dobitcima i gubicima iz hipotetičkih transakcija (nerealizovani dobiti i gubici), čime se smanjuje njegova iskazna moć za potrebe interpretiranja uspešnosti entiteta. Wesbury i Stein (2009), Forbes (2010) ove nerealizovane dobitke nazivaju „dobitcima na papiru“ i ističu da nisu povezani sa tokovima gotovine (Bostwick & Fahnestock, 2011, 449). Naime, pošto se radi o nerealizovanim transakcijama postoji neizvesnost u pogledu konačne realizacije nerealizovanih dobitaka, a u vezi iznosa i vremena realizacije istih. Pri svemu ovome, mora se imati u vidu da nerealizovani dobiti (iskazani u računu dobitka i gubitka) predstavljaju komponentu periodičnog rezultata koja je predmet raspodele. Raspodelom ovakvog „nesigurnog“, najčešće precenjenog rezultata, dovodi se u pitanje održavanje kapitala i kontinuirano poslovanje preduzeća, a time i zaštita interesa poverilaca.

Pravila o održavanju kapitala i zaštiti interesa poverilaca koncipirana su u vreme dominacije računovodstva istorijskog troška, a važnim instrumentima održavanja kapitala smatrali su se princip konzervativizma i princip realizacije (Pantelić, 2021, 35-45; 85-89). Sa uvođenjem računovodstva fer vrednosti u normativnu osnovu finansijskog izveštavanja, pomenuti principi se delimično napuštaju (princip konzervativizma) ili suspenduju (princip realizacije), što otvara problem adekvatnosti iskazanog rezultata kao osnovice za raspodelu i nameće potrebu za dopunom ili reformom tradicionalnog modela održavanja kapitala.

Rizici koji proističu iz raspodele nerealizovanih dobitaka mogu se izbeći na dva načina: (1) korekcijom iskazanog dobitka za nerealizovane dobitke, i (2) uvođenjem testa solventnosti. S tim u vezi, u zakonodavstvu i praksi pojedinih zemalja članica Evropske unije iz dobitka za raspodelu delimično ili u celini se isključuju nerealizovani dobiti. U okviru EU, studije nezavisnih ekspertskih grupa i studija KPMG predlažu nove modele održavanja kapitala i politike raspodele dobitka, a zajednička karakteristika alternativnih načina održavanja kapitala je uvođenje testa solventnosti kao kontrolnog mehanizma i ključnog kriterijuma za ocenu ugroženosti funkcionisanja entiteta na dugi rok (Spasić, 2009, 187-192). Pozitivan test solventnosti predstavlja preduslov za raspodelu dobitka. Osnovna svrha testa solventnosti je da posluži kao podloga za procenu da li će entitet i posle predviđene raspodele biti u mogućnosti da izmiruje obaveze u rokovima dospeća (i potencijalne obaveze) u uslovima uobičajenog poslovanja. Da bi test bio pouzdan, neophodno je da bude orijentisan ka budućnosti, zasnovan na procenama budućih priliva i odliva gotovine i nepristrasan. U stručnoj literaturi predlažu se i u praksi primenjuju različiti modeli testa solventnosti, pri čemu ne postoje univerzalna pravila po pitanju vremenskog perioda projekcije novčanih

tokova, metodologije, zahteva za obelodanjivanjem i obaveze nezavisne revizije. Pri tome, odgovornost menadžmenta za sprovođenje testa solventnosti kao i za povrede pravila u raspodeli dobitka ne dovodi se u pitanje.

Prelazak sa istorijskih troškova na fer vrednost i veća volatilnost finansijskih izveštaja stvara problem sa kojim se suočavaju prudencioni regulatori u kontekstu postavljanja zahteva za minimalnom visinom kapitala banaka. Prudencioni regulatori nastoje da sačuvaju stabilnost bankarskog i finansijskog sistema obavljajući monitoring nad svakom pojedinačnom bankom. S tim u vezi, neophodno je umanjiti rizike kojima su banke izložene, što se između ostalog postiže postavljanjem zahteva u pogledu minimalne visine potrebnog kapitala. Pri tome, ovaj zadatak nije nimalo lak, pogotovo ako se zna da u uslovima finansijske krize približavanje stanju insolventnosti ili insolventnost jedne banke izaziva paniku, intenzivira se i prenosi, odnosno zahvata veći broj drugih banaka. Ukoliko su u uslovima krize zahtevi za minimalnim kapitalom postavljeni na niskom nivou, smanjuje se verovatnoća njihovog „probijanja“. Međutim, sa druge strane, time može biti ugrožena stabilnost finansijskog sistema. Stoga, u kriznim vremenima zahtevi za kapitalnom adekvatnošću ipak moraju biti postavljeni na dovoljno visokom nivou.

Sledeći problem postoji u vezi divergencije računovodstvenih i regulatornih zahteva i validnosti informacija iz finansijskih izveštaja opšte namene za zadovoljenje posebnih informacionih potreba prudencioni regulatora.

Donosioci računovodstvenih standarda izloženi su značajnom pritisku da kreiraju računovodstvena pravila koja će imati „pozitivan“ uticaj na regulatorni kapital, što često rezultuje uspostavljanjem izvesnih vrsta „širokih“ računovodstvenih standarda, čime se narušava kvalitet finansijskog izveštavanja (Scott, 2009, 44). Stoga se postavlja pitanje da li finansijsko izveštavanje treba da bude u većoj meri prilagođeno informacionim potrebama regulatora?

Primarni cilj donosilaca računovodstvenih standarda predstavlja uspostavljanje i izgradnja pravila koja će omogućiti istinito i pošteno finansijsko izveštavanje sa „hiper“ fokusom na investitore. Sa druge strane, prudencioni regulatori se usredsređuju na uspostavljanje i izgradnju zahteva koji su u funkciji očuvanja stabilnosti finansijskog sistema. Budući da je odgovornost za očuvanje finansijske stabilnosti na regulatornim telima, njihove aktivnosti treba da budu usmerene ka razvijanju informacione osnove manje zavisne od finansijskih izveštaja opšte namene i uspostavljanju kontracikličnih zahteva za minimalnim kapitalom (Shaffer, 2010, 2-26). Stoga, finansijski izveštaji opšte namene treba da predstavljaju samo input, odnosno „početnu tačku“ za utvrđivanje minimalno potrebnog kapitala, a odluke regulatora moraju biti zasnovane na principu konzervativizma. U procesu kreiranja zahteva u pogledu visine minimalno potrebnog kapitala potrebno je primeniti oprezna pravila koja prihvataju fer

vrednost kao polaznu tačku, ali i izvršiti korekcije tako utvrđenog kapitala koje će zadovoljiti zahteve sigurnosti. To može, primera radi, podrazumevati nejednak tretman nerealizovanih dobitaka i gubitaka u skladu sa načelom opreznosti (Malinić, 2009, 324-325). U vezi sa tim, u obračun minimalnih kapitalnih zahteva trebalo bi inkorporirati nerealizovane gubitke, a iz njega isključiti nerealizovane dobitke.

Konačno, formula regulatornog kapitala morala bi se u budućnosti „dopuniti“ kontrakličnim zahtevima (Pantelić i Todorović, 2010, 168-169). Nužna je izgradnja zahteva kojima bi se podstakle banke da u dobra vremena akumuliraju dodatni sopstveni kapital koji bi omogućio pokriće gubitaka u uslovima krize. To bi se moglo postići, na primer, nametanjem zahteva za formiranjem većih rezervisanja na kreditima u toku kreditne ekspanzije.

Na kraju, potrebno je istaći i to da se menadžeri ne mogu pozivati na računovodstvo fer vrednosti samo onda kada žele da budu amnestirani od odgovornosti za donošenje loših poslovnih odluka. Računovodstvo fer vrednosti, kao i računovodstvo istorijskog troška je tu da izveštava, a menadžeri se moraju dobro upoznati sa efektima njegove primene i u potpunosti preuzeti odgovornost za adekvatnu procenu rizika i odluke koje donose na bazi finansijskih izveštaja.

### **Zaključak**

Računovodstvo fer vrednosti dovodi do većih promena vrednosti sredstava i obaveza u bilansu stanja i većih fluktuacija periodičnog rezultata – pojačane volatilnosti finansijskih izveštaja. Pojačana volatilnost je uslovljena tržišnom nestabilnošću, nepreciznostima i greškama u merenju fer vrednosti, spajem sa računovodstvom istorijskog troška u hibridnom modelu izveštavanja, kao i povratnim efektima njene procikličnosti. Kao takva ona otežava odlučivanje, projektovanje budućih ostvarenja i aktuelizuje problem merenja prinosa na kapital. Računovodstvo fer vrednosti potencijalno je nepouzđano u odsustvu aktivnih tržišta i narušava uporedivost finansijskih izveštaja. Uz to, usled prisustva značajnog stepena prosuđivanja, moguće pristrasnosti menadžmenta u determinisanju fer vrednosti i problema u konstrukciji modela vrednovanja, utvrđenim fer vrednostima na drugom a naročito na trećem nivou merenja (*mark-to-model*) nedostaje pouzđanost, što povećava rizike u pogledu izobličavanja finansijskih izveštaja. Prisutni problemi u određivanju fer vrednosti i nedovoljna pouzđanost čine pojačana i kvalitetnija obelodanjivanja o fer vrednosti u napomenama nužnim. Potencijalno prociklično dejstvo odnosi se na činjenicu da računovodstvo fer vrednosti može podsticati dalji rast tržišnih cena i zaduživanja u uslovima rasta finansijskih tržišta i vršiti pritisak na smanjenje tržišnih cena u uslovima pada finansijskih tržišta, te uzrokovati pojačanu finansijsku nestabilnost. Dodatno, računovodstvo fer vrednosti može dovesti u pitanje održavanje kapitala

i kontinuitet poslovanja preduzeća jer nerealizovani dobiti kao komponenta rezultata mogu postati predmet raspodele. Evidentno je da će u narednom periodu korekcije i izmene IFRS biti stalan proces usmeren prvenstveno na ublažavanje ispoljenih nedostataka računovodstva fer vrednosti elaboriranih u stručnoj literaturi.

## Reference

- Barth, M. (2004). Fair Values and Financial Statement Volatility, In Borio, C, Hunter, W. C, Kaufman, G. G. & Tsatsaronis, K. (ed.), *The Market Discipline Across Countries and Industries* (323-324). Cambridge, Massachusetts: MIT Press.
- Bostwick, E. D. & Fahnstock, R. T. (2011). Fair Value Accounting and the Conceptual Framework. *ASBBS Annual Conference, 18(1)*, 446-452.
- Chasan, E. (2008). Is Fair Value Accounting Really Fair? *Reuters*. Preuzeto: [Is fair value accounting really fair? | Reuters](#) (11.5.2021)
- Epstein, B. J. & Jermakowicz, E. K. (2007). *IFRS – Interpretation and Application of International Financial Reporting Standards*, Wiley.
- IASB. (2008). Measuring and Disclosing the Fair Value of Financial Instruments in Markets that are no longer active, *IASB Expert Advisory Panel*, 5-57.
- IASB. (2011). *IFRS 13 Fair Value Measurement*, International Accounting Standards Board.
- KPMG. (2017). Fair value measurement. *Questions and answers*, US GAAP and IFRS, December, 40-60.
- Laux, C. (2012). Financial Instruments, Financial Reporting and Financial Stability. *Accounting and Business Research, 42(3)*, 261-266.
- Magnan, M. & D. Thornton. (2010). FVA: Smoke & Mirrors? *CA Magazine*. March, 19-25.
- Malinić, D. (2009). Računovodstvo fer vrednosti i volatilnost finansijskih izveštaja u uslovima finansijske krize. *Ekonomika preduzeća, 57*, 315-325.
- Pantelić, M. (2021). *Opšteprihvaćeni računovodstveni principi*, Beograd: Ekonomski fakultet, Centar za izdavačku delatnost.
- Pantelić, M. i Todorović, M. (2010). Finansijsko izveštavanje banaka: može li biti uzročnik finansijske krize i kako ga urediti nakon nje? *Ekonomika preduzeća, 58*, 168-169.
- Penman, S. H. (2010). *Financial Statement Analysis and Security Valuation*. New York: McGraw-Hill.
- Plantin, G., Sapra, H. & Shin, H. S. (2008). Fair Value Accounting and Financial Stability. *Financial Stability Review, 12*, 85-93.
- Scott, I. E. (2010). Fair Value Accounting: Friend or Foe? *William & Mary Business Law Review, 1(2)*, 19-44.
- Shaffer, S. (2010). Fair Value Accounting: Villain or Innocent Victim – Exploring the Links between Fair Value Accounting, Bank Regulatory Capital and the Recent Financial Crisis. *Federal Reserve Bank of Boston Quantitative Analysis Unit Working Paper, 2-26*.
- Spasić, D. (2009). Održanje kapitala i test solventnosti – mehanizmi zaštite investitora i poverilaca od nastanka krize u poslovanju. U: Mikerević, D. (ur.), *Računovodstvo, revizija i finansije u uslovima globalne krize (187-194)*. Banja Vrućica: Savez računovođa i revizora Republike Srpske.

- Todorović, M. (2011). Psihologija i finansijski menadžment: bihevioralne poslovne finansije, *Ekonomika preduzeća*, 59(5-6), 275-287.
- Trussel, J. M. & Rose, L. C. (2009). Fair Value Accounting and the Current Financial Crisis. *The CPA Journal*, 79(6), 29-30.
- Forbes, S. (2010). Stop the Horror Before It Starts Again. Fact and Comment Section. *Forbes*. [Stop This Horror Before It Starts Again \(forbes.com\)](#) (11.5.2021)
- Wesbury, B. S. & R. Stein. (2009). Why Mark-to Market Rules Must Die. *Forbes*. Preuzeto sa: [Why Mark-To-Market Accounting Rules Must Die \(forbes.com\)](#) (11.5.2021)

## PROBLEMS IN APPLYING FAIR VALUE ACCOUNTING

**Abstract:** *A turn in the practice of financial reporting - from traditional to modern model of financial reporting, at the beginning of the new century, is characterized by emphasizing the primary importance and meeting the information needs of investors in relation to other users of financial statements and, in relation to that, incorporating of fair value accounting into the normative basis of financial reporting. The dilemmas about the further regulation of redesigned normative basis of financial reporting, which is characterized by a mixed application of historical and fair values, are numerous and complex. Despite the fact that fair value accounting has numerous advantages over historical cost accounting, with the outbreak of the global financial crisis that dramatically actualized all the complexity of the valuation problem, shortcomings in its application came to the fore. In this regard, the paper identifies and critically analyzes the problems in applying fair value accounting - problems of information asymmetry and capital market efficiency, problems in measuring fair value by model (mark-to-model), the problem of financial statement volatility, the problem of procyclicality, and the problem of capital sustainability.*

**Keywords:** *Fair Value Accounting, Mark-to-Model, Volatility, Procyclicality, Disclosure.*

### Biografija autora

Dr Marija Pantelić je diplomirala, magistrirala i doktorirala na Ekonomskom fakultetu Univerziteta u Beogradu. Zaposlena je na Ekonomskom fakultetu u Beogradu gde izvodi predavanja na osnovnim studijama na predmetima Teorija i politika bilansa i Bilansi preduzeća i banaka. Predavač je na master akademskim i doktorskim studijama. Autorka je ili koautorka monografije, delova monografija i knjiga kao i većeg broja naučnih radova prvenstveno u oblastima finansijskog izveštavanja i računovodstva. Učestvovala je na naučno-istraživačkim projektima Ministarstva prosvete, nauke i tehnološkog razvoja Republike Srbije i međunarodnim projektima. Saradnik je Naučnog društva ekonomista Srbije i potpredsednik Komisije za finansije, investicije i nekretnine Crvenog krsta Srbije.

## IMPLIKACIJE OBEZVREĐENJA GUDVILA NA POUZDANOST FINANSIJSKOG IZVEŠTAVANJA

Rada Stojanović

Savez računovođa i revizora Srbije, [stojanovicr@srrs.rs](mailto:stojanovicr@srrs.rs)

**Apstrakt:** *Gudvil kao specifičan oblik nematerijalne imovine se reflektuje na finansijski položaj izveštajnog entiteta u smeru njegovog unapređenja, kao i na ugrožavanje uspešnosti njegovog poslovanja u okolnostima obezvređenja i amortizacije gudvila. Različit pristup primeni regulatornog okvira kako na nacionalnom tako i na globalnom nivou, ima za posledicu neadekvatno prezentovanje gudvila u finansijskim izveštajima, što dovodi do umanjenja njihove pouzdanosti, odnosno povećanja rizika od prihvatanja informacija datih u njima. Rizik svojstven informacijama o obezvređenju gudvila dodatno je opterećen (multiplikovan) rizikom inicijalnog identifikovanja i priznavanja gudvila ukoliko postoje nepravilnost i nekonzistentnost računovodstvenih politika. Obelodanjivanja kvalitetnih informacija o obezvređenju gudvila imaju za posledicu smanjenje asimetrije informacija sadržanih u finansijskim izveštajima, kao i troškova u vezi sa transakcijama na tržištu kapitala. Namera ovog rada je ukazivanje na bilansni tretman gudvila i njegovog obezvređenja, zasnovanog na aktuelnim Međunarodnim standardima finansijskog izveštavanja, prevashodno MSFI 3, MRS 36 i MRS 38, kao i na potencijalne rizike u vezi sa njim u pogledu objektivnosti bilansa, na osnovu kojeg se donose poslovne odluke, čime se rizik prenosi na poslovanje donosioca odluka.*

**Ključne reči:** *gudvil, poslovna kombinacija, obezvređenje, jedinica koja generiše gotovinu*

### Uvod

U teorijskoj i stručnoj računovodstvenoj literaturi gudvil se definiše na različite načine, a jedna od definicija data je smernicama MSFI 3 *Poslovne kombinacije* prema kojoj je gudvil sredstvo u vidu budućih ekonomskih koristi koje potiču od druge imovine stečene u poslovnoj kombinaciji, on je sredstvo koje se ne može pojedinačno identifikovati, niti priznati. Njegovo postojanje je uslovljeno internim (sposobnost menadžmenta, tehničko-tehnološka superiornost, efikasnost i lojalnost zaposlenih, fleksibilni poslovni procesi, optimalna lokacija poslovanja, razvijena trgovačka marka, odgovarajuće liste kupaca i slično) i eksternim (položaj entiteta na finansijskom tržištu, povoljni odnosi u pogledu tržišta, državnih organa

i slično) činiocima. Suštinsko obeležje gudvila<sup>26</sup> kao oblika nematerijalne imovine jeste fer vrednost očekivane sinergije i drugih koristi od kombinovanja neto imovine stečenog entiteta i neto imovine sticaoca. Sinergetski efekat postignut adekvatnim kombinovanjem neto imovine sticaoca i stečenog entiteta treba da omogući višu stopu prinosa nego što se može očekivati kada bi neto imovina poslovala odvojeno.

Kontroverze u interpretaciji gudvila kao nematerijalne imovine zasnovane su na teškoćama u vezi sa identifikovanjem njegovih komponenti, sa jedne strane, kao i nemogućnošću utvrđivanja njegove stvarne vrednosti do momenta njene potvrde na tržištu, što je uslov opšteg priznavanja pojedinačnog sredstva sa druge strane (Spasić, 2018, 128). Do potvrde tržišne vrednosti gudvila dolazi u okolnostima kada sticalac u poslovnoj kombinaciji ima veći iznos troška sticanja nego što je fer vrednost neto stečene imovine. Razlozi zbog kojih je sticalac spreman da plati veću cenu (izraženu u fer vrednosti emitovanog kapitala u materijalnoj ili nematerijalnoj imovini ili u novcu) od fer vrednosti neto imovine stečenog entiteta mogu biti različiti, a njihova suština su očekivane buduće ekonomske koristi.

Odmeravanje očekivanih budućih koristi kao uslova priznavanja gudvila kao oblika nematerijalne imovine je povezano sa brojnim neizvesnostima i rizicima (Qasim et al., 2013, 64), a cilj ovog rada je skretanje pažnje na njih, kao i na reflektovanje faktora subjektivnog pristupa prisutnog u proceni bilansnih stavki na osnovu kojih se utvrđuje vrednost gudvila, na pouzdanost finansijskog izveštavanja.

### Regulatorni okvir računovodstvenog tretmana gudvila

Razlike u računovodstvenim sistemima pojedinačnih zemalja ugrožavaju uporedivost finansijskih izveštaja, praćenje međunarodnih transakcija i efikasnost finansijskih tržišta. Rešavanjem navedenih pitanja na globalnom nivou bave se brojna regulatorna tela od kojih se po značaju izdvajaju Odbor za međunarodne računovodstvene standarde (IASB<sup>27</sup>), koji donosi Međunarodne standarde finansijskog izveštavanja (MSFI) i Međunarodni standard za mala i srednja pravna lica (MSFI za MSP) i Američki odbor za standarde finansijskog računovodstva (FASB

---

<sup>26</sup> On čini poslovnu vrednost entiteta koja se u francuskom jeziku označava kao *fonds commercial*, u nemačkom jeziku se za isti pojam koriste dva termina: *geschäftwert* i *firmenwert*, a u engleskom jeziku, odnosno anglosaksonskoj literaturi koristi se termin *goodwill* koji je kao takav stekao opštu prihvaćenost.

<sup>27</sup> *International Accounting Standards Board-IASB*, telo u okviru Međunarodne federacije računovođa (*International Federation of Accountants-IFAC*) globalne organizacije za računovodstvenu profesiju koja ima oko od 180 članova iz više od 130 zemalja i predstavlja više od 3 miliona profesionalnih računovođa. Aktivnost IASBa u pogledu odobravanja MSFI se odvija pod nadzorom Fondacije (*IFRS Foundation*) osnovane takođe u okviru Međunarodne federacije računovođa.



- *Financial Accounting Standards Board*), koji donosi Opšteprihvaćene američke računovodstvene principe (*GAAP - US generally accepted accounting principles*). Pored navedene regulative, za evropske zemlje značajan okvir predstavljaju Direktive EU koje donosi Evropska komisija (Stojanović, 2015, 34).

Kako se proces globalizacije intenzivira, naglašava se potreba za kvalitetnim finansijskim izveštavanjem čija je osnovna karakteristika uporedivost na međunarodnom nivou koja se ostvaruje donošenjem i primenom međunarodnih pravila u oblasti računovodstva, kao i specijalizacijom računovodstvene profesije na globalnom nivou. Iako se zbog velikih razlika u računovodstvenim sistemima pojedinačnih zemalja zasnovanim na različitim regulatornim i ekonomskim prioritetima, ne može očekivati postizanje potpune harmonizacije finansijskog izveštavanja, radi se o procesu kojem se teži i ka kojem su usmerene aktivnosti međunarodnih regulatornih tela, što dokazuju brojni sporazumi IASBa i FASBa, zaključeni posle 2000. godine. Proces harmonizacije odvija se u etapama čiji rezultat treba da bude svođenje razlika u finansijskom izveštavanju različitih zemalja na minimum uz unapređenje transparentnosti i uporedivosti finansijskog izveštavanja, uslova za unapređenje efikasnosti finansijskih tržišta, kao i za sveukupni ekonomski napredak (Stojanović, 2016, 86).

*MSFI i MSFI za MSP*. U okviru aktuelnih MSFI, čija je primena zahtevana od strane više od 140 zemalja, na gudvil se odnose smernice MSFI 3-*Poslovne kombinacije* koji je usvojen u cilju harmonizacije MSFI i Opšteprihvaćenih američkih principa a čijim je donošenjem stavljen van snage MRS 22-*Računovodstvo poslovnih spajanja*, zatim MRS 38-*Nematerijalna imovina* i MRS 36-*Umanjenje vrednosti imovine*.

Kod MSFI za MSP koji predstavlja regulatorni okvir za mala i srednja pravna lica koji je u primeni kod oko 90 zemalja, na gudvil se odnosi Odeljak 19 - *Poslovne kombinacije i gudvil*, on sadrži smernice u vezi sa definisanjem troška poslovne kombinacije, priznavanjem, kao i inicijalnim i naknadnim odmeravanjem gudvila. Obezvređenje gudvila uređeno je smernicama Odeljka 27-*Umanjenje vrednosti imovine*. Budući da sadržajem MSFI za MSP vrednovanje bilansnih stavki često nije po svim pitanjima detaljno uređeno, što je slučaj i sa gudvilom, treba imati u vidu smernice Odeljka 10-*Računovodstvene politike, procene i greške*, koje paragrafima 10.4-5 daju mogućnost da entiteti u okolnostima kada se MSFI za MSP ne bavi konkretnom poslovnom transakcijom, donesu računovodstvene politike koje su zasnovane na smernicama odgovarajućih MSFI.

*Opšteprihvaćeni američki principi - GAAP*. Finansijsko izveštavanje na teritoriji Amerike vrši se u skladu sa smernicama koje donosi FASB, i čije odobravanje pre objavljivanja vrši Komisija za hartije od vrednosti (SEC- *The U.S. Securities and Exchange Commission*). Ovi standardi su službeno priznati u SAD, a njihovu implementaciju podržava Američki institut računovođa (AICIPA), prema čijim

aktima je predviđeno isključivanje članova koji ne primenjuju navedene standarde. US GAAP nisu u primeni izvan granica Amerike.

*Direktive EU.* Evropska komisija je takođe u svrhu harmonizacije finansijskog izveštavanja donela set direktiva kojima se obavezuju zemlje članice da svoje računovodstvene sisteme usklade na osnovu principa i smernica datih u njima. Za računovodstveno obuhvatanje gudvila relevantne su Direktiva 2013/34 EU i Direktiva 2014/95, kojom se dopunjuje prethodna direktiva zahtevima o obelodanjivanju nefinansijskih informacija. U osnovi ovih direktiva je istinito i fer prezentovanje finansijskih izveštaja, smanjenje troškova finansijskog izveštavanja, i unapređenje uporedivosti informacija sadržanih u finansijskim izveštajima entiteta iz različitih zemalja.

### Priznavanje i odmeravanje

Budući da navedeni regulatorni okviri na sličan način uređuju priznavanje i vrednovanje gudvila, ono će biti predstavljeno uz ukazivanje na smernice MSFI 3, MRS 38 i MRS 36, pri čemu će biti ukazano na eventualne razlike sadržane u drugim navedenim okvirima.

*Identifikovanje gudvila.* Poslovna kombinacija u smislu MSFI 3 je transakcija ili drugi događaj u kojem sticalac stiče kontrolu nad jednim ili više poslovanja<sup>28</sup>. Statusne promene<sup>29</sup> koje imaju tretman poslovne kombinacije definisane smernicama MSFI 3, su pripajanje, spajanje i izdvajanje ukoliko su ispunjeni uslovi kontrole. Pored navedenih statusnih promena mogućnost nastanka gudvila javlja se prilikom pribavljanja učešća u zavisnom entitetu kada je iznos učešća veći od srazmernog iznosa fer vrednosti neto imovine zavisnog entiteta.

Dakle, transakcije čije posledice u smislu MSFI 3 mogu da budu nastanak gudvila su:

- kupovina kapitala jednog entiteta od strane drugog entiteta;
- kupovina celokupne neto imovine drugog entiteta;
- preuzimanje obaveza drugog entiteta i konverzija u kapital uz nastajanje matično zavisnog odnosa;

<sup>28</sup> Prema Prilogu A MSFI 3, poslovanje se definiše kao integrisani skup aktivnosti i imovine (sredstava) kojima se upravlja u svrhu ostvarivanja dobiti, snižavanja troškova ili ostvarivanja drugih ekonomskih koristi vlasnicima, odnosno učesnicima u poslovanju. Poslovanje se sastoji od ulaznih elemenata (*inputa*), procesa primenjenih na ulazne elemente i proisteklih izlaznih elemenata (*outputa*) koji se koriste ili će se koristiti za stvaranje prihoda. Ako stečena imovina ne predstavlja poslovanje, sticalac tretira transakciju sticanja kao sticanje imovine u skladu sa drugim odgovarajućim standardima, u zavisnosti od prirode konkretne imovine.

<sup>29</sup> Čl. 483-506. aktuelnog Zakona o privrednim društvima ( "Sl.glasnik RS", br. 36/11, 99/11, 83/14, 5/15, 44/18, 95/18 i 91/19) .

- kupovina dela neto imovine drugog entiteta
- osnivanje novog entiteta radi kontrole entiteta koji su se spojili u jedan entitet;
- restrukturiranje jednog ili više entiteta koji se kombinuju.

Osnovna pretpostavka nastanka gudvila u navedenim transakcijama je postojanje poslovanja u smislu njegove definicije date u Prilogu A MSFI 3. Poslovna kombinacija se posmatra iz perspektive entiteta sticaoca koji vrši priznavanje stečenih sredstva, preuzetih obaveza, zatim potencijalnih obaveza (ukoliko su ispunjeni uslovi njihovog priznavanja), kao i obaveza koje nije priznao stečeni entitet. Obavezni postupci koji prethode identifikovanju gudvila u poslovnoj kombinaciji podrazumevaju: identifikovanje sticaoca; odmeravanje troška poslovne kombinacije i alokaciju troška poslovne kombinacije na stečenu imovinu i obaveze na datum sticanja.

U zavisnosti od načina sticanja gudvila, njegovo prezentovanje vrši se u pojedinačnim finansijskim izveštajima entiteta sticaoca u poslovnoj kombinaciji, ili u konsolidovanim finansijskim izveštajima matičnog pravnog entiteta, što je ilustrovano Tabelom 1.

Tabela 1: Nastanak i prezentovanje gudvila

Osnov nastanak gudvila	Prezentovanje gudvila	Regulativa na osnovu koje se vrši vrednovanje u Republici Srbiji
Poslovna kombinacija pripajanje, spajanje  Trošak poslovne kombinacije > Fer vrednosti stečene neto imovine	U pojedinačnim izveštajima sticaoca	MSFI 3 Odeljak 19 MSFI za MSP Pravilnik za mikro i druga pravna lica <sup>30</sup>
Investicija u zavisni entitet  Iznos učešća > Srazmerni iznos fer vrednosti neto imovine zavisnog entiteta	U konsolidovanim izveštajima koje sastavlja matični entitet	MSFI 3, MRS 27 i MSFI 10 <sup>31</sup>

Trošak poslovne kombinacije ili trošak sticanja predstavlja cenu koju sticalac plaća u poslovnoj kombinaciji koja se utvrđuje na datum razmene kao zbir fer vrednosti

<sup>30</sup> *Pravilnik o načinu priznavanja, vrednovanja, prezentacije i obelodanjanja pozicija u pojedinačnim finansijskim izveštajima mikro i drugih pravnih lica* ("Sl.glasnik RS", br. 73/19) u čl. 14, st. 1 i st. 8, upućuje da se kupovinom stečeni gudvil smatra nematerijalnom imovinom i da se interno stečeni gudvil ne priznaje kao nematerijalna imovina. Za priznavanje, vrednovanje i obezvređenje gudvila primenjuje se čl. 7.stav 3. koji upućuje na primenu MSFI za MSP.

<sup>31</sup> Matična pravna lica koja imaju obavezu da sastavljaju konsolidovane finansijske izveštaje, prema čl.24. *Zakona o računovodstvu* (Sl.glasnik RS, br. 73/19) imaju obavezu da primenjuju MSFI, pa dakle, nezavisno od veličine nemaju mogućnost da primenjuju MSFI za MSP niti *Pravilnik za mikro i druga pravna lica*.

datih sredstava, nastalih ili preuzetih obaveza (uključujući i potencijalne obaveze) i instrumenata kapitala koje je emitovao sticalac, u zamenu za kontrolu nad stečenim entitetom. Budući da kontrola predstavlja ovlašćenje za upravljanje finansijskim i poslovnim politikama određenog entiteta ili poslovanja radi sticanja koristi od njegovih aktivnosti, nije neophodno da transakcija sticanja bude zakonski završena ili zaključena pre nego što sticalac stekne kontrolu (MSFI 3, pragraf 39). Prema tome, priznavanje gudvila je neposredno uslovljeno priznavanjem neto imovine. Što je fer vrednost neto imovine približnija trošku poslovne kombinacije, biće manja vrednost gudvila i obrnuto .

U vezi za poslovnom kombinacijom, sticalac na datum sticanja vrši:

- priznavanje po fer vrednosti stečene imovine, preuzetih obaveza i potencijalnih obaveza (pod uslovom da se njihova fer vrednost može pouzdano odmeriti);
- priznavanje gudvila stečenog u poslovnoj kombinaciji kao imovine u iznosu za koji trošak poslovne kombinacije premašuje učešće sticaoca u neto fer vrednosti prepoznatljive imovine, obaveza i potencijalnih obaveza;
- evidentiranje troška sticanja neto imovine, koji može biti u obliku materijalnih, nematerijalnih ili novčanih sredstava ili izdatih akcija ili udela datih u vidu naknade prethodnim vlasnicima stečene neto imovine.

Gudvil, kao preostali trošak poslovne kombinacije (Shalev, 2009), nakon priznavanja fer vrednosti prepoznatljivih sredstava, obaveza i potencijalnih obaveza stečenog entiteta, nastaje samo kada je trošak poslovne kombinacije - trošak sticanja (fer vrednost emitovanog kapitala sticaoca ili naknade u materijalnom ili novčanom obliku, uvećane za troškove koji se direktno pripisuju poslovnoj kombinaciji) veći od neto fer vrednosti prepoznatljivih sredstava i obaveza<sup>32</sup> (razlika između priznatih sredstava i obaveza). Iako smernice MSFI 3 upućuju da troškovi povezani sa sticanjem nastali kod sticaoca u cilju realizacije poslovne kombinacije (savetodavne usluge, pravne i računovodstvene usluge, usluge procenjivanja i druge profesionalne usluge, opšti administrativni troškovi) predstavljaju rashod perioda u poslovnim knjigama sticaoca,<sup>33</sup> suprotno tome,

---

<sup>32</sup> U suprotnom, kada je učešće sticaoca u neto fer vrednosti prepoznatljivih sredstava, obaveza i potencijalnih obaveza veće od troška poslovne kombinacije, postoji razlika koja se priznaje kao prihod od povoljne kupovine u bilansu uspeha (ukoliko ova razlika ne predstavlja posledicu greške u procenjivanju, što se utvrđuje naknadnom proverom načina procenjivanja imovine, obaveza i potencijalnih obaveza stečenog entiteta i troška poslovne kombinacije).

<sup>33</sup> Izuzetak u vezi sa troškovima sticanja predstavljaju izdaci u vezi sa emitovanjem i registrovanjem dužničkih hartija od vrednosti (ako su troškovi sticanja u obliku izdavanja akcija) ili, ako su u pitanju transakcioni troškovi vezani za akcije koje su kod pravnog lica primaoca akcija klasifikovane kao hartije od vrednosti po fer vrednosti kroz ukupni ostali rezultat, u tom slučaju primalac akcija transakcione troškove može da uključi u fer vrednost akcija.

smernice MSFI za MSP upućuju da se direktni izdaci uključuju u trošak poslovne kombinacije, čime oni direktno uvećavaju gudvil nastao u poslovnoj kombinaciji.

Kod sticanja u poslovnoj kombinaciji koje se realizuje sukcesivno u fazama, takođe postoje izvesne razlike smernica MSFI i MSFI za MSP. Naime, smernice MSFI upućuju da pri realizaciji poslovne kombinacije u fazama, sticalac ponovo odmerava svoje prethodno držano učešće u neto imovini (kapitalu) u stečenom ili kontrolisanom entitetu po fer vrednosti i priznaje po osnovu toga prihode ili rashode, dok prema Odeljku 19. MSFI za MSP, sticalac odmerava troškove poslovne kombinacije tako što za svaku fazu odmerava fer vrednost troškova poslovne kombinacije i na kraju sabira ove troškove nastale u svim fazama. Kod sukcesivnog sticanja, datumom razmene smatra se svaka pojedinačna investicija.

Ukoliko određena nematerijalna imovina (zaštitni znak, trgovačko ime, brend, robna marka, formule, recepti, tehnološka stručnost, projekti vezani za razvoj, internet domen i slično) nije bila priznata u poslovnim knjigama entiteta prenosioca sa kojeg se prenosi na sticaoca jer nije ispunjavala uslove priznavanja zahtevane smernicama MRS 38, a ispunjava uslove priznavanja kod entiteta sticaoca, sticalac vrši priznavanje te imovine u svojim poslovnim knjigama,<sup>34</sup> što će imati za posledicu priznavanje gudvila u manjem iznosu, nego što bi to bio slučaj da nematerijalna imovina koja nije bila priznata kod pripojenog pravnog lica nije priznata ni kod sticaoca.

U pogledu priznavanja potencijalnih obaveza stečenog entiteta, koje se u skladu sa smernicama MSFI, u poslovnim knjigama sticaoca priznaju kao obaveze (a ne kao potencijalne obaveze) ukoliko se pouzdano može utvrditi njihova fer vrednost, efekat će biti na smanjenju vrednosti gudvila.

Pored navedenih bilansnih stavki na priznavanje gudvila, odnosno na utvrđivanje troška sticanja utiču i odložena poreska sredstva, koja se, u skladu sa smernicama MRS 12-*Porezi na dobitak*, mogu preneti, odnosno priznati u poslovnim knjigama sticaoca. Navedene smernice ukazuju da ukoliko sticalac očekuje da će u narednom periodu imati oporezivi dobitak po osnovu kojeg će moći da koristi odložena poreska sredstva, on ta odložena poreska sredstva prenosi u svoj bilans,<sup>35</sup> a njihova vrednost će uticati na umanjenje vrednosti gudvila. Ovo iz

---

<sup>34</sup> Uslovi priznavanja nematerijalne imovine saglasno smernicama MRS 38 su da se nematerijalna imovina može identifikovati (da je odvojiva), da se pouzdano može odmeriti njena nabavna vrednost i da se povodom njene upotrebe očekuju buduće ekonomske koristi u periodu dužem od godinu dana.

<sup>35</sup> Na primer, to mogu biti odložena poreska sredstva priznata po osnovu neiskorišćenih poreskih gubitaka. U pogledu priznavanja odloženih poreskih sredstava u bilansu sticaoca nije neophodan uslov da su ta sredstva prethodno bila priznata u bilansu prenosioca (ukoliko nije bilo osnova za njihovo priznavanje: nije postojala izvesnost da će se u

razloga što će po osnovu priznavanja odloženih poreskih sredstava biti manja razlika između troška sticanja i fer vrednosti prenete neto imovine, pa će i vrednost gudvila biti manja.

*Inicijalno priznavanje gudvila.* U pogledu početnog priznavanja gudvila razlikuje se priznavanje u pojedinačnom bilansu u slučaju statusne promene i priznavanje gudvila u konsolidovanom bilansu koji sačinjava matično pravno lice po osnovu sticanja učešća i kontrole poslovanja zavisnog pravnog lica.

U slučaju poslovne kombinacije u vidu statusne promene početno priznavanje gudvila, kao sredstva, stečenog u poslovnoj kombinaciji u pojedinačnim finansijskim izveštajima sticaoca, vrši se po njegovoj nabavnoj vrednosti, koja se utvrđuje kao razlika između troška poslovne kombinacije i učešća sticaoca u fer vrednosti stečene neto imovine.

Prilikom pribavljanja učešća po osnovu kojeg nastaje matično zavisni odnos koji podrazumeva kontrolu, priznavanje gudvila kao sredstva vrši se isključivo u konsolidovanom bilansu stanja. Inicijalno priznavanje gudvila vrši se po nabavnoj vrednosti, odnosno u iznosu razlike između srazmerne vrednosti neto imovine (kapitala) zavisnog entiteta i učešća u kapitalu zavisnog entiteta koje pripada matičnom entitetu.

Budući da je inicijalna vrednost gudvila zasnovana na procenjenoj vrednosti stečenih sredstava i troška poslovne kombinacije, brojna istraživanja potvrđuju da su menadžeri čija je zarada uslovljena ostvarenim rezultatima motivisani da vrše inicijalno priznavanje uvećanih vrednosti gudvila (Shalev et al. 2013, 821).

*Odmeravanje gudvila nakon početnog priznavanja.* Sticalac nakon početnog priznavanja vrednuje gudvil stečen u poslovnoj kombinaciji po nabavnoj vrednosti umanjenoj za akumulirane gubitke od obezvređenja. Smernice MSFI 3 upućuju da se gudvil ne amortizuje, ali postoji obaveza testiranja njegovog obezvređenja postupcima na koje upućuju smernice MRS 36, jednom godišnje ili češće ukoliko promenjene okolnosti ukazuju na potencijalno obezvređenje. Za razliku od MSFI 3, naknadno vrednovanje gudvila u smislu Odeljka 19 MSFI za MSP podrazumeva vrednovanje po nabavnoj vrednosti umanjenoj za akumuliranu amortizaciju i akumulirane gubitke od obezvređenja. Obračun amortizacije gudvila vrši se po stopi utvrđenoj na osnovu njegovog procenjenog korisnog veka trajanja, a ako on ne može pouzdano da se proceni polazi se od pretpostavke da on iznosi deset godina, pa se amortizovanje gudvila vrši najduže u roku od deset godina. Direktiva 2013/34 EU i Direktiva 2014/95 EU upućuju na obavezno amortizovanje iznosa gudvila u skladu sa nacionalnom regulativom u roku koji ne može biti kraći od pet, niti duži od deset godina u periodu od pet do deset godina (čl.7. Direktive

---

narednom periodu ostvariti pozitivan rezultat poslovanja po osnovu čijeg oporezivanja se može koristiti preneti poreski gubitak).

2013/34), kao i na nefinansijska obelodanjivanja u vezi sa finansijskim izveštajima koja mogu biti u posrednoj vezi sa gudvilom.

Dakle, smernice kojima je regulisano naknadno vrednovanje gudvila upućuju na to da se vrednost gudvila naknadno ne može povećavati, već samo može da se smanjuje, i to po osnovu obezvređenja utvrđenog u skladu sa MSFI 3 i MRS 36, dok kod pravnih lica koja primenjuju MSFI za MSP, kao i direktive EU umanjeње vrednosti gudvila se vrši po osnovu obezvređenja i po osnovu amortizacije.

### **Alokacija gudvila na jedinice koje generišu gotovinu**

Obezvređenje pojedinačnih stalnih sredstava, prema smernicama MRS 36, utvrđuje se isključivo za sredstva po osnovu čije upotrebe mogu da se identifikuju novčani tokovi koji su relativno nezavisni od novčanih tokova nastalih po drugim osnovama. Budući da gudvil, kao oblik nematerijalne imovine, sam po sebi ne generiše gotovinske tokove nezavisno od drugih sredstava ili grupa sredstava, ne može se vršiti njegovo obezvređenje kao pojedinačnog sredstva, već se ono utvrđuje preko jedinice koja stvara gotovinu kojoj gudvil pripada. U svrhu testiranja obezvređenja gudvil se od dana sticanja raspoređuje na sve sticaočeve jedinice koje generišu gotovinu ili grupe takvih jedinica za koje se očekuje da će ostvarivati korist od sinergije sticanja, bez obzira na to da li su druga stečena sredstva ili obaveze dodeljene toj jedinici ili grupi (Grupa autora, 2019, 1058).

Jedinica ili grupa jedinica na koju se alocira gudvil treba da:

- predstavlja najniži nivo u okviru entiteta, na kome se za potrebe internog upravljanja vrši praćenje gudvila;
- ne bude veća od segmenta poslovanja koji je određen u skladu sa MSFI 8 *Segmenti poslovanja*.

*Otuđenje dela jedinice koja stvara gotovinu.* Ukoliko je gudvil alociran na jedinicu koja generiše gotovinu, a entitet otuđuje tu jedinicu, vrednost gudvila se uključuje u knjigovodstvenu vrednost poslovanja koje se otuđuje i time utiče na prihode, odnosno rashode koji nastaju po osnovu tog otuđenja. U slučaju otuđenja dela jedinice koja stvara gotovinu odmeravanje gudvila povezanog sa tim delom vrši se na osnovu relativnih vrednosti dela koji se otuđuje i dela jedinice koja stvara gotovinu koji ostaje u entitetu.<sup>36</sup>

---

<sup>36</sup> MRS 36, paragraf 86 upućuje da to može biti i neki drugi metod za koga entitet proceni da bolje odražava gudvil povezan sa otuđenim poslovanjem. Na primer, entitet prodaje deo poslovanja koje je bilo u sastavu jedinice koja generiše gotovinu, a na koju je alociran gudvil u iznosu od 80.000. Gudvil ne može biti identifikovan ili povezan sa sredstvima na nižem nivou od jedinice, osim proizvoljno. Nadoknativa vrednost segmenta zadržanog dela jedinice koja generiše gotovinu je 300.000. Prodaja dela jedinice koja generiše gotovinu izvršena je u iznosu od 100.000.

*Promena načina formiranja jedinica koje stvaraju gotovinu.* U slučaju da se menja izveštajna struktura, odnosno reorganizuje i po tom osnovu menja sastav jedne ili više jedinica koje generišu gotovinu na koje je alociran gudvil, potrebno je da se u skladu sa izvršenim izmenama realocira gudvil korišćenjem odnosa relativne vrednosti analogno postupku prekida poslovanja jednog dela jedinice koja generiše gotovinu. U pogledu računovodstvenog obuhvatanja, ponovna alokacija gudvila podrazumeva prenos sa postojećih analitičkih računa na račun *Gudvil* na nove analitičke račune istog ovog računa saglasno izvršenim izmenama.

### **Obezvredenje gudvila**

Testiranje gudvila na obezvređenje podrazumeva testiranje na obezvređenje jedinice koja generiše gotovinu na koju je alociran gudvil, pri čemu se obezvređenje gudvila utvrđuje kada je knjigovodstvena vrednost jedinice koja generiše gotovinu veća od njene nadoknadive vrednosti. Nadoknadiva vrednost jedinice koja generiše gotovinu je njena fer vrednost umanjena za troškove ili upotrebna vrednost u zavisnosti od toga koji od ova dva iznosa je viši.<sup>37</sup>

Kao parametar koji predstavlja nadoknadivu vrednost, fer vrednost umanjena za troškove je iznos koji se može dobiti prodajom jedinice koja stvara gotovinu (njenih sredstava) u redovnoj transakciji između učesnika na tržištu<sup>38</sup> umanjen za troškove prodaje utvrđene na osnovu aktuelnih informacija.

Upotrebna vrednost predstavlja sadašnju vrednost procenjenih budućih tokova gotovine, koji se očekuju od kontinuirane upotrebe sredstava koja čine jedinicu koja stvara gotovinu i od njihovog otuđenja po isteku korisnog veka trajanja. Procenjivanje upotrebne vrednosti jedinice koja stvara gotovinu podrazumeva procenjivanje budućih priliva i odliva gotovine nastalih po osnovu kontinuiranog korišćenja sredstava te jedinice i njihovog otuđenja, i primenjivanje odgovarajuće diskontne stope na neto gotovinski tok utvrđen za period tri do pet godina. U pogledu utvrđivanja nadoknadive vrednosti, mogu da nastanu različite situacije, one su prikazane u Tabeli 2.

---

Osnov za isknjižavanje gudvila je odnos između prodajne vrednosti prodatog dela jedinice koja stvara gotovinu i nadoknadive vrednosti dela jedinice koja stvara gotovinu koja ostaje u sastavu entiteta. Dakle, vrednost gudvila se umanjuje za jednu četvrtinu (100.000/400.000), odnosno za 20.000 (80.000/4). Računovodstveno obuhvatanje i alokacije gudvila na otuđeni deo jedinice koja generiše gotovinu se vrši terećenjem troškova obezvređenja gudvila, a u korist računa gudvila (odnosno analitičkog računa njegove ispravke vrednosti).

<sup>37</sup> MRS 36, paragraf 18.

<sup>38</sup> MRS 36, paragraf 6.



Tabela 2: Specifične okolnosti u vezi sa utvrđivanjem nadoknadive vrednosti jedinice koja generiše gotovinu

Moguće situacije u vezi sa jedinicom koja stvara gotovinu	Utvrđivanje nadoknadive vrednosti
Jedan od parametara nadoknadive vrednosti (fer vrednost umanjena za troškove prodaje ili upotrebna vrednost) veći je od knjigovodstvene vrednosti	Ne postoji umanjenje vrednosti jedinice koja stvara gotovinu pa nije potrebno utvrđivati drugi parametar
Nije moguće utvrditi fer vrednost, ali je izvodljivo utvrđivanje njene upotrebne vrednosti	Upotrebna vrednost jedinice koja stvara gotovinu predstavlja njenu nadoknadivu vrednost
Ne smatra se da je upotrebna vrednost značajno viša od fer vrednosti umanjene za troškove prodaje	Fer vrednost umanjena za troškove prodaje predstavlja istovremeno nadoknadivu vrednost.

Testiranje na umanjenje vrednosti jedinice koja generiše gotovinu, a na koju je alociran gudvil, može da se vrši u bilo koje vreme u toku godine uz uslov da postoji kontinuitet u toj dinamici, odnosno da se godišnji test po osnovu obezvređenja te jedinice vrši konzistentno svake godine na isti datum. Konzistentna primena istog datuma iz perioda u period je obavezujuća za jednu jedinicu koja generiše gotovinu na koju je alociran gudvil, ali to ne znači da se isti datum primenjuje za sprovođenje testa obezvređenja za druge jedinice koje generišu gotovinu, odnosno konzistentnost testa obezvređenja se odnosi na jednu jedinicu koja generiše gotovinu na koju je alociran gudvil. Pored konzistentnog godišnjeg testa obezvređenja, test obezvređenja se sprovodi kada prisutne indicije da je došlo do obezvređenja jedinice koja generiše gotovinu ili da je došlo do smanjenja prethodno priznatog obezvređenja za tu jedinicu.

*Alociranje obezvređenja jedinice koja generiše gotovinu.* Gubitak od umanjenja vrednosti jedinice koja generiše gotovinu utvrđuje se kao razlika između knjigovodstvene vrednosti jedinice koja stvara gotovinu i njene nadoknadive vrednosti, a raspoređuje se prema paragrafu 104. MRS 36 i prema Odeljku 27. MSFI za MSP, na sledeći način:

- 1) najpre se smanjuje knjigovodstvena vrednost gudvila raspoređenog na jedinicu koja stvara gotovinu,
- 2) zatim se vrši smanjenje knjigovodstvene vrednosti drugih sredstava jedinice koja generiše gotovinu, srazmerno učešću vrednosti tih sredstva u ukupnoj vrednosti konkretne jedinice koja stvara gotovinu.

Računovodstveno obuhvatanje navedenih obezvređenja se vrši kao umanjenje sadašnje vrednosti konkretnog sredstva i kao rashod po osnovu obezvređenja, osim ukoliko su prethodno bile formirane revalorizacione rezerve za konkretna sredstva kada se obezvređenje evidentira kao umanjenje revalorizacionih rezervi formiranih za pojedinačna sredstva. Budući da se ne može procenjivati vrednost

gudvila nezavisno od vrednosti drugih sredstava, niti u vezi sa njim mogu nastati revalorizacione rezerve, njegovo umanjene vrednosti se računovodstveno obuhvata na odgovarajućem računu rashoda po osnovu obezvređenja.

Prilikom raspoređivanja umanjena vrednosti na pojedinačna sredstva u okviru jedinice koja generiše gotovinu, knjigovodstvena vrednost pojedinačnog sredstva se ne umanjuje ispod sledećih iznosa: fer vrednosti umanjene za troškove prodaje (ako se ona može utvrditi); zatim ispod upotrebne vrednosti (ako se ona može utvrditi) i ispod nule. Gubitak od umanjena vrednosti koji prevazilazi navedene iznose (a inače bi trebao biti raspoređen na konkretno sredstvo), raspoređuje se na ostala sredstva jedinice koja generiše gotovinu na proporcionalnoj osnovi.

U slučaju kada se testom obezvređenja konstatuje, uprkos uočenim indicijama, da vrednost jedinice koja generiše gotovinu nije obezvređena, ne evidentira se umanjene vrednosti pojedinačnih sredstava koja čine ovu jedinicu, čak i u okolnostima kad je fer vrednost umanjena za troškove prodaje pojedinačnog sredstva niža od njegove knjigovodstvene vrednosti. U navedenim okolnostima uputno jer preispitivanje korisnog veka sredstva, što bi imalo za posledicu povećanje stope za obračun amortizacije kod oštećenog sredstva. Faze postupka umanjena vrednosti gudvila putem jedinice koja generiše gotovinu ilustrovane su Tabelom 3.

Tabela 3: Faze obezvređenja gudvila putem jedinice koja generiše gotovinu

1.	Identifikovanje jedinice odnosno jedinica koje generišu gotovinu
2.	Alociranje gudvila na jedinice koje generišu gotovinu
3.	Utvrđivanje nadoknadive vrednosti jedinica koje stvaraju gotovinu
4.	Poređenje knjigovodstvene sa nadoknadivom vrednošću jedinica i utvrđivanje gubitka od obezvređenja
5.	Priznavanje i računovodstveno obuhvatanje gubitka od obezvređenja: <ol style="list-style-type: none"> <li>1. vrši se umanjene vrednosti gudvila i evidencija rashoda obezvređenja</li> <li>2. preostali iznos obezvređenja alocira se na ostala sredstva:                 <ul style="list-style-type: none"> <li>• ako se za sredstva jedinice primenjuje metod revalorizacije, pa su tim povodom formirane revalorizacione rezerve: smanjuje se vrednost sredstava i smanjuje se vrednost revalorizacionih rezervi, a ako one nisu dovoljne da pokriju obezvređenje, evidencija se vrši i na rashodima obezvređenja,</li> <li>• ako se sredstva vrednuju po nabavnoj vrednosti: smanjuje se vrednost sredstava i evidentira se rashod od obezvređenja.</li> </ul> </li> </ol>
6.	Ako se izmene okolnosti na osnovu kojih je vršena procena obezvređenja jedinice koja generiše gotovinu, stornira se priznato obezvređenje pojedinačnih sredstava, ali ne i obezvređenje gudvila.

Prezentovanje gudvila i obelodanjivanje informacija o njegovom obezvređenju je od posebnog značaja za korisnike finansijskih izveštaja uprkos tome što postupci u vezi sa obezvređenjem često podrazumevaju izlaganje velikim troškovima. Prema istraživanjima vršenim za evropske zemlje (ESMA, 2013 par. 38) priznavanje obezvređenja gudvila vrši 64% analiziranih entiteta, dok je taj procenat za Srbiju 32% (Spasić, 2018, 134) što ukazuje da je relevantnost informacija o obezvređenju

gudvila u Srbiji na veoma niskom nivou, kao i na potrebu unapređenja finansijskog izveštavanja u pogledu informacija o vrednosti gudvila.

Potrebu za utvrđivanjem obezvređenja naglašava i činjenica da MRS 36 sadrži diskreciono pravo za menadžment u vezi sa odlučivanjem o sprovođenju testa obezvređenja (Johansen & Plenborg, 2013), što može biti motiv za manipulacije usmerene na oblikovanje rezultata poslovanja. Obelodanjivanja u vezi sa obezvređenjem gudvila mogu da budu od suštinskog značaja u smanjivanju asimetrije informacija sadržanih u finansijskim izveštajima i predviđanju očekivanja budućih rezultata i novčanih tokova posmatranog entiteta (Schatt et al., 2016).

*Nemogućnost storniranja gubitka od obezvređenja gudvila.* Ukoliko je gubitak od obezvređenja pojedinačnog sredstva ili jedinice koja generiše gotovinu priznat u jednom periodu, a u narednom periodu se konstatuje da gubitak više ne postoji ili je on smanjen (zbog toga što je povećana fer vrednost sredstva ili njegova upotrebna vrednost, odnosno vrednost jedinice koja generiše gotovinu), MRS 36 propisuje računovodstveni postupak storniranja gubitka od umanjenja vrednosti. Tom prilikom postupak storniranja gudvila se ne primenjuje na gudvil<sup>39</sup>, odnosno rashod od obezvređenja gudvila ne može da bude storniran.

*Smernice u vezi sa obezvređenjem gudvila date u US GAAP<sup>40</sup> vs. MSFI.* Početkom 2017. godine izvršeno je pojednostavljenje smernica o obezvređenju gudvila (ASU<sup>41</sup> 2017-04-Pravilo 350), koji je u primeni kod entiteta čiji karakter poslovanja predstavlja javni interes od kraja 2019. godine, a kod ostalih entiteta će biti u primeni od kraja 2022. godine. Rezultat navedenog pojednostavljenja je povećanje sličnosti smernica koje se odnose na obezvređenje gudvila sa smernicama datim u MRS 36, pri čemu su i dalje prisutne razlike između ovih regulatornih okvira, koje su naznačene u Tabeli 4.

*Poreski aspekt obezvređenja gudvila.* Utvrđivanje gudvila ne odražava se na odložena poreska sredstva, budući da su prema čl.10. stav 2. *Zakona o porezu na dobit pravnih lica* poreskom amortizacijom obuhvaćena nematerijalna, osim gudvila, tako da po osnovu obračuna amortizacije, koji se za gudvil vrši samo kod pravnih lica koja primenjuju MSFI za MSP i *Pravilnik za mikro i druga pravna lica* ne nastaju privremene razlike koje su uzrok odloženih poreza. Kod pravnih lica koja primenjuju MSFI, obezvređenje gudvila se ne priznaje kao oporeziv rashod u poreskom periodu u kojem je obezvređenje izvršeno već, u poreskom periodu u kojem je gudvil otuđen<sup>42</sup>, odnosno prestao da egzistira u evidenciji pravnih lica.

---

<sup>39</sup> Prema paragrafu 124 MRS 36.

<sup>40</sup> SFAS 141 i SFAS 142.

<sup>41</sup> *Accounting Standards Update.*

<sup>42</sup> Prema čl.22 - Zakon o porezu na dobit pravnih lica ("Sl glasnik RS", br. 25/01, 80/02, 43/03, 84/04, 18/10, 101/11, 119/12, 47/13, 108/13, 68/14, 142/14, 95/15, 112/15, 113/17, 95/18, 86/19, 153/20).

Tabela 4: Komparativni pristup smernicama u vezi sa obezvređenjem gudvila datim u US GAAP i MSFI

Relevantne smernice	U.S. GAAP (ASC 350)	MSFI (MRS 36)
<i>Alokacija gudvila</i>	Vrši se na izveštajnu jedinicu, koja predstavlja poslovni segment ili nižu organizacionu celinu	Vrši se na jedinicu koja generiše gotovinu - (najmanja grupa sredstava čijim upotrebom se generišu samostalni novčani tokovi; ona ne može biti veća od poslovnog segmenta)
<i>Priznavanje obezvređenja</i>	Kada je knjigovodstvena vrednost izveštajne jedinice veća od njene fer vrednosti (korak 1) i kada je knjigovodstvena vrednost gudvila veća od njegove podrazumevane fer vrednosti (korak 2)	Kada je knjigovodstvena vrednost jedinice koja generiše gotovinu veća o njene nadoknadiive vrednosti (veći iznos od fer vrednosti umanjene za troškove prodaje ili upotrebne vrednosti)
<i>Odmeravanje obezvređenja</i>	U iznosu pozitivne razlike između knjigovodstvene vrednosti izveštajne jedinice i njene fer vrednosti	U iznosu pozitivne razlike između knjigovodstvene vrednosti jedinice koja generiše gotovinu i njene nadoknadiive vrednosti
<i>Storniranje gubitka od obezvređenja</i>	Nije dozvoljeno	Nije dozvoljeno

### Zaključak

Finansijski izveštaji imaju značajnu ulogu u alociranju kapitala i efikasnoj upotrebi resursa, ohrabrenju investicija, obezbeđenju likvidnosti tržišta i stimulisanju kupovine i prodaje hartija od vrednosti. Da bi finansijski izveštaji odgovorili naznačenim namenama, potrebno je da informacije koje oni sadrže budu pouzdane, relevantne, uporedive, razumljive, odnosno da pošteno, objektivno i istinito, prezentuju imovinski, finansijski i prinosni položaj izveštajnog entiteta, to jest da ih odlikuje fer prezentacija

Navedeno takođe, podrazumeva poznavanje suštine gudvila, njegovog računovodstvenog tretmana uključujući i obezvređenje, što je uslov za analizu realizovanih performansi izveštajnog entiteta s jedne strane, kao i osnov za strategiju upravljanja u budućem periodu s druge strane. Gudvil je specifičan oblik nematerijalne imovine, koji se ne može odvojeno od poslovanja pribaviti niti otuđiti i nastaje isključivo u poslovnoj kombinaciji. Samim tim, njegova vrednost je uslovljena visinom troškova poslovne kombinacije i fer vrednošću neto imovine stečene u poslovnoj kombinaciji. Budući da se fer vrednost troškova poslovne

kombinacije, kao i fer vrednost stečene neto imovine utvrđuju na bazi procene, postoji značajan rizik pri utvrđivanju inicijalne vrednosti gudvila, odnosno postoji opasnost da se na osnovu neopravdanog priznavanja latentnih rezervi i skrivenih gubitaka u vrednosti stečenih sredstava manipuliše vrednošću pri inicijalnom priznavanju gudvila. Navedeni rizik se u izvesnoj meri može umanjiti obelodanjivanjem informacija o načinu utvrđivanja fer vrednosti stečenih sredstava i preuzetih obaveza u poslovnoj kombinaciji, odnosno u transakciji sticanja kontrole.

U pogledu vrednovanja gudvila nakon početnog priznavanja u zavisnosti od primene osnova vrednovanja vrši se, odnosno ne vrši obračun amortizacije gudvila, a različit pristup amortizaciji naknadnog vrednovanja ugrožava uporedivost finansijskih izveštaja, koja predstavlja jednu od bitnih karakteristika elemenata finansijskih izveštaja. Razlike u računovodstvenom tretmanu gudvila nakon njegovog početnog priznavanja odražavaju se, kako na finansijsku poziciju, tako i na rezultat perioda. Složenost postupka obezvređenja gudvila posredstvom obezvređenja imovine jedinice koja generiše gotovinu, kao i inicijalna alokacija gudvila na jedinice koje generišu gotovinu, predstavljaju dodatni potencijalni izvor rizika u vezi sa računovodstvenim tretmanom gudvila.

Računovodstveni tretman obezvređenja gudvila upućuje na umanjjenje rezultata perioda, dok poreski tretman obezvređenja gudvila podrazumeva da se obezvređenje ne smatra poreski priznatim rashodom u smislu oporezivanja dobiti pravnih lica. Posledica navedene divergencije je razlika koja ima karakter trajne razlike, što znači da ona nema za posledicu odložena poreska sredstva, odnosno odložene poreske obaveze. Zbog činjenice da je računovodstveni tretman gudvila, naročito u delu njegovog obezvređenja, povezan sa brojnim procenama, profesionalnim prosuđivanjem, odnosno značajnom dozom subjektiviteta, pouzdanost informacija o gudvilu unapređuje se transparentnošću postupaka vrednovanja gudvila i obelodanjivanjem ključnih informacija u vezi sa izvršenim procenama, kako informacija zahtevanih regulatornim okvirom, tako i onih koje se u konkretnim okolnostima ocene relevantnim.

## Reference

- Directive 2014/34/EU of the European Parliament and of the Council of 26 June 2013  
Directive 2014/95/EU of the European Parliament and of the Council of 22 October 2014  
ESMA (2013). *ESMA report. European enforcers review of impairment of goodwill and other intangible assets in the IFRS financial statements.*  
Retrieved from: [https://www.esma.europa.eu/sites/default/files/library/2015/11/2013-02\\_\(01.04.2021\)](https://www.esma.europa.eu/sites/default/files/library/2015/11/2013-02_(01.04.2021))  
Grupa autora (2019). *Primena Međunarodnih računovodstvenih standarda finansijskog izveštavanja*, Beograd: SRRS.

- Johansen, T. R. & Plenborg, T. (2013). Prioritising disclosures in the annual report. *Accounting and Business Research*, 43(6), 605-635.
- Međunarodni standardi finansijskog izveštavanja (MSFI), na snazi od 1. januara 2019. (aktuelni prevod) SRRS.
- Međunarodni standard finansijskog izveštavanja za male i srednje entitete (MSFI za MSE) na snazi od 1. januara 2017, aktuelni prevod, SRRS.
- Shalev, R. (2009). The Information Counterintuitive Business Combination Disclosure Level. *The Accounting Review*, 84(1), 239-270.
- Qasim, A., Haddad, A. E. & AbuGhazaleh, N. M. (2013). Goodwill Accounting in the United Kingdom: The Effect of International Financial Reporting Standards. *Review of Business and Finance Studies*, 4(1), 63-78.
- Schatt, A., Doukakis, L., Bessieux-Ollier, C. & Walliser, E. (2016). Do goodwill impairments by European firms provide useful information to investors? *Accounting in Europe*, 13(3), 307-327.
- Shalev R., Zhang, I. & Yhang, Y. (2013). CEO Compensation and Fair Value Accounting: Evidence from Purchase Price Allocation. *Journal of Accounting Research*, 51(4), 819-854.
- Spasic, D. (2018). Do serbian companies provide relevant disclosures about goodwill? *Economic Themes*, 56(1), 127-138.
- Stojanović, R. (2015). Komparativni pristup regulatornom okviru finansijskog izveštavanja. *Računovodstvo*, 4, 33-48.
- Stojanović, R. (2016). Divergencija računovodstvene regulative u Srbiji u odnosu na globalnu regulative. *Računovodstvo*, 1, 73-100.
- Pravilnik o načinu priznavanja, vrednovanja, prezentacije i obelodanjivanja pozicija u pojedinačnim finansijskim izveštajima mikro i drugih pravnih lica ("Sl.glasnik RS", br. 89/20)
- Zakon o računovodstvu ("Sl.glasnik RS", br.73/19)
- Zakon o privrednim društvima ("Sl glasnik RS", br.36/11, 99/11, 83/14, 5/15, 44/18, 95/18 i 91/19)
- Zakon o porezu na dobit pravnih lica ("Sl glasnik RS", br. 25/01, 80/02, 43/03, 84/04, 18/10, 101/11, 119/12, 47/13, 108/13, 68/14, 142/14, 95/15, 112/15, 113/17, 95/18, 86/19, 153/20)
- Who cares about goodwill impairment? dostupno na <https://kpmg>pff>2014/4>impairment-qa>, (01.04.2021)

## THE IMPLICATIONS OF THE IMPAIRMENT OF GOODWIL ON THE RELIABILITY OF FINANCIAL REPORTING

**Abstract:** *As a specific form of intangible asset, goodwill, could both improve financial position of the reporting entity and jeopardize the success of its business in the circumstances of impairment and amortization of goodwill. Differences in the application of the regulatory framework relating to goodwill, both globally and nationally, result in inadequate presentation of goodwill in financial statements, which leads to reduced reliability of those financial statements. The risk that is inherent in information about the impairment of goodwill is additionally multiplied by the risk of initial identification and recognition of goodwill if there are irregularities and inconsistencies in accounting policies.*

*Disclosures quality information regarding the impairment of goodwill result in a reduction in the asymmetry of information contained in the financial statements, as well as costs associated with capital market transactions. The purpose of this paper is to point out the balance sheet treatment of goodwill and its impairment, based on current International Financial Reporting Standards, primarily IFRS 3, IAS 36 and IAS 38, as well as the potential risks related to the objectivity of the balance sheet, based on which they are made business decisions, thus transferring the risk to the business of the decision maker.*

**Keywords:** *goodwill, impairment, business combination, cash-generating unit*

#### **Biografija autora**

Dr Rada Stojanović je urednik časopisa Računovodstvo u Savezu računovođa i revizora Srbije. Objavila je više desetina naučnih radova u zbornicima sa naučnih skupova i časopisima i veliki broj stručnih radova u priručnicima za primenu propisa iz oblasti računovodstva. Oblast njenog profesionalnog usmerenja je računovodstvo na koje se odnosi i doktorska teza, poslovne finansije i porezi. Angažovana je na pružanju konsultantskih usluga iz navedenih oblasti. Član je Nacionalne komisije za računovodstvo i Upravnog odbora Srpske književne zadruge. Kao član tima učestvovala je u izradi studija iz oblasti računovodstva. Koautor je većeg broja knjiga i priručnika. Posедуje zvanje ovlašćeni revizor i zvanje ovlašćeni računovođa.

## UTICAJ ZADUŽENOSTI PREDUZEĆA NA IZBOR RAČUNOVODSTVENIH POLITIKA ZA NAKNADNO MERENJE NEKRETNINA, POSTROJENJA I OPREME U REPUBLICI SRBIJI

**Nemanja Karapavlović**

Univerzitet u Kragujevcu, Ekonomski fakultet, [nkarapavlovic@kg.ac.rs](mailto:nkarapavlovic@kg.ac.rs)

**Vladimir Obradović**

Univerzitet u Kragujevcu, Ekonomski fakultet, [vobradovic@kg.ac.rs](mailto:vobradovic@kg.ac.rs)

**Apstrakt:** *Prema Međunarodnom računovodstvenom standardu 16 – Nekretnine, postrojenja i oprema, sastavljači finansijskih izveštaja opšte namene, kada kreiraju računovodstvene politike za naknadno merenje nekretnina koje nisu investicione, postrojenja i opreme, imaju mogućnost izbora između modela (istorijskog) troška i modela revalorizacije (modela zasnovanog na fer vrednosti). Brojna empirijska istraživanja koja se sprovode širom sveta fokusiraju se na karakteristike preduzeća koja se opredeljuju za model revalorizacije u kontekstu merenja pomenutih stavki stalnih sredstava. Veza između zaduženosti preduzeća i revalorizacije jedan je od najčešće analiziranih aspekata, a rezultati većine sprovedenih istraživanja ukazuju na to da preduzeća koja primenjuju model revalorizacije imaju veće vrednosti pokazatelja zaduženosti u odnosu na preduzeća koja primenjuju model troška, tj. da postoji pozitivna veza između zaduženosti i primene modela revalorizacije. Predmet ovog rada je veza između pokazatelja zaduženosti i prakse naknadnog merenja nekretnina koje nisu investicione, postrojenja i opreme preduzeća u Republici Srbiji. Cilj istraživanja je da se ispita da li postoji razlika između pokazatelja zaduženosti (a) preduzeća koja pomenute kategorije stalnih sredstava naknadno mere po modelu revalorizacije i (b) preduzeća koja pomenute kategorije stalnih sredstava naknadno mere po modelu troška. Dobijeni rezultati na slučajnom uzorku preduzeća u Republici Srbije, kao zemlji u razvoju, uporediće se sa rezultatima prethodnih istraživanja, kojima su, uglavnom, bila obuhvaćena preduzeća iz razvijenih zemalja.*

**Ključne reči:** *zaduženost, računovodstvene politike, model istorijskog troška, model revalorizacije, nekretnine, postrojenja i oprema*

### Uvod

Kreiranje računovodstvenih politika se sastoji iz dva procesa: (a) formulisanja računovodstvenih postupaka za probleme koji nisu detaljno uređeni eksternom



regulativom i (b) odabira računovodstvenih postupaka ponuđenih u eksternoj regulativi. Računovodstvene politike su interna regulativa, ali imaju istu svrhu kao eksterna regulativa: da se slične transakcije i drugi događaji računovodstveno tretiraju na sličan način. Za kreiranje i primenu računovodstvenih politika odgovoran je menadžment kompanije. S obzirom na to, kompanije imaju mogućnost da računovodstvene politike prilagode specifičnim ciljevima poslovne i finansijske politike, a širina prostora za to zavisi od fleksibilnosti eksterne regulative – što je ona fleksibilnija, širi je prostor za raznovrsne računovodstvene politike. U svakom slučaju, pošto kompanije imaju određeni stepen slobode u razvoju računovodstvenih politika, može da se dogodi da kompanije koje primenjuju istu eksternu regulativu imaju različitu internu regulativu, tj. različite računovodstvene politike.

Bez obzira na to što današnje Međunarodne standarde finansijskog izveštavanja (*International Financial Reporting Standards – IFRS*) karakteriše manji broj opcija u odnosu na ranije IFRS, zahvaljujući činjenici da su brojne opcije eliminisane, fleksibilnost IFRS i dalje postoji. To znači da i dalje postoji prostor za vođenje računovodstvenih politika. Otvorene opcije u IFRS jedan su od najznačajnijih izvora njihove fleksibilnosti, a tipičan primer je naknadno merenje nekretnina koje nisu investicione, postrojenja i opreme prema Međunarodnom računovodstvenom standardu (*International Accounting Standard – IAS*) 16 – Nekretnine, postrojenja i oprema (*Property, Plant and Equipment*).

Nekretnine, postrojenja i oprema predstavljaju veoma značajnu kategoriju sredstava za mnoga preduzeća, zbog njihovog visokog učešća, kako u strukturi stalnih sredstava, tako i u strukturi ukupnih sredstava. Njihove pojedinačne vrednosti često su veoma visoke, što znači da izbor računovodstvene politike za njihovo naknadno merenje ima značajan uticaj na prikazani finansijski položaj i uspeh (Karapavlović et al. 2020, 97), a time i na relevantnost i pouzdanost informacija koje se saopštavaju u finansijskim izveštajima (Škarić Jovanović, 2012, 108).

Predmet ovog rada je veza između pokazatelja zaduženosti i prakse naknadnog merenja nekretnina koje nisu investicione, postrojenja i opreme preduzeća u Republici Srbiji. Cilj istraživanja je da se na slučajnom uzorku preduzeća sa sedištem u Republici Srbiji ispita da li postoji razlika između pokazatelja zaduženosti (a) preduzeća koja pomenute kategorije stalnih sredstava naknadno mere po modelu revalorizacije i (b) preduzeća koja pomenute kategorije stalnih sredstava naknadno mere po modelu troška.

U nastavku rada daje se pregled relevantne literature i formuliše se istraživačka hipoteza. Nakon toga, opisuju se uzorak i metodologija istraživanja, a potom se prikazuju dobijeni rezultati. Poslednji deo rada obuhvata zaključna razmatranja, ograničenja istraživanja i pravce budućih istraživanja.

## Pregled literature

Prema navodima u literaturi (Cairns, 2007, 11-12), fer vrednost se, u kontekstu IFRS, prvi put pominje 1982. godine u tadašnjem IAS 16, koji je nosio naziv Računovodstvo nekretnina, postrojenja i opreme (*Accounting for Property, Plant and Equipment*). Fer vrednost je tada korišćena u kontekstu merenja nenovčanih davanja prilikom razmene stavki nekretnina, postrojenja i opreme. Izmenama IAS 16 u 1993. godini, fer vrednost je postala alternativni merni atribut za naknadno merenje nekretnina koje nisu investicione, postrojenja i opreme. Prema aktuelnom IAS 16, sastavljači finansijskih izveštaja opšte namene, kada kreiraju računovodstvene politike za naknadno merenje nekretnina koje nisu investicione, postrojenja i opreme, imaju mogućnost izbora između dva modela: modela (istorijskog) troška i modela revalorizacije (modela zasnovanog na fer vrednosti) (IASB, 2018, par. 29-42). Model troška podrazumeva da se sredstvo naknadno meri po (istorijskom) trošku umanjenom za akumulirani redovni otpis i akumulirani gubitak po osnovu obezvređenja, a model revalorizacije podrazumeva da se sredstvo čija se fer vrednost može pouzdano utvrditi meri po fer vrednosti na dan njenog utvrđivanja umanjenoj za akumulirani redovni otpis i akumulirani gubitak po osnovu obezvređenja nakon tog dana. U slučaju primene modela revalorizacije, ne radi se o „čistoj“ fer vrednosti, s obzirom na to da se fer vrednost umanjuje za akumulirani redovni otpis i akumulirani gubitak po osnovu obezvređenja. Zato se model revalorizacije može označiti kao model zasnovan na fer vrednosti.

Zajmodavci se u velikoj meri oslanjaju na finansijske izveštaje tražilaca zajmova kada odlučuju da li i pod kojim uslovima da odobre zajmove. Oni koriste informacije saopštene u finansijskim izveštajima da bi (a) analizirali finansijski položaj, rentabilnost i novčane tokove tražilaca zajmova i (b) procenili rizik koji na sebe preuzimaju odobravanjem zajmova. S druge strane, u nastojanju da smanje troškove finansiranja, menadžeri preduzeća koja apliciraju za zajmove mogu svesno da biraju one računovodstvene tretmane koji će smanjiti rizik zajmodavaca i trošak pozajmljenog kapitala (Missonier-Piera, 2007, 192). Kako bi se smanjili troškovi dodatnog pozajmljivanja, preduzeća mogu da ponude određena sredstva kao zalog (na primer, hartije od vrednosti, zemljište, zgrade, postrojenja i opremu), pri čemu zajmodavci obično preferiraju nekretnine (zemljište i zgrade), jer takva sredstva generalno odlikuje manji rizik pretvaranja u gotovinu, u odnosu na postrojenja i opremu. Ukoliko su neka od prethodno pomenutih sredstava ponuđena kao zalog, naročito zemljište i zgrade, zajmodavci očekuju da fer vrednosti tih sredstava budu prikazane u revidiranim finansijskim izveštajima, s obzirom na to da revalorizacija povećava kredibilitet finansijskih izveštaja (Cotter & Zimmer, 1995, 140). Revalorizacija nekretnina koje nisu investicione,

postrojenja i opreme prema IAS 16 dovodi do prikazivanja fer vrednosti tih sredstava, pri čemu te vrednosti vremenom mogu da se promene, što direktno utiče na vrednosti racio brojeva čiji imenilac i/ili brojilac uključuje ta stalna sredstva. To je posebno važno za banke i ostale kreditore kada žele da procene vrednost preduzeća u kontekstu određivanja iznosa potencijalnog zajma (Sardone & Tyson, 2012, 28). Konkretnije rečeno, kada se utvrdi da je fer vrednost sredstva iznad njegove neto bilansne vrednosti na dan revalorizacije, priznaje se revalorizacioni dobitak. To dovodi do: (1) povećanja neto bilansne vrednosti sredstva, tako da ona postaje jednaka fer vrednosti, i (2) priznavanja revalorizacione rezerve (pod uslovom da na konkretnom sredstvu nije ranije identifikovan revalorizacioni gubitak po osnovu kojeg je priznat rashod kao determinanta neto rezultata). Revalorizaciona rezerva se meri u iznosu razlike između fer vrednosti sredstva (njegove nove neto bilansne vrednosti) i dotadašnje neto bilansne vrednosti (neto bilansne vrednosti uoči revalorizacije), umanjenoj za iznos odložene poreske obaveze koja se priznaje po osnovu revalorizacije (ukoliko se revalorizacijom menja samo bilansna, ali ne i poreska vrednost sredstva).

Pošto su revalorizacione rezerve komponenta sopstvenog kapitala, dolazi i do povećanja bilansne (knjigovodstvene) vrednosti sopstvenog kapitala, što dovodi do iskazivanja nižeg racija ukupne zaduženosti i racija dugoročne zaduženosti. U tom smislu, preduzeća koja već imaju visok stepen zaduženosti mogu biti motivisana da koriste model revalorizacije, kako bi prikazala manju zaduženost i eventualno se dodatno zadužila po nižim troškovima (Škarić Jovanović, 2012, 117).

Easton i dr. (1993, 9) su sprovedli telefonsko ispitivanje finansijskih direktora u Australiji i utvrdili da je potreba za smanjenjem racija zaduženosti drugi po redu motiv za revalorizaciju materijalnih stalnih sredstava. Na prvom mestu bio je istinit i pošten prikaz finansijskih izveštaja. U autorima dostupnim istraživanjima, kojima su obuhvaćena preduzeća iz Australije (Brown et al. 1992), Švajcarske (Missonier-Piera, 2007), Velike Britanije (Cheng & Lin, 2009), Južne Koreje (Choi et al. 2013; Baek & Lee, 2016), Bangladeša (Rahman & Hossain, 2020), kao i u istraživanju kojim su obuhvaćena preduzeća iz nekoliko zemalja (Velike Britanije, Australije, Kine, Italije, Španije i dr.) čije se hartije od vrednosti kotiraju na berzama unutar SAD (Hlaing & Pourjalali, 2012), između ostalog, može se uočiti da su preduzeća koja revalorizuju stalna sredstva u proseku zaduženija od preduzeća koja ne sprovode revalorizaciju tih sredstava. Drugim rečima, istraživanja su pokazala da postoji pozitivna veza između zaduženosti preduzeća i primene modela revalorizacije. Imajući u vidu ranije razmotren uticaj primene modela revalorizacije na pokazatelje zaduženosti preduzeća, može se pretpostaviti da je jedan od motiva za primenu tog modela smanjenje finansijskog rizika. U tom smislu, povećanje vrednosti stalnih sredstava usled njihove revalorizacije povećava sposobnost preduzeća da se dodatno zaduži (da uzme nove zajmove), tj. poboljšava kapacitet njegovog zaduživanja (Henderson & Goodwin, 1992, 83;

Hlaing & Pourjalali, 2012, 563). Ukoliko se prethodni stav posmatra sa aspekta tražilaca zajmova, očekuje se da se oni opredele za model revalorizacije samo ukoliko su troškovi sprovođenja revalorizacije niži od direktnih i indirektnih troškova kršenja ugovornih klauzula usled visoke zaduženosti (Baek & Lee, 2016, 2810). Na osnovu prethodnih razmatranja, formulisana je sledeća istraživačka hipoteza:

H: Stepen zaduženosti preduzeća u Republici Srbiji koja nekretnine koje nisu investicione, postrojenja i opremu naknadno mere po modelu revalorizacije generalno je viši od stepena zaduženosti preduzeća koja pomenute kategorije stalnih sredstava naknadno mere po modelu (istorijskog) troška.

### **Uzorak i metodologija istraživanja**

Početnim uzorkom u ovom istraživanju obuhvaćeno je 500 slučajno odabranih preduzeća realnog sektora sa sedištem u Republici Srbiji koja sastavljaju puni set finansijskih izveštaja. Istraživanje je zasnovano na pojedinačnim finansijskim izveštajima za 2016. godinu koji su bili dostupni na sajtu Agencije za privredne registre Republike Srbije, pri čemu su korišćeni izveštaji o finansijskom položaju (bilansi stanja) i napomene uz finansijske izveštaje. Pre nego što je sprovedena analiza, uzorak je smanjen zbog: (a) korišćene osnove za finansijsko izveštavanje i (2) mišljenja eksternog revizora. U prvom koraku, eliminisano je 105 preduzeća koja su sastavila finansijske izveštaje na osnovu IFRS za male i srednje entitete, 10 preduzeća koja nisu jasno obelodanila osnovu za sastavljanje finansijskih izveštaja (u smislu da se na osnovu napomena uz finansijske izveštaje ne može jasno razaznati koja osnova je primenjena) i dva preduzeća koja nisu obelodanila osnovu finansijskog izveštavanja. IASB je publikovao IFRS za male i srednje entitete u 2009. godini, ali je u Republici Srbiji on usvojen u 2013. godini. Zvanični prevod njegove modifikovane verzije iz 2015. godine u Republici Srbiji objavljen je u 2018. godini, što se može smatrati značajnim zakašnjenjem s obzirom na to da je IASB označio 1. januar 2017. godine kao datum kada modifikovani standard stupa na snagu, pri čemu je entitetima dao mogućnost da pre tog datuma počnu sa primenom standarda (Obradović, 2016, 166). Ministarstvo finansija Republike Srbije je u 2016. godini izdalo mišljenje prema kome entiteti koji imaju „mogućnost i neophodne kapacitete“ mogu primeniti izmenjeni IFRS za male i srednje entitete prilikom sastavljanja finansijskih izveštaja za 2016. godinu, pri čemu treba da, u napomenama uz finansijske izveštaje, saopšte da su to učinili (Ministarstvo finansija Republike Srbije, 2016, 155). Uvidom u napomene uz finansijske izveštaje preduzeća koja slede IFRS za male i srednje entitete, utvrđeno je da nijedno od njih nije iskoristilo tu opciju. U kontekstu ovog istraživanja, od posebnog značaja je činjenica da prvobitna verzija IFRS za male i srednje entitete (iz 2009. godine) nije dopuštala model revalorizacije za naknadno merenje

nekretnina koje nisu investicione, postrojenja i opreme, dok aktuelna (izmenjena) verzija istog standarda to dopušta (Karapavlović i Obradović, 2020, 492).

Nakon eliminisanja preduzeća koja su primenila skraćenu verziju IFRS i čija osnova finansijskog izveštavanja nije poznata, u uzorku su ostala 383 preduzeća koja su se izjasnila da su primenila punu verziju IFRS, kao preduzeća koja su u posmatranom periodu zaista imala mogućnost izbora računovodstvene politike za naknadno merenje pomenutih stalnih sredstava. Finansijski izveštaji 94% od tih preduzeća bili su predmet eksterne revizije, što nam je pružilo solidnu osnovu za sticanje uvida u kvalitet ulaznih podataka za analizu. Finansijski izveštaji većine tih preduzeća (oko 69%) dobili su nemodifikovano mišljenje (pozitivno bez skretanja pažnje ili sa skretanjem pažnje), što znači da su ulazni podaci generalno relativno dobrog kvaliteta. Mišljenje sa rezervom iskazano je u vezi sa finansijskim izveštajima 19% preostalih preduzeća, a negativno mišljenje nije identifikovano kod preduzeća u uzorku. Međutim, eksterni revizori su se uzdržali od iznošenja mišljenja za finansijske izveštaje 21 preduzeća, i ta preduzeća nisu uključena u analizu, kao ni jedno preduzeće koje se nalazilo u postupku stečaja. Prema tome, u konačnom uzorku je ostalo 361 preduzeće. Struktura konačnog uzorka prikazana je u Tabeli 1.

Tabela 1: Struktura uzorka

		Broj preduzeća	%
Veličina preduzeća*	Mikro	29	8,0
	Malo	59	16,3
	Srednje	168	46,5
	Veliko	105	29,1
Pravna forma preduzeća	Društvo sa ograničenom odgovornošću	189	52,4
	Akcionarsko društvo	146	40,4
	Javno preduzeće	25	6,9
	Društveno preduzeće	1	0,3
Pretežna delatnost preduzeća	Proizvodnja	180	49,9
	Trgovina	71	19,7
	Usluge	107	29,6
	Delatnost holdinga	3	0,8

\*Klasifikacija je zasnovana na Zakonu o računovodstvu iz 2013. godine.

Izvor: Proračun autora

U cilju identifikovanja računovodstvenih politika u vezi sa naknadnim merenjem nekretnina koje nisu investicione, postrojenja i opreme, izvršen je uvid u napomene uz pojedinačne finansijske izveštaje svakog preduzeća koje je ostalo u uzorku. U datom kontekstu, napravljena je distinkcija između (a) preduzeća koja sva svoja pomenuta stalna sredstva naknadno mere po modelu troška i (b) onih koja primenjuju model revalorizacije barem za jednu kategoriju tih sredstava. Za svako od preduzeća u uzorku koje je svrstano u jednu od ovih dveju grupa

utvrđeni su, na osnovu bilansa stanja (izveštaja o finansijskom položaju) racio brojevi zaduženosti, i to: (1) racio ukupne zaduženosti i (2) racio dugoročne zaduženosti, kao pokazatelji kojima se meri stepen oslanjanja preduzeća na pozajmljeni kapital (obaveze), tj. stepen zavisnosti preduzeća od poverilaca. Racio ukupne zaduženosti utvrđen je kao odnos ukupnog pozajmljenog kapitala (zbira dugoročnih i kratkoročnih obaveza) i ukupnog kapitala (zbira sopstvenog i pozajmljenog kapitala). Racio dugoročne zaduženosti je utvrđen kao odnos dugoročnog pozajmljenog kapitala i ukupnog dugoročnog kapitala (zbira sopstvenog kapitala i dugoročnog pozajmljenog kapitala). Prema centralnoj graničnoj teoremi, u svim uzorcima sa brojem opservacija većim od 30, empirijski raspored teži normalnom (Stojković, 2001, 294-297; Jovetić i Milanović, 2006, 276). Stoga, za obradu podataka je korišćen parametarski test – t test nezavisnih uzoraka. Za određivanje statističke značajnosti korišćen je nivo poverenja ( $\alpha$ ) od 0,05.

### **Rezultati istraživanja**

Analizom napomena uz pojedinačne finansijske izveštaje preduzeća u konačnom uzorku (361), utvrđeno je da se 198 (54,85%) preduzeća opredelilo za model troška u kontekstu naknadnog merenja svih kategorija nekretnina koje nisu investicione, postrojenja i opreme, dok se 111 (30,75%) preduzeća opredelilo za model revalorizacije barem za jednu kategoriju pomenutih stalnih sredstava. Međutim, uočeno je da 33 (9,14%) preduzeća nisu obelodanila kako naknadno mere pomenuta sredstva, a 19 (5,26%) preduzeća to je učinilo nejasno, tako što su u napomenama uz finansijske izveštaje navedena oba modela, pri čemu nije bilo moguće zaključiti koji model je zaista korišćen. Preduzeća čije računovodstvene politike za naknadno merenje nekretnina različitih od investicionih, postrojenja i opreme nisu poznate (52) nisu uključena u dalju analizu, tako da je analiza sprovedena na osnovu podataka za 309 preduzeća koja su te politike jasno obelodanila. Pri tome, 64,08% preduzeća opredelilo se isključivo za model troška, a 35,92% primenjuje model revalorizacije. Dakle, preduzeća u Republici Srbiji znatno više koriste model (istorijskog) troška nego model zasnovan na fer vrednosti u kontekstu naknadnog merenja pomenutih sredstava, što je u skladu sa mnogim istraživanjima sprovedenim u razvijenim zemljama (Cairns et al. 2011; Lourenço et al. 2015) i jednim istraživanjem koje se odnosi na Republiku Srbiju koje je sprovedeno na uzorku od 300 preduzeća (Obradović i Karapavlović, 2014), a zasniva se na uvidu u napomene uz finansijske izveštaje. S druge strane, Pantelić (2019) je, anketiranjem 53 preduzeća u Republici Srbiji, otkrila veću zastupljenost modela zasnovanog na fer vrednosti u istom kontekstu.

Rezultati t-testa nezavisnih uzoraka, prikazani u Tabeli 2, pokazuju da ne postoji statistički značajna razlika između srednjih vrednosti racija ukupne zaduženosti

preduzeća koja primenjuju samo model (istorijskog) troška i preduzeća koja primenjuju model revalorizacije. Ipak, ne može se zanemariti činjenica da se prosečne vrednosti racija ukupne zaduženosti dveju identifikovanih grupa preduzeća razlikuju. Naime, prosečan racio ukupne zaduženosti preduzeća koja koriste model revalorizacije (61,73%) veći je od (a) prosečnog racija ukupne zaduženosti preduzeća koja primenjuju samo model troška (57,02%) i (b) prosečnog racija ukupne zaduženosti svih posmatranih preduzeća (58,71%).

Tabela 2: T-test nezavisnih uzoraka – racio ukupne zaduženosti

Levene-ov test za (ne)jednakost varijanse		t-test za jednakost aritmetičkih sredina			
Snedecor-ova F-statistika	Signifikantnost ( $p$ )	t-statistika	Signifikantnost ( $p$ )	Razlika između srednjih vrednosti	Eta kvadrat
5,816	0,016*	-0,658	0,512	-0,047	0,001

\* Pretpostavka o jednakosti varijanse nije ispunjena.

Izvor: Proračun autora

Kod 26 posmatranih preduzeća, dugoročni kapital, kao imenilac racio broja dugoročne zaduženosti, ima negativnu vrednost zbog negativnog sopstvenog kapitala (stanje prezaduženosti) uz niže dugoročne obaveze od njegovog apsolutnog iznosa, tako da racio dugoročne zaduženosti gubi smisao. Stoga, tih 26 preduzeća nije uključeno u deo istraživanja koji se odnosi na analizu dugoročne zaduženosti. Ipak, značajno je da se naglasi da je kod tih preduzeća model revalorizacije osetno zastupljeniji u odnosu na prosečnu zastupljenost istog modela u uzorku.

Naime, 12 preduzeća sa negativnim dugoročnim kapitalom (46,15%) primenjuje model revalorizacije, a preostalih 14 (53,85%) isključivo model troška. Rezultati t testa nezavisnih uzoraka, prikazani u Tabeli 3, pokazuju da ne postoji statistički značajna razlika između racija dugoročne zaduženosti preduzeća koja primenjuju i preduzeća koja ne primenjuju model revalorizacije, mada se aritmetičke sredine kod dveju grupa preduzeća razlikuju.

Tabela 3: T-test nezavisnih uzoraka – racio dugoročne zaduženosti

Levene-ov test za (ne)jednakost varijanse		t-test za jednakost aritmetičkih sredina			
Snedecor-ova F-statistika	Signifikantnost ( $p$ )	t-statistika	Signifikantnost ( $p$ )	Razlika između srednjih vrednosti	Eta kvadrat
0,445	0,505*	-1,387	0,167	-0,036	0,007

\* Pretpostavka o jednakosti varijanse jeste ispunjena.

Izvor: Proračun autora

Naime, prosečan racio dugoročne zaduženosti preduzeća koja koriste model revalorizacije (19,86%) veći je od (a) prosečnog racija dugoročne zaduženosti preduzeća koja koriste isključivo model (istorijskog) troška (16,26%) i (b) prosečnog racija dugoročne zaduženosti svih preduzeća (17,52%).

## **Zaključak**

Motivi preduzeća da biraju određene računovodstvene politike, koje im pomažu da prikažu željeni (ciljani) finansijski položaj i željeni (ciljani) uspeh, mogu biti raznovrsni. Na primer, neke kompanije nastoje da prikažu što viši neto dobitak kako bi ostavile povoljan utisak na snabdevače kapitalom. S druge strane, neke kompanije možda žele da iskažu niži neto dobitak kako bi imale čvršće argumente za smanjenje dividendi ili zarada zaposlenih. Preduzeća analizirana u ovom radu u većoj meri su se opredelila za model troška u odnosu na model revalorizacije u kontekstu naknadnog merenja nekretnina različitih od investicionih, postrojenja i opreme. Dominacija modela troška kod izveštajnih entiteta u Republici Srbiji kao zemlji u razvoju može se objasniti nedovoljno pouzdanim tržišnim inputima za procenu fer vrednosti, nedovoljnom motivisanošću menadžera preduzeća da za procene fer vrednosti angažuju eksterne stručnjake, očekivanim troškovima procene fer vrednosti, poreskim motivima i uticajem poslovne politike preduzeća (Karapavlović et al. 2020, 114).

S obzirom na u radu razmotren uticaj modela revalorizacije na pokazatelje zaduženosti, visoko zadužena preduzeća u uslovima kada fer vrednosti rastu mogu biti motivisana da koriste ovaj model kako bi iskazala niži nivo zaduženosti i time sebi obezbedila dodatne zajmove po nižim troškovima, pod uslovom da su troškovi sprovođenja revalorizacije niži od direktnih i indirektnih troškova kršenja ugovornih klauzula usled visoke zaduženosti. Empirijsko istraživanje sprovedeno u radu pokazalo je da, između preduzeća koja primenjuju model revalorizacije u kontekstu naknadnog merenja nekretnina različitih od investicionih, postrojenja i opreme i onih koja primenjuju isključivo model istorijskog troška u istom kontekstu, ne postoji statistički značajna razlika ni u nivou ukupne ni u nivou dugoročne zaduženosti, mada je prosečna i ukupna i dugoročna zaduženost veća kod onih koja koriste model revalorizacije. U tom smislu, može se konstatovati da nema dovoljno dokaza da se prihvati formulisana istraživačka hipoteza, ali da se ona ne može ni potpuno odbaciti. Važno je da se naglasi da uzročno-posledična veza zaduženosti i modela merenja, koja se istražuje u radu, ima dvosmerni karakter. Na primer, kada visoko zadužena kompanija, da bi navela zajmodavce na povoljniji utisak o zaduženosti, implementira model zasnovan na fer vrednosti, stepen zaduženosti koji se uočava na osnovu finansijskih izveštaja može da opadne, čime se zamagljuje slika o vezi između zaduženosti i zainteresovanosti za model revalorizacije. Ne treba zanemariti ni činjenicu da, zbog principa konzistentnosti (ugrađenog u IFRS), prema kome računovodstvene politike treba poštovati u nizu perioda, te politike predstavljaju dugoročno opredeljenje, a ne kratkoročni instrument za saopštavanje željenih informacija. Drugim rečima, mogućnosti kompanije da brzo reaguje na stvarne i anticipirane promene u



stepenu zaduženosti promenom računovodstvenih politika su značajno ograničene. Pored toga, samo na osnovu eksterne analize finansijskih izveštaja, koja je, u suštini, sprovedena u ovom radu, nije moguće utvrditi da li je revalorizacija nekretnina koje nisu investicione, postrojenja i opreme zaista motivisana nastojanjem preduzeća za smanjenjem zaduženosti, kao ni da li je to jedini motiv za njeno sprovođenje. U tom smislu, kako bi se stekao potpuniji utisak o motivima za izbor određenih računovodstvenih politika, u budućim istraživanjima treba sprovesti anketiranje menadžera i računovođa u kompanijama. Tim istraživanjima ne treba obuhvatiti samo opredeljenje preduzeća iskazano kroz računovodstvenu politiku, već i njihovo stvarno ponašanje na planu implementacije modela revalorizacije, u smislu učestalosti i načina njenog sprovođenja.

Prema podacima Agencije za privredne registre Republike Srbije (2017), na kraju 2016. godine, u Republici Srbiji je poslovalo 131.058 privrednih društava. Shodno tome, jedno od ograničenja ovog istraživanja predstavlja mali broj preduzeća uključenih u analizu. Pri tome, usled objektivnih okolnosti opisanih u radu, uzorak je u više navrata smanjen. Budućim istraživanjima treba obuhvatiti više preduzeća, pri čemu bi bilo korisno da se utvrdi da li postoje razlike u relaciji zaduženosti i modela za naknadno merenje nekretnina, postrojenja i opreme između preduzeća različite veličine, pravne forme i delatnosti. Osim toga, istraživanjem je bila obuhvaćena samo jedna izveštajna godina. U tom smislu, preporuka za buduća istraživanja je da se obuhvati period od najmanje tri godine. Konačno, imajući u vidu sličnost Republike Srbije sa pojedinim zemljama u okruženju sa aspekta nivoa razvoja, bilo bi korisno da se budućim istraživanjima obuhvate i preduzeća iz tih zemalja.

## Reference

- Agencija za privredne registre Republike Srbije (2017). *Saopštenje o poslovanju privrede u Republici Srbiji u 2016. godini: Podaci za statističke i druge potrebe*. Dostupno na: <https://www.apr.gov.rs/upload/Portals/0/GFI%202016/Saopstenje%20o%20poslovanju%20privrede%20u%20RS%20u%202016.%2008062017.pdf> (12.04.2021)
- Baek, H. Y., Lee, D. Y. (2016). Motives for and Effects of Asset Revaluation: An Examination of South Korean Data. *Emerging Markets Finance & Trade*, 52(12), 2808-2817.
- Brown, P., Izan, P. B. & Loh, A. L. (1992). Fixed Asset Revaluations and Managerial Incentives. *Abacus*, 28(1), 36-57.
- Cairns, D. (2007). The use of fair value in IFRS. In: Walton, P. (ed.), *The Routledge Companion to Fair Value and Financial Reporting* (9-23). Abingdon, Oxon: Routledge.
- Cairns, D., Massoudi, D., Taplin, R. & Tarca, A. (2011). IFRS fair value measurement and accounting policy choice in the United Kingdom and Australia. *The British Accounting Review*, 43(1), 1–21.
- Choi, T. H., Pae, J., Park, S. & Song, Y. (2013). Asset revaluations: motives and choice of items to revalue. *Asia-Pacific Journal of Accounting & Economics*, 20(2), 144-171.

- Cheng, C. S. A. & Lin, S. W. J. (2009). When do firms revalue their assets upwards? Evidence from the UK. *International Journal of Accounting and Information Management*, 17(2), 166-188.
- Cotter, J. & Zimmer, I. (1995). Asset Revaluation and Assessment of Borrowing Capacity. *Abacus*, 31(2), 136-151.
- Easton, P. D., Edey, P. H. & Harris, T. S. (1993). An Investigation of Revaluations of Tangible Long-Lived Assets. *Journal of Accounting Research*, 31(3), 1-38.
- Henderson, S. & Goodwin, J. (1992). The Case Against Asset Revaluations. *Abacus*, 28(1), 75-87.
- Hlaing, K. P. & Pourjalali, H. (2012). Economic Reasons for Reporting Property, Plant, and Equipment at Fair Market Value by Foreign Cross-Listed Firms in the United States. *Journal of Accounting, Auditing & Finance*, 27(4), 557-576.
- International Accounting Standards Board (2018). *IAS 16 – Property, plant and equipment*. London: IFRS Foundation.
- Jovetić, S. i Milanović, M. (2006). *Statistika sa aplikacijom u Excel-u*. Gornji Milanovac: Dositej.
- Karapavlović, N., Obradović, V. & Bogičević, J. (2020). The use of historical cost and fair value for property and plant and equipment measurement – evidence from the Republic of Serbia. *Economic Annals*, 65(227), 95-118.
- Karapavlović, N. i Obradović, V. (2020). Računovodstvo fer vrednosti u Evropskoj uniji i Republici Srbiji. U: Despotović, D., Milovanović, G., Savović, S., Rejman Petrović, D., Đurić, Z. (ur.), *Aktuelni makroekonomski i mikroekonomski aspekti evropskih integracija Republike Srbije* (483-498). Kragujevac: Ekonomski fakultet.
- Lourenço, I. C., Sarquis, R., Branco, M. C., Pais, C. (2015). Extending the Classification of European Countries by their IFRS Practices: A Research Note. *Accounting in Europe*, 12(2), 223-232.
- Missonier-Piera, F. (2007). Motives for fixed-asset revaluation: An empirical analysis with Swiss data. *The International Journal of Accounting*, 42(2), 186-205.
- Ministarstvo finansija Republike Srbije (2016). *Bilten: službena objašnjenja i stručna mišljenja za primenu finansijskih propisa*, 56(11).
- Obradović, V. i Karapavlović, N. (2014). Finansijsko izveštavanje o nekretninama, postrojenjima i opremi u Srbiji. *Računovodstvo*, 58(11-12), 38-50.
- Obradović, V. (2016). *Međunarodni standardi finansijskog izveštavanja: globalni jezik računovođa*. Kragujevac: Ekonomski fakultet Univerziteta u Kragujevcu.
- Pantelić, M. (2019). Implementation of fair value accounting in Serbia: empirical research. *Ekonomika preduzeća*, 67(5-6), 345-355.
- Rahman, M. T. & Hossain, S. Z. (2020). Company-specific Characteristics and Market-driven Fixed Asset Revaluation in an Emerging Asian Economy. *Management & Accounting Review*, 19(3), 153-186.
- Sardone, D. & Tyson, T. (2012). Upward Revaluation of Nonfinancial Assets: Should It Be Available in U.S. GAAP? *The CPA Journal*, 82(11), 26-30.
- Stojković, M. (2001). *Statistika*. Subotica: Ekonomski fakultet u Subotici.
- Škarić Jovanović, K. (2012). Posledice primene različitih računovodstvenih politika pri naknadnom vrednovanju materijalnih ulaganja. U: Lakićević, M. (ur.), *Razvoj finansijskog izveštavanja po svjetskim standardima kao podrška rastu ekonomije Crne Gore i članstvu u EU* (107-121). Bečići: Institut sertifikovanih računovođa Crne Gore.

## THE INFLUENCE OF COMPANY LEVERAGE ON THE SELECTION OF ACCOUNTING POLICIES FOR SUBSEQUENT MEASUREMENT OF PROPERTY, PLANT AND EQUIPMENT IN THE REPUBLIC OF SERBIA

**Abstract:** *According to the International Accounting Standard 16 – Property, Plant and Equipment, when creating accounting policies for subsequent measurement of owner-occupied (non-investment) property, plant and equipment items, financial statements preparers can choose between the (historical) cost model and the revaluation model (model based on fair value). Numerous empirical studies conducted around the world focus on the characteristics of companies that opt for the revaluation model in the context of measuring the mentioned items of non-current assets. The relationship between a company's leverage and revaluation is one of the most frequently analysed aspects, and the result of the most studies indicate that companies that use the revaluation model have higher values of leverage indicators in comparison with companies that use the cost model, i.e. that there is a positive relationship between leverage and usage of the revaluation model. The subject of this paper is the relationship between leverage indicators and practices of the subsequent measurement of owner-occupied property and plant and equipment in the companies in the Republic of Serbia. The objective of the paper is to examine whether there is a difference between leverage indicators of (a) companies that subsequently measure the mentioned items of non-current assets according to the revaluation model and (b) companies that subsequently measure the mentioned items of non-current assets according to the cost model. The results obtained on the random sample of the companies in the Republic of Serbia, as a developing country, will be compared with the results of the previous studies, which mainly encompassed companies from developed countries.*

**Keywords:** *leverage, accounting policies, the historical cost model, the revaluation model, property, plant and equipment*

### Biografije autora

Dr Nemanja Karapavlović je docent na Ekonomskom fakultetu Univerziteta u Kragujevcu, gde je angažovan na sledećim nastavnim predmetima: Finansijsko izveštavanje, Finansijska analiza i planiranje, Specijalni bilansi, Napredno finansijsko izveštavanje, Finansijsko izveštavanje javne uprave i Međunarodno finansijsko izveštavanje. Oblasti njegovog naučnog interesovanja obuhvataju eksterno finansijsko računovodstvo i izveštavanje opšte namene i analizu finansijskih izveštaja.

Dr Vladimir Obradović je vanredni profesor Ekonomskog fakulteta Univerziteta u Kragujevcu, na kome je i doktorirao iz oblasti finansijskog izveštavanja. Obavlja nastavne aktivnosti na nastavnim predmetima: Finansijsko izveštavanje, Finansijska analiza i planiranje, Specijalni bilansi, Napredno finansijsko izveštavanje, Međunarodno finansijsko izveštavanje i Specifična područja međunarodnog računovodstva, iz uže naučne oblasti Računovodstvo, revizija i poslovne finansije. Njegova naučna interesovanja, prevashodno, vezana su za međunarodne aspekte i standarde finansijskog izveštavanja i analizu finansijskih izveštaja.

## DOMETI I OGRANIČENJA INTEGRISANOG MODELA IZVEŠTAVANJA

Dejan Jovanović

Univerzitet u Kragujevcu, Ekonomski fakultet, [djovanovic@kg.ac.rs](mailto:djovanovic@kg.ac.rs)

**Apstrakt:** *Poslednjih godina raste interesovanje investitora, menadžmenta, države, profesionalnih i regulatornih tela, međunarodnih institucija ali i drugih stejkholdera za unapređenje korporativnog finansijskog izveštavanja u kvalitativnom i informativnom smislu. Stavljanjem akcenta na strategijske probleme i širenje pogleda izvan kompanije imalo je za posledicu da novi informacioni zahtevi stejkholdera utiču na poslovanje kompanija i razvoj korporativnog izveštavanja. Naime, budući da su informacije koje se nalaze u finansijskim izveštajima fokusirane na izveštavanje o finansijskom kapitalu, koncept transparentnosti kompanije treba se proširiti na druga područja, poput društvenih, ekoloških i etičkih aspekata korporativnog ponašanja i biti predstavljen u korporativnom izveštaju kompanije kao integrisani izveštaj. Integrisani izveštaj predstavlja najnoviju i najnapredniju fazu korporativnog izveštavanja koja proizilazi iz evolucije već postojećih oblika obelodanjivanja. Kao format izveštavanja u kome dominira holistički pristup integrisano izveštavanje obuhvata nefinansijske informacije o ekološkim i društvenim pokazateljima, ali ide mnogo dalje u smislu da su finansijske i nefinansijske informacije isprepletene i publikovane na taj način da daju kompletan portret organizacije. U radu će akcenat biti stavljen na apostrofiranje značaja informacionih potreba stejkholdera u evoluciji integrisanog izveštavanja, holistički pristup definisanja integrisanog izveštaja, kritičku evaluaciju integrisanog modela izveštavanja u odnosu na godišnji izveštaji i izveštaj o održivom razvoju, kao i na prednosti i nedostatke integrisanog modela izveštavanja.*

**Ključne reči:** *stejkholderi, korporativno izveštavanje, integrisano izveštavanje, izveštavanje o održivom razvoju, godišnji izveštaj*

### Uvod

Izmenjeni tržišni uslovi i ambijent u kojem kompanije posluju doveli su do toga da tradicionalno finansijsko izveštavanje nije moglo da odgovori na sve veće zahteve brojnih stejkholdera, a pre svega investitora i kreditora koji zahtevaju informacije o pokretačima stvaranja vrednosti ne samo u pogledu prošlih performansi već i o pitanjima vezanim za održivost kompanije u budućnosti, kao i informacije u vezi sa nefinansijskim izveštavanjem, izveštavanjem o nematerijalnoj imovini i

intelektualnom kapitalu i dr. Naime, poslednjih godina raste interesovanje investitora, menadžmenta, države, profesionalnih i regulatornih tela, međunarodnih institucija ali i drugih stejkholdera za unapređenje korporativnog finansijskog izveštavanja u kvalitativnom i informativnom smislu.

Korporativno izveštavanje danas je krenulo nešto drugačijim putem od tradicionalnog finansijskog izveštavanja, odnosno pored finansijskih informacija usmereno je i na uključivanje nefinansijskih informacija koje se nalaze na listi interesa korisnika korporativnih izveštaja. Ukoliko se posmatra evolucija prakse korporativnog izveštavanja razlikuju se tri faze korporativnog izveštavanja: (a) inicijative u vezi sa korporativnim izveštavanjem; (b) doba izveštavanja o održivom razvoju i (c) razvoj integrisanog izveštavanja (Dragu & Tiron-Tudor, 2013). Svaka od navedenih faza nastojala je da prevaziđe nedostatke prethodne i da unapredi model korporativnog izveštavanja. Integrisano izveštavanje, karakteristično za poslednju fazu, nastoji da na sveobuhvatan način objedini finansijske i nefinansijske informacije kroz integrisan izveštaj ostvarujući na taj način sinergetski efekat. Međutim, brojna istraživanja koja se bave ovom problematikom nude različita i ne u potpunosti sinhronizovana tumačenja integrisanog izveštavanja. Polazeći od navedenog, kao i činjenice da se radi o izveštajima koje kompanije u većini zemalja objavljuju dobrovoljno (ne postoji zakonska obaveza), rad ima za cilj da ukaže na domete i ograničenja integrisanih izveštaja u odnosu na godišnji izveštaj i izveštaj o održivom razvoju i da kroz kritičku evaluaciju ovog modela izveštavanja ukaže na prednosti i nedostatke implementacije integrisanog izveštavanja u kompanijama.

Strukturu rada pored uvoda i zaključka čine još tri dela. U prvom delu rada ukazano je na ulogu stejkholdera u evoluciji integrisanog izveštavanja. Drugi deo rada se bavi suštinskim određenjem integrisanog izveštavanja. Zatim, u trećem delu rada je ukazano na sličnosti i razlike između integrisanog izveštaja, izveštaja o održivom razvoju i integrisanog izveštaja, kao i na prednosti i nedostatke integrisanog modela izveštavanja.

### **Uloga stejkholdera u evoluciji integrisanog izveštavanja**

Respektovanje potreba stejkholdera nije stvar izbora, već pitanje od strategijskog značaja za uspešno funkcionisanje kompanije. Stavljanjem akcenta na strategijske probleme i širenje pogleda izvan kompanije imalo je za posledicu da informacioni zahtevi stejkholdera rastu i utiču na poslovanje kompanija i razvoj korporativnog izveštavanja. Kako poslovni svet nastoji da odgovori na sve veći pritisak raznih stejkholdera da se smanji uticaj poslovanja kompanija na životnu sredinu i društvo u celini, potreba za novim konceptima, tehnikama i alatima sa svrhom da pomognu menadžerima u ispunjavanju ekološke i socijalne održivosti postaje očigledna (Christ & Burritt, 2013). Naime, stejkholderi su sve „glasniji“ u zahtevu

da eksterni izveštaji sadrže pored finansijskih pokazatelja i merila koja se odnose na životnu sredinu i društvo, kako bi bili u prilici da procene efikasnost upravljanja kompanijom i brigu kompanije za životnu sredinu i društvo, odnosno okruženje u kom posluje.

Navedeni zahtev stejkholdera je opravdan imajući u vidu činjenicu da konvencionalno korporativno izveštavanje ne daje eksplicitno informacije, posebno priznanje uticaja kompanije na životnu sredinu i društvo, već je uglavnom dizajnirano da zadovolji potrebe različitih stejkholdera koji traže informacije o ekonomskim rezultatima kompanije. Sa pragmatičnog stanovišta, kritični test za svaki računovodstveni sistem je da li proizvodi informacije koje su korisne za određene stejkholdere (Chambers, 1966; Schaltegger & Burritt, 2000). Zahtevi stejkholdera za većom transparentnošću sve više postaju kompatibilni sa razmišljanjima unutar kompanije o tome šta ona smatra svojim strateškim pokretačima kada su u pitanju informacije koje obelodanjuje u svojim izveštajima. Naime, zahtevi da se eksterne i interne, pre svega nefinansijske informacije, obelodane stejkholderima pripisuju novu ulogu korporativnom izveštavanju i iniciraju njegov razvoj i implementaciju.

Rinaldi (2013) ističe da ukoliko kompanije imaju razvijenu komunikaciju sa stejkholderima, onda one treba da ponude svojim interesnim grupama različite kanale za traženje i dobijanje informacija o ekonomskom, ekološkom, etičkom i društvenom ponašanju kompanija, ali isto tako treba da omoguće pravovremeno podnošenje kritika. Uloga kritika je važna jer omogućava stejkholderima da izraze svoje stavove i očekivanja prema kompaniji. Boesso i Kumar (2009) naglašavaju ulogu angažovanja stejkholdera u „identifikovanju i navođenju stavova svih interesnih grupa pogođenih aktivnostima organizacije“ (Boesso & Kumar, 2009, 163).

Budući da je podrška stejkholdera ključna za dugoročni opstanak kompanija, menadžeri moraju otkriti informacije o svojim programima i aktivnostima putem korporativnog izveštavanja kako bi podstakli dijalog sa nizom stejkholdera i demonstrirali da kompanija ispunjava njihova očekivanja (Deegan, 2002; Gray et al. 1995). Stoga, svaka kompanija mora izbalansirati različite potrebe stejkholdera i saopštiti rezultate svojih aktivnosti putem javnih izveštaja, čija je svrha svim korisnicima pružiti informacije potrebne za oblikovanje njihovih mišljenja o kompaniji, donošenje odluka i definisanje njihovog ponašanja (Chapman et al. 2009).

Prepoznavanje potreba stejkholdera je prvi korak ka stvaranju dinamičnijeg i angažovanijeg dijaloga između kompanija i odgovarajućih interesnih grupa. Naime, različite interesne grupe će očekivati, a u nekim slučajevima i zahtevati različite vrste informacija usmerenih na različite aspekte performansi kompanija. Takođe, interesi stejkholdera će se razlikovati od kompanije do kompanije, kao i vrste informacija koje oni zahtevaju. Nakon utvrđivanja i analize koje su vrste

informacija neophodne za dostavu različitim interesnim grupama potrebno je izvršiti internu procenu. Ovaj aspekt, interni pregled i procena dostupnosti informacija je takav da se mnogi menadžerski timovi mogu suočiti sa poteškoćama. Iako je obilje informacija dostupno u kompanijama, uprkos tehnološkom napretku analiza ovih ogromnih količina informacija je problem sa kojim se suočavaju menadžeri. Iako primena interneta olakšava izveštavanje orijentisano ka stejkholderima, efikasno izveštavanje koje će zadovoljiti različite informacione potrebe je izazov sa kojim se suočavaju kompanije (Smith, 2019, 12-13). Kao odgovor na ovaj izazov razvija se integrisano izveštavanje, kao format izveštavanja u kome dominira holistički pristup i koji olakšava izveštavanje i komunikaciju između kompanije i stejkholdera (Smith, 2019, 12-13).

### **Holistički pristup definisanja integrisanog izveštavanja**

Savremeno korporativno izveštavanje oslanja se na integraciju, a ne na puki dodatak informacija već postojećim izveštajima koje su izdale kompanije (na primer: godišnji izveštaj, izveštaj o održivom razvoju, izveštaj o društvenoj odgovornosti itd.). Ova integracija je zasnovana na procesu koji polazi od strategije i u skladu sa tim oblikuje celokupni sistem obelodanjivanja kompanija iz perspektive integrisanog razmišljanja. Integracija omogućava maksimiziranje stvaranja vrednosti unutar i izvan kompanije, izbegavajući neke potencijalne nedostatke jednostavnog dodavanja različitih izveštaja. Iako dodavanje izveštaja može umanjiti stvarnu ili uočenu doslednost objavljenih informacija, integracija pomaže kompanijama da zadrže tu konzistentnost i iznutra i spolja (Mio, 2016).

Posmatrano iz ugla integracije integrisani izveštaj predstavlja poslednju fazu u evoluciji korporativnog izveštavanja i evolutivni iskorak u pogledu izveštaja o korporativnoj društvenoj odgovornosti i održivosti, budući da nastoji da ponudi holističku sliku modernih kompanija prelaskom sa samostalnih izveštaja o održivosti ili društvene odgovornosti ka integrisanom pristupu razmišljanja i komunikacije. U stvari, integrisano izveštavanje obuhvata nefinansijske informacije o ekološkim i društvenim pokazateljima, ali ide mnogo dalje u smislu da su finansijske i nefinansijske informacije isprepletene i publikovane na taj način da daju kompletan portret organizacije (Jensen & Berg, 2012). Dakle, integrisano izveštavanje briše granice između finansijskih i nefinansijskih informacija o poslovanju, nudi sveobuhvatnu sliku o mogućnostima kreiranja vrednosti na duži rok, te je logično fokusirano na budućnost (Jovanović i Todorović, 2019).

Akademaska javnost, praksa i brojna međunarodna tela polažu velike nade na ovaj model izveštavanja. Rasprava o ovoj složenoj i osjetljivoj temi je živa i burna, uključuje različite tokove istraživanja uglavnom vezanih za korporativno upravljanje, računovodstvo i održivost. Konkretno, priroda integrisanog izveštavanja kao alata održivosti je veoma kontroverzna i tumači se na potpuno

različite načine (Tabela 1), pa čak i sa suprotnim značenjima od strane različitih autora (Speziale, 2019, 13).

Tabela 1: Tumačenja integrisanog izveštavanja

Autor	Tumačenje
<i>Ratti (2013)</i>	Integrirano izveštavanje pruža priliku za kombinovanje održivosti i profitabilnosti u jednom procesu, u jednom dokumentu i u jednoj priči. Ono predstavlja obećavajuće moćno sredstvo za povećanje unutrašnje i spoljne svesti, posebno među investitorima, o načinu na koji se trenutno praktikuje integrirano upravljanje poslovanjem. Integrirano izveštavanje je dinamična opservatorija dizajnirana i implementirana kako bi ponudila prostor u kojem se organizacione strategije, ciljevi i rezultati mogu ilustrovati i interpretirati na kombinovan način.
<i>Busco et al. (2013, 4)</i>	Integrirano izveštavanje je proces koji ima potencijal da osvetli kritična pitanja, jer objedinjuje materijalne informacije o strategiji, upravljanju, performansama i izgledima kompanije na način koji odražava komercijalni, socijalni i ekološki kontekst u kojem deluje, odnosno daje jasan i konkretan prikaz načina na koji kompanija pokazuje upravljanje i kako stvara i održava vrednost tokom vremena.
<i>Thomson (2015)</i>	Integrirano izveštavanje ističe potrebu za istinskim naporima kompanija da se suoče sa hitnim izazovima koje postavlja naš neodrživi svet kako bi se izbegao rizik od prigušivanja „radikalnih elemenata održivosti“.
<i>Kassai &amp; Carvalho (2016)</i>	Dva cilja koja integrirano izveštavanje želi da postigne su sažetost (konciznost) i objektivnost, odnosno omogućiti stejkholderima da pronađu relevantne informacije na organizovan i potpun način kako bi doneli optimalne odluke o alokaciji resursa i upravljanju kompanijama na integriran način.
<i>Jovanović i Todorović (2019)</i>	Integrirano izveštavanje je format izveštavanja u kome dominira holistički pristup gde se finansijske informacije, zatim informacije o održivosti poslovanja i informacije iz domena korporativnog upravljanja uporedo prikazuju ostvarujući na taj način sinergijski efekat.

Na osnovu navedenog može se zaključiti da integrirano izveštavanje ima za cilj da pruži uvid o spoljnom okruženju koje utiče na kompaniju, resursima koje kompanija koristi i na koje utiče, odnosima sa stejkholderima, kao i o načinu na koji kompanija u interakciji sa spoljnim okruženjem i kapitalima kratkoročno, srednjoročno i dugoročno stvara vrednost (Malinić, 2013). Da bi mogao da odgovori na navedene zahteve integrirani izveštaj se zasniva na određenim konceptima, principima i elementima koji su propisani u Okviru IIRC (*International Integrated Reporting Council – IIRC*). Prema Okviru IIRC integrirani izveštaj se zasniva na tri povezana i međuzavisna koncepta (kreirana vrednost, kapitali i proces kreiranja vrednosti), sedam principa (strateški fokus, povezanost



informacija, odnosi sa stejkholderima, materijalnost, konzistentnost, pouzdanost i potpunost i konzistentnost i uporedivost) i osam elemenata strukture (pregled kompanije i eksternog okruženja, upravljanje, poslovni model, rizici i mogućnosti, strategija i alokacija resursa, performanse, perspektiva kompanije i osnova za pripremanje i prikazivanje izveštaja). Svi navedeni elementi su u osnovi povezani jedni sa drugima i nisu međusobno isključivi, iako njihov redosled nije strogo propisan kao standardna struktura integrisanog izveštaja informacije sadržane u integrisanom izveštaju treba da budu predstavljene na način da veze između elemenata budu očigledne i logične. Naime, sadržaj integrisanog izveštaja kompanije zavisice od okolnosti u kojima kompanija posluje i od specifičnosti same kompanije.

Sumirajući navedeno može se reći da integrisani izveštaj ne predstavlja izolovani, već sistem usklađen sa drugim sistemima upravljanja i merenja. Kao takav integrisani izveštaj treba shvatiti kao aktivan i konstruktivan element u procesu planiranja, odlučivanja, postizanja i praćenja integrisane održivosti na kontinuiranoj osnovi. Takođe, integrisano izveštavanje kao poslednji korak u evoluciji korporativnog izveštavanja predstavlja superiorniji model izveštavanja u odnosu na godišnji izveštaj i izveštaj o održivom razvoju.

### **Kritička evaluacija integrisanog izveštavanja u odnosu na godišnji izveštaj i izveštaj o održivom razvoju**

Dok finansijsko izveštavanje zadržava poseban fokus na izveštavanje o finansijskom kapitalu, izveštavanje o održivom razvoju postaje platforma za izveštavanje o raznim društvenim i ekološkim aspektima poslovanja kompanija. Za razliku od finansijskog izveštavanja i izveštavanja o održivom razvoju, integrisano izveštavanje donosi novu paradigmu za integrisanje finansijskih, socijalnih i ekoloških pitanja u osnovni sistem izveštavanja kompanija. Međutim, karakteristike ovog očiglednog pomaka i njegovo razlikovanje od već postojećih paradigmi nisu u potpunosti vidljive na prvi pogled (Barker & Kasim, 2016, 82). Osnovna razlika je ta što model integrisanog izveštavanja uključuje i finansijske i nefinansijske informacije u sveobuhvatnom izveštaju.

Važna tačka koju treba naglasiti prilikom sprovođenja analize integrisanog izveštavanja, posebno nasuprot postojećim opcijama i okvirima, jeste da nekoliko karakteristika razlikuje integrisani okvir izveštavanja od ostalih opcija. Možda najvažnija karakteristika koju treba izdvojiti je višestruki model kapitala ugrađen u okvir integrisanog izveštavanja. Integrisani izveštaj se fokusira na kapital, a ne na stejkholdere. Ovo predstavlja sličnost sa korporativnim izveštavanjem, ali ne i sa izveštavanjem o održivom razvoju. Postupak utvrđivanja značajnosti integrisanog izveštavanja usredsređen je na davanje finansijskog kapitala, a ne na širi spektar zainteresovanih strana. Pojedini istraživači i praktičari su kritikovali orijentaciju

integrisanog izveštavanja prema investitorima, ali neosporno je da je preduzimanje ulagačke perspektive neophodan prvi korak u cilju postizanja pune integracije između koncepta kapitala na kojima se zasniva integrisano izveštavanje (Mio, 2016).

Integrirani izveštaji i izveštaji o održivom razvoju, za razliku od godišnjih izveštaja, se usvajaju na dobrovoljnoj osnovi. Menadžeri imaju široku diskrecionu moć u ovim izveštajima, posebno u integrisanim izveštajima, što usmerava menadžere da usvoje strateški i perspektivni pristup (Simnett et al. 2016). Stoga mnogi istraživači smatraju da bez nezavisnih trećih strana ili drugih mehanizama za povećanje kredibiliteta koji povećavaju pouzdanost informacija, integrisani izveštaj postaje još jedan „marketinški“ dokument ili oblik retoričkog pripovedanja (Simnett & Huggins, 2015).

Fasan (2013) polazeći od karakteristika godišnjeg izveštaja, izveštaja o održivom razvoju i integrisanog izveštaja ukazuje na sličnosti i razlike između ovih izveštaja. U svojoj komparativnoj analizi on polazi od cilja, regulatornog okvira, obaveznosti, uporedivosti, pouzdanosti i delokruga svakog od izveštaja i kroz tabelarni prikaz pokušava da istakne aspekte koji su im zajednički i koji ih razlikuju (Tabela 2).

Na osnovu informacija datih u Tabeli 2 jasno se uočavaju karakteristike godišnjeg izveštaja, izveštaja o održivom razvoju i integrisanog izveštaja. Naime, iako je godišnji izveštaj prvenstveno namenjen investitorima i akcionarima, on se takođe koristi od strane menadžera u procesu donošenja odluka o upravljanju i raspodeli resursa, ali isto tako veliku upotrebnu vrednost ima i za ostale stejkholdere. Ono što godišnji izveštaj izdvaja u odnosu na izveštaj o održivom razvoju i integrisani izveštaj je činjenica da je uporedivost između godišnjih izveštaja velika, s obzirom na to da su propisani zakonom i da su pod jakim uticajem, pre svega, međunarodne regulative (MRS i MSFI). Takođe, nivo pouzdanosti je visok. Ovdje se misli na to da godišnji izveštaji podležu reviziji, a da standardi i postupci revizije finansijskih informacija sadržanih u godišnjim izveštajima olakšavaju reviziju, za razliku od izveštaja o održivom razvoju i integrisanog izveštaja. Međutim, visoka uporedivost i pouzdanost ide na štetu prilagođavanja ovih izveštaja pripadnosti kompanije određenoj industriji, jer računovodstveni standardi ne obezbeđuju nikakve dodatne smernice za kompanije koje posluju u određenim industrijama.

Za razliku od godišnjeg izveštaja izveštaj o održivom razvoju je usmeren ka širem krugu korisnika kao što je navedeno u Tabeli 2. Što se tiče obaveznosti izveštaj o održivom razvoju je dobrovoljan izveštaj sa izuzetkom pojedinih zemalja. Standardi GRI su najčešće korišćeni standardi za obelodanjivanje informacija u održivom izveštaju što omogućava srednji nivo uporedivosti, dok je prilagođenost industriji veća nego kod godišnjeg izveštaja, ali ne i na nivou da bi se maksimalno prilagodila pripadnosti industriji. Nivo pouzdanosti je nizak, s obzirom na prirodu nefinansijskih informacija. Konačno, delokrug nadilazi pravni entitet i obuhvata i druge subjekte koji formalno nisu deo grupe (npr. lanac vrednosti).

Tabela 2: Sličnosti i razlike između godišnjeg izveštaja, izveštaja o održivom razvoju i integrisanog izveštaja

	Godišnji izveštaj	Izveštaj o održivom razvoju	Integrirani izveštaj
<i>Cilj</i>	Specifični (stejkholderi (akcionari i investitori))	Više stejkholdera (socijalna i ekološka perspektiva)	Pre svega davaoci finansijskog kapitala (investitori)
<i>Obavezno/dobrovoljno</i>	Obavezno	Dobrovoljno (sa nekim izuzecima: Danska, Švedska, Francuska)	Dobrovoljno (sa nekim izuzecima: Južna Afrika)
<i>Propis ili smernice</i>	Nacionalni i međunarodni zakoni i GAAP (ili IAS/IFRS)	Globalna inicijativa za izveštavanje (GRI)	IIRC Okvir
<i>Uporedivost</i>	Visoka	Srednja	Niska
<i>Prilagođenost industriji</i>	Niska	Srednja	Visoka
<i>Nivo pouzdanosti</i>	Visok	Nizak	Nizak
<i>Delokrug</i>	Subjekt (entitet) finansijskog izveštavanja (kompanija ili grupa preduzeća)	Šire od subjekta finansijskog izveštavanja (lanac vrednosti, LCA pristup)	Šire od subjekta finansijskog izveštavanja (lanac vrednosti, LCA pristup)

Izvor: Fasan, 2013, 50.

Integrirani izveštaj, kao što je istaknuto u prethodnom izlaganju, je pre svega namenjen investitorima, zasnovan na principu dobrovoljnosti (izuzetak je Južna Afrika), regulisan Okvirom IIRC i odlikuje ga nizak nivo pouzdanosti, kao i izveštaj o održivom razvoju. S obzirom na to da postoji visoka prilagođenost industriji uporedivost između izveštaja je na niskom nivou i delokrug, kao i kod izveštaja o održivom razvoju, nadilazi pravni entitet i obuhvata i druge subjekte koji formalno nisu deo grupe (Todorović i dr., 2020).

Integrirani izveštaj je zauzeo jasan stav u svojoj dugoročnoj orijentaciji, a to se jasno vidi iz paragrafa o kreiranju vrednosti (Fasan, 2013, 52). Kao razliku treba istaći i da je postupak za utvrđivanje materijalnosti mnogo subjektivniji kod integrisanog izveštaja u odnosu na godišnji izveštaj. Naime, za određenu kompaniju dva različita menadžerska tima mogu identifikovati različite aspekte materijalnosti u zavisnosti od njihove strategije i različitog shvatanja poslovnog modela, buduće orijentacije i odnosa sa stejkholderima. Iako su potpuno različita, oba pristupa mogu biti tačna zato što su u skladu sa strateškim pristupom poslovanja (Mio, 2013, 91).

Idowu i dr. (2016) izvršili su uporednu analizu principa i elemenata na kojima se zasnivaju integrisani izveštaji i izveštaji o održivom razvoju. Studija je istakla da integrisani izveštaj sadrži definicije i principe na kojima se temelje standardi izveštavanja o održivom razvoju (GRI) i okvir društvene odgovornosti (ISO 26000). Kroz principe integrisanog izveštavanja, može se poboljšati korporativno izveštavanje nudeći investitorima dugoročnu perspektivu kreiranja vrednosti upotpunjujući na taj način informacije pružene u finansijskim izveštajima. Stacchezzini i dr. (2016) ukazuju da integrisani izveštaj nije zamišljen kao izveštaj o održivom razvoju, već se kroz svoja načela fokusira na pitanja održivosti i razvija integrisano mišljenje.

Integrisano izveštavanje nudi prednosti, iz perspektive internog upravljanja i eksternih korisnika, kompanijama koje se odluče da usvoje ovaj model. Vaganje tih koristi u odnosu na troškove neophodne za postizanje i održavanje ovih prednosti je nešto što svaki menadžerski tim mora da obavlja na logičan i dosledan način (Smith, 2019, 45). Mervelskemper i Streit (2017) ističu da se čini da je integrisani izveštaj kvalitativno superiorniji od samostalnog izveštaja, jer kombinuje teoriju akcionara i teoriju stejkholdera nudeći informacije za koje se smatra da utiču na vrednost i koje opisuju kako se vrednost generiše. Prema njima, relativno viši nivo ekoloških, socijalnih i performansi upravljanja je više vrednovan na tržištu kapitala od strane investitora kada kompanije objavljuju izveštaj o ekološkim, socijalnim i performansama upravljanja, bez obzira na to da li je on publikovan kao samostalni ili integrisani izveštaj. Konačno, zaključuju da je poželjniji integrisani izveštaj, jer može poboljšati tržišnu procenu kompozitnih ekoloških, socijalnih i upravljačkih performansi u ekonomski i statistički značajnoj meri bez dodatnih troškova.

Međutim, postoji nekoliko pitanja i nedoumica koja bacaju senku na model integrisanog izveštavanja. Potreba tržišta, pre svega investitora i drugih učesnika na tržištu za jedinstvenim integrisanim izveštajem, kao i sameravanje odnosa trošak/korist čini se nisu u dovoljnoj meri razmatrani u okviru Okvira IIRC i prakse kompanija koje publikuju integrisane izveštaje. Drugo, u svetlu sve složenijeg, turbulentnijeg i konkurentnijeg globalnog tržišta koje je trenutno aktuelno, upitno je da li bi investitori i drugi učesnici na tržištu želeli da menadžerski timovi otkriju (potencijalno) konkurentno osetljive podatke o svom održivom poslovnom modelu. Treće, i od velikog značaja, postoji stvarna opasnost, posebno u ranim fazama razvoja integrisanog izveštavanja, da prekomerna regulacija „ugušiti“ inovacije, učenje, rast i razvoj ovog modela izveštavanja. Naime, postavlja se pitanje da li su regulatori zaista u najboljoj poziciji da odrede najbolje metričke podatke za merenje i otkrivanje održivog stvaranja vrednosti na savremenim, visoko diverzifikovanim globalnim tržištima (Todorović i dr., 2020).

Izložene sličnosti i razlike, kao i prednosti i nedostaci ukazuju na različite aspekte razvoja korporativnog izveštavanja tokom godina. Integrisani izveštaj predstavlja

najnoviju i najnapredniju fazu korporativnog izveštavanja koja proizilazi iz evolucije već postojećih oblika obelodanjanja. Razumevanje napred navedenih karakteristika i veza između ovih izveštaja je od suštinskog značaja za procenu efikasnosti integrisanog izveštavanja i za predviđanje njegovog budućeg razvoja (Fasan, 2013).

### **Zaključak**

Sve raznovrsnije potrebe i očekivanja stejkholdera u globalizovanom poslovnom okruženju za sveobuhvatnijim i detaljnijim izveštavanjem su realnost sa kojom se susreću danas kompanije. Potreba za sveobuhvatnim okvirom izveštavanja lako je uočljiva bez obzira na to u kojoj delatnosti određena kompanija posluje. Izmenjeni interesi i sve veći informacioni zahtevi stejkholdera traže od kompanija da se prilagode novonastaloj situaciji i da više pažnje posvećuju prilagođavanju svog poslovanja zahtevima stejkholdera, jer je uspešnost kompanija danas u velikoj meri uslovljena stepenom prilagodljivosti kompanije tržištu i potrebama stejkholdera. Dakle, veoma je važno uspostaviti „dijalog“ sa stejkholderima i identifikovati njihova ključna pitanja, a zatim razviti sistem indikatora koji u fokusu imaju interese stejkholdera na što je moguće direktniji način. Upravo, pluralizam interesa i isprepletanost uticaja stejkholdera u funkcionisanju kompanije, predstavlja veoma važan faktor u razvoju kompanije i integrisanog izveštavanja.

Integrisano izveštavanje je alat koji ima potencijal da prevaziđe ograničenja godišnjeg izveštaja (složenost, kratkoročnost, nedostatak nefinansijskih informacija) i izveštaja o održivom razvoju (niska pouzdanost i poverenje investitora, nepovezanost sa finansijskim performansama). Iako su korisnici izveštaja u određenoj meri zajednički element između godišnjeg i integrisanog izveštaja, vremenski horizont predstavlja jednu od glavnih razlika i takođe, predstavlja ozbiljne izazove za uspešnu primenu integrisanog izveštavanja. Godišnji izveštaj je fokusiran na prethodni učinak kompanije i kratkoročno je orijentisan u smislu da pruža informacije koje su uglavnom korisne u predviđanju kratkoročnih performansi kompanije. Suprotno tome, jedan od vodećih principa integrisanog izveštaja je „strateški fokus i orijentacija prema budućnosti“. Prema ovom principu, izveštaj treba da pruži uvid u strategiju organizacije i način na koji se kreira vrednost u kratkom, srednjem i dugom roku. Čak iako Okvir IIRC kaže da integrisani izveštaj dozvoljava davaocima finansijskog kapitala da i u kratkom roku procene sposobnost kompanije, jasno je da je glavni fokus na dugi rok.

Potrebno je istaći da stvaranje okvira za dosledno i efikasno izveštavanje o različitim vrstama informacija i podataka, kako za interne tako i za eksterne korisnike, može biti način da kompanije uspeju na unificiran način da izveštavaju na globalnom tržištu. Na kraju, integrisano izveštavanje, iako nije lek za nedostatke tradicionalnog korporativnog izveštavanja, pruža obrazac koji

omogućava kompanijama i spoljnim analitičarima da bolje razumeju šta je to što pokreće kompaniju da napreduje.

## Reference

- Barker, R. & Kasim, T. (2016). Integrated Reporting: Precursor of a Paradigm Shift in Corporate Reporting. In: Mio. C. (Ed.). *Integrated Reporting – A New Accounting Disclosure* (81-108), London: Palgrave MacMillan.
- Boesso, G. & Kumar, K. (2009). Stakeholder prioritization and reporting: evidence from Italy and the US. *Accounting Forum*, 33, 162-175.
- Busco, C., Frigo, M. L., Quattrone, P. & Ricaboni, A. (2013). Towards Integrated Reporting: Concepts, Elements and Principles, In: Busco, C., Frigo, M. L., Ricaboni, A. & Quattrone, P. (Ed.). *Integrated Reporting Concepts and Cases that Redefine Corporate Accountability* (3-18), Switzerland: Springer International Publishing.
- Chambers, R. J. (1966). *Accounting, Evaluation and Economic Behavior*. Houston, Texas: Scholars Book Co.
- Chapman, C. S., Cooper, D. J. & Miller, P. (Eds.). (2009). *Accounting, organizations and institutions: Essays in honor of Anthony Hopwood*. New York: Oxford University Press.
- Christ, K. L. & Burritt, R. L. (2013). Environmental management accounting: the significance of contingent variables for adoption. *Journal of Cleaner Production*, 41, 163-173.
- Deegan, C. (2002). The legitimising effect of social and environmental disclosures: A theoretical foundation. *Accounting, Auditing and Accountability Journal*, 15(3), 282-311.
- Dragu, I. & Tiron-Tudor, A. (2013). New corporate reporting trends. Analysis on the evolution of integrated reporting. *Annals of the University of Oradea, Economic Science Series*, 22(1), 1221-1228.
- Fasan, M. (2013). Annual Reports, Sustainability Reports and Integrated Reports: Trends in Corporate Disclosure, In: Busco, C., Frigo, M. L., Ricaboni, A. & Quattrone, P. (Eds.). *Integrated Reporting Concepts and Cases that Redefine Corporate Accountability* (41-57), Switzerland: Springer International Publishing.
- Gray, R. H., Kouhy, R. & Lavers, S. (1995). Corporate social and environmental reporting: A review of the literature and a longitudinal study of UK disclosure. *Accounting, Auditing and Accountability Journal*, 8(2), 47-77.
- Idowu, S. O., Dragu, I. M., Tiron-Tudor, A. & Farcas, T. V. (2016). From CSR and sustainability to integrated reporting. *International Journal of Entrepreneurship and Innovation*, 4(2), 134-151.
- Jensen, J. C. & Berg, N. (2012). Determinants of Traditional Sustainability Reporting Versus Integrated Reporting. An Institutional Approach. *Business Strategy and the Environment*, 21(5), 299-316.
- Jovanović, D. i Todorović, M. (2019). Holistički pristup u integrisanom korporativnom izveštavanju. *Računovodstvo*, 63(1-2), 81-101.
- Kassai, J. R. & Carvalho, N. (2016). Integrated Reporting: When, Why and How Did it Happen? In: Mio. C. (Ed.). *Integrated Reporting A New Accounting Disclosure* (1-18), London: Palgrave MacMillan, Ltd.

- Malinić, S. (2013). Integrisano izveštavanje preduzeća. U: Malinić, S. (ur.). *Računovodstveno regulatorno okruženje: podsticaj ili ograničenje privrednog rasta: zbornik radova*. Beograd: Savez računovođa i revizora Srbije, 21-42.
- Mervelskemper, L. & Streit, D. (2017). Enhancing market valuation of ESG performance: Is integrated reporting keeping its promise? *Business Strategy and the Environment*, 26(4), 536-549.
- Mio, C. (2013). Materiality and Assurance: Building the Link. In: Busco, C., Frigo, M. L., Ricaboni, A. & Quattrone, P. (Eds.). *Integrated Reporting Concepts and Cases that Redefine Corporate Accountability (79-94)*, Switzerland: Springer International Publishing.
- Mio, C. (2016). Integrated Reporting: The IIRC Framework. In: Mio, C. (Ed.). *Integrated Reporting A New Accounting Disclosure (1-18)*, London: Palgrave MacMillan, Ltd.
- Ratti, S. (2013). Foreword, In: Busco, C., Frigo, M. L., Ricaboni, A. & Quattrone, P. (Eds.). *Integrated Reporting Concepts and Cases that Redefine Corporate Accountability (v-vii)*, Switzerland: Springer International Publishing.
- Rinaldi, L. (2013). Stakeholder Engagement. In: Busco, C., Frigo, M. L., Ricaboni, A. & Quattrone, P. (Eds.). *Integrated Reporting Concepts and Cases that Redefine Corporate Accountability (95-109)*, Switzerland: Springer International Publishing.
- Schaltegger, S. & Burritt, R. L. (2000). *Contemporary Environmental Accounting Issues, Concepts and Practice*. Sheffield: Greenleaf Publishing Limited.
- Simnett, R. & Huggins, A. L. (2015). Integrated reporting and assurance: Where can research add value? *Sustainability Accounting Management and Policy Journal*, 6(1), 29-53.
- Simnett, R., Zhou, S. & Hoang, H. (2016). Assurance and other credibility enhancing mechanisms for integrated reporting. In C. Mio (Ed.), *Integrated reporting: A new accounting disclosure (269-284)*, London: Palgrave Macmillan.
- Smith, S. S. (2019). *Integrated Reporting Management Analysis and Applications for Creating Value*, New York: Taylor and Francis Group, LLC.
- Speziale, M. T. (2019). Theoretical Perspectives on Purposes and Users of Integrated Reporting: A Literature Review, In: Idowu, S. O. & Baldo, M. D. (Eds.), *Integrated Reporting Antecedents and Perspectives for Organizations and Stakeholders (13-60)*, Switzerland: Springer Nature.
- Stacchezzini, R., Melloni, G. & Lai, A. (2016). Sustainability management and reporting: The role of integrated reporting for communicating corporate sustainability. *Journal of Cleaner Production*, 136, 102-110.
- Thomson, I. (2015). "But does sustainability need capitalism or an integrated report" a commentary on "the international integrated reporting council: A story of failure" by flower, J. *Critical Perspectives on Accounting*, 27, 18-22.
- Todorović, M., Savić, B. i Jovanović, D. (2020). *Integrisano izveštavanje novi model korporativnog izveštavnja*. Kragujevac: Ekonomski fakultet Univerziteta u Kragujevcu.

#### **ACHIEVEMENTS AND LIMITATIONS OF THE INTEGRATED REPORTING MODEL**

**Abstract:** *The interestedness of investors, management, the state, professional and regulatory bodies, international institutions and other stakeholders as well in the*

*improvement of corporate financial reporting in both the qualitative and informative senses has been growing in the last few years. Putting an accent on strategic problems and expanding the view outside the company has had as a consequence the situation in which stakeholders' new information requests have influenced companies' business operations and the development of corporate reporting. Namely, given the fact that the information contained in financial reports is focused on reporting on financial capital, the company transparency concept has to be extended to other fields, such as the social, ecological and ethical aspects of corporate conduct, and presented in a company's corporate report as an integrated report. An integrated report is the latest and the most advanced stage of corporate reporting arising from the evolution of the already existing disclosure forms. As a reporting format in which a holistic approach is dominant, integrated reporting includes nonfinancial information about ecological and social indicators, also going much further in the sense that financial and nonfinancial pieces of information are intertwined and published in a manner in which they provide us with a complete profile of the organization. In this paper, the accent will be put on apostrophizing the significance of stakeholders' needs for information in the evolution of integrated reporting, the holistic approach to defining an integrated report, the critical evaluation of the integrated reporting model in relation to an annual report and a sustainable development report, as well as the advantages and shortcomings of the integrated reporting model.*

**Keywords:** *stakeholders, corporate reporting, integrated reporting, sustainable development reporting, annual report*

#### **Biografija autora**

Dr Dejan Jovanović je docent na Ekonomskom fakultetu Univerziteta u Kragujevcu. Izvodi nastavu na predmetima Upravljačko računovodstvo i Računovodstvo troškova. Doktorsku disertaciju pod naslovom „Upravljačko računovodstvena podrška procesu upravljanja zaštitom životne sredine“ odbranio je 2017. godine na Ekonomskom fakultetu u Kragujevcu. Kao autor ili koautor objavio je više od 40 naučnih radova publikovanih u domaćim i međunarodnim časopisima i zbornicima radova. Član je redakcionog odbora časopisa Ekonomski signali i Management & Economics Research Journal. Oblasti njegovog naučnog interesovanja su upravljačko računovodstvena podrška poslovanju preduzeća, obračun troškova i učinaka, ekološko upravljačko računovodstvo, nefinansijsko izveštavanje i integrisano upravljanje troškovima.



## UTICAJ KORPORATIVNOG UPRAVLJANJA NA KVALITET FINANSIJSKOG IZVEŠTAVANJA

**Marina Janković-Perić**

Akademija strukovnih studija Zapadna Srbija, Odsek Valjevo,  
[marina.jankovic@vipos.edu.rs](mailto:marina.jankovic@vipos.edu.rs)

**Nenad Mihailović**

Akademija strukovnih studija Zapadna Srbija, Odsek Valjevo,  
[nenad.mihailovic@vipos.edu.rs](mailto:nenad.mihailovic@vipos.edu.rs)

**Apstrakt:** *Finansijsko izveštavanje, koje je usmereno na pružanje niza pouzdanih informacija različitim interesnim grupama, ima poseban značaj u tranzicionim zemljama, koje su dugo bile izvan korporativnog ambijenta. Kvalitetnim finansijskim izveštavanjem obezbeđuje se pouzdana osnova za donošenje ispravnih poslovnih odluka kako na nivou pojedinačne interesne grupe, tako i na nivou kreatora ekonomske politike jedne zemlje. Korporativno upravljanje kao kompatibilan sistem eksternih i internih instrumenata usmeren na regulisanje odnosa između menadžera i ostalih interesnih grupa ima značajne implikacije, a može se reći i presudnu ulogu, na poboljšanje efikasnosti tržišta kapitala kroz svoj uticaj na efikasnost i efektivnost poslovanja korporacija, kao i na kvalitet finansijskog izveštavanja. Posebno interesovanje stručne i naučne javnosti za ispitivanje uloge korporativnog upravljanja u procesu finansijskog izveštavanja vezuje se za poznate finansijske skandale sa početka ovog milenijuma. Rad ima za cilj da ukaže na važnost složene mreže instrumenata korporativnog upravljanja u procesu obezbeđenja kvalitetnog finansijskog izveštavanja, sa posebnim fokusom na značaj internih instrumenata korporativnog upravljanja. Uvažavajući zaključke empirijskih studija, kako u razvijenim zemljama tako i u zemljama u razvoju, doprinos korporativnog upravljanja kvalitetu finansijskog izveštavanja se ne može dovesti u pitanje.*

**Ključne reči:** *korporativno upravljanje, finansijsko izveštavanje, interni instrumenti korporativnog upravljanja*

### Uvod

Efikasan sistem korporativnog upravljanja podrazumeva čvrsto povezanu mrežu eksternih i internih instrumenata koja obezbeđuje usklađivanje interesa između različitih interesnih grupa i redukciju agencijskih troškova. Razvoj kvalitetnog

korporativnog upravljanja podrazumeva kompatibilan sistem internih i eksternih instrumenata. Talas finansijskih skandala koji se dogodio početkom ovog milenijuma pokrenuo je mnoge kritike na račun kvaliteta finansijskog izveštavanja i skrenuo pažnju na značaj kvalitetnog korporativnog upravljanja kako na nivou korporacije, tako i na nivou nacionalne ekonomije. U kontekstu razvijenih zemalja, nekoliko decenija intenzivno se razmatra odnos između korporativnog upravljanja i kvaliteta finansijskog izveštavanja, dok se zainteresovanost za ovaj odnos kod zemalja u razvoju pojavila tek u poslednjih nekoliko godina. Svrha ovog rada je da ukaže na prirodu uticaja instrumenata korporativnog upravljanja na kvalitet finansijskog izveštavanja, uvažavajući rezultate istraživanja u razvijenim zemljama i zemljama u razvoju.

### **Instrumenti korporativnog upravljanja**

Korporativno upravljanje najčešće shvaćeno kao sistem kojim se korporacije usmeravaju i kontrolišu, predstavlja deo šireg institucionalnog okvira koji reguliše odnose između menadžera i svih ostalih interesnih grupa korporacije (Pfeffer & Salancik, 1978, 27). Dva su komplementarna cilja preko kojih se najbolje može razumeti svrha koncepta korporativnog upravljanja. Prvi, unapređenje ekonomskih performansi i drugi, poštovanja zakonitosti (Babić, 2006, 5). Značaj i primena instrumenata korporativnog upravljanja zavise prevashodno od modela korporativnog upravljanja i treba ih shvatiti kao sistem u kom deluju kao supstituti (Weir et al. 2002).

Struktura vlasništva određuje način delovanja eksternih instrumenata. Kod disperzirane strukture vlasništva, tržište korporativne kontrole ima najznačajniju ulogu, dok kod koncentrisane strukture vlasništva značaj korporativne kontrole je umanjen i kontrola menadžmenta se vrši pomoću upravnog odbora (Babić, 2006). U ambijentu koje karakteriše neefikasnost eksternih instrumenata korporativnog upravljanja, koncentracija vlasništva može biti efikasan instrument monitoringa i disciplinovanja menadžmenta. Kako je stepen kontrole nad aktivnostima menadžmenta na visokom nivou, tako veliki akcionari obezbeđuju poštovanje njihovih interesa. Većinski akcionari imaju bolji pristup informacijama o poslovanju korporacije, poseduju veću moć u procesu izbora menadžmenta i uključeni su u proces odlučivanja. Sa druge strane, koncentracija vlasništva dovodi do pojave agencijskog problema u odnosu većinskih i manjinskih akcionara. Na stepen kontrole ponašanja menadžmenta pored stepena koncentracije važnu ulogu ima i tip većinskog akcionara, jer je uočeno da stepen kontrole varira u zavisnosti od toga da li se u ulozi većinskog vlasnika nalazi država, porodica, strani investitor ili neki drugi tip većinskog vlasnika.

Dve osnovne karakteristike upravnog odbora, struktura i veličina, prevashodno zavise od modela korporativnog upravljanja. Bitno je istaći da u našoj zemlji već

deset godina ne postoji upravni odbor kao organ upravljanja, već je upravljanje povereno odboru direktora kod jednodomno organizovanog upravljanja korporacijom, dok je kod dvodomno organizovanog upravljanja, isto povereno nadzornom i izvršnom odboru. Struktura upravnog odbora se odnosi na udeo izvršnih, neizvršnih i nezavisnih direktora u odboru. Fama i Džensen (Fama & Jensen, 1983) ističu da postojanje nezavisnih članova u upravnom odboru vodi unapređenju performansi korporacije, ublažavanju agencijskog problema i smanjenju agencijskih troškova. Prisustvo neizvršnih direktora vodi većem stepenu nezavisnosti odbora i boljim performansama korporacije, doprinosi podizanju stručnosti izvršnih direktora i zbog toga neizvršni direktori imaju stratešku i nadzornu ulogu (Cadbury, 1992; Hampel, 1998, 25). Posmatrano iz ugla informacione asimetrije, može se reći da prisustvo nezavisnih i neizvršnih direktora obezbeđuje bolji kvalitet finansijskog izveštavanja i veću transparentnost, čime se umanjuju potencijalne koristi menadžera od skrivenih informacija. U vezi sa strukturom upravnog odbora, a kao njegov predstavnik, bitno je ukazati na značaj komiteta za reviziju koji ima za cilj da nadgleda ukupne finansijske performanse korporacije, pripremu finansijskih izveštaja, efikasnost interne kontrole, performanse interne i eksterne revizije (Al-Baidhani, 2016). Bitan aspekt strukture upravnog odbora predstavlja liderska struktura. Zapravo, smatra se da je dualitet pozicija predsednika upravnog odbora i generalnog direktora važna determinanta efikasnosti upravnog odbora. U skladu sa agencijskom teorijom je shvatanje da razdvojenost pozicije generalnog direktora i predsednika upravnog odbora unapređuje efektivnost nadgledanja menadžerskih odluka i rešavanje konflikta ličnih interesa (Fama & Jensen, 1983; Jensen, 1993). Veličina upravnog odbora dovodi se u vezu sa ozbiljnošću agencijskog problema, odnosno agencijski problem postaje ozbiljniji kako raste veličina upravnog odbora (Jensen, 1993). Literatura ukazuje na to da optimalna veličina upravnog odbora treba da bude na nivou koji odražava kompromis između koristi korporacije od povećanog nadzora i troškova takvog nadzora (Harris & Raviv 2008). Stoga, kada su privatne koristi koje menadžment može ostvariti veće od troškova nadzora, upravni odbor treba da ima više članova.

Tržište korporativne kontrole je ključni eksterni instrument korporativnog upravljanja u zemljama sa tržišno orijentisanim finansijskim sistemom, dok pravni sistem ima esencijalnu ulogu u zaštiti interesa akcionara i kreditora kod svih zemalja bez obzira na njihovu orijentaciju finansijskog sistema i stepen razvijenosti. Tržište korporativne kontrole se može shvatiti kao efikasan eksterni instrument korporativnog upravljanja, koji može biti supstitut internim instrumentima (Weir et al. 2002) i koji utiče na smanjenje menadžerskog oportunitizma i ublažavanje osnovnog agencijskog problema na način koji omogućava stvaranje ekonomske vrednosti putem transfera resursa od neefikasnog ka efikasnom menadžmentu. Pozitivna korelacija efikasnosti

menadžmenta i cena akcija, predstavlja fundamentalnu pretpostavku na kojoj počiva tržište korporativne kontrole, a neprijateljsko preuzimanje, kao glavni mehanizam tržišta korporativne kontrole ima za cilj da disciplinuje neefikasnog menadžment i unapredi kvalitet korporativnog upravljanja (Domanović, 2004).

Pravni sistem predstavlja ključni instrument zaštite interesa akcionara i kreditora. Zapravo, spremnost akcionara i kreditora na ulaganje zavisi od kvaliteta pravnog okvira. Osnovna uloga pravnog sistema je pružanje sigurnosti investitorima, zaštita manjinskih akcionara i jednak tretman svih akcionara (Radenković-Jocić i Sekulić, 2012, 373). Pravnim i institucionalnim okvirom definišu se prava i odgovornosti svih tržišnih aktera, struktura vlasništva i funkcionisanje finansijskog tržišta. Uslovi poslovanja koje karakteriše pravna zaštita i pravna sigurnost investitora, posebno malih investitora, osnova su za razvoj kvalitetnog korporativnog upravljanja. Efikasna pravna zaštita podrazumeva kako sveobuhvatne i strogo postavljene zakonske odredbe, tako i njihovu kvalitetnu primenu.

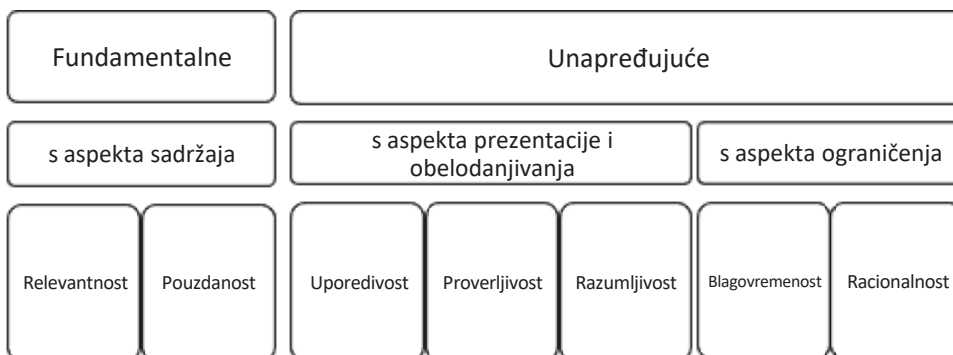
### **Kvalitet finansijskog izveštavanja**

Finansijsko izveštavanje predstavlja osnovu za donošenje ekonomskih odluka od strane različitih interesnih grupa i shodno tome finansijski izveštaji treba da se zasnivaju na određenim osnovama kvaliteta kako bi njihov sadržaj bio razumljiv (Ogbonna, 2012). Procena kvaliteta finansijskog izveštavanja ima dve opšte perspektive (Jonas & Blanchet, 2000), prva se oslanja na korisnost finansijskih informacija, a druga na pojam zaštite investitora. Iz prve perspektive, relevantnost informacija za donošenje ekonomskih odluka je ključna za procenu kvaliteta, dok su iz druge perspektive ključni pouzdanost i transparentnost. Kvalitetno finansijsko izveštavanje odnosi se na finansijske izveštaje koji pružaju potpune i transparentne finansijske i nefinansijske informacije bez namere da zbunjuju, pogrešno informišu ili obmanjuju korisnike. Shodno tome, kvalitet finansijskog izveštavanja je širok pojam koji se ne odnosi samo na finansijske informacije već uključuje i druge nefinansijske informacije korisne za donošenje odluka (Herath & Albarqi, 2017). Stoga je kvalitet finansijskog izveštavanja određen korisnošću sadržanih informacija za donošenje odluka.

Nakon poznatih finansijskih skandala sa početka ovog milenijuma kvalitet finansijskog izveštavanja značajno zaokuplja pažnju brojnih finansijskih stručnjaka širom sveta. Razlog tome je činjenica da se u osnovi većine finansijskih prevara nalazila zapravo manipulacija u finansijskom izveštavanju. Javni karakter finansijskih izveštaja blisko je povezan sa problemom informacione asimetrije, jer transparentno finansijsko izveštavanje treba da dovede u isti i/ili približno isti informacioni nivo različite interesne grupe. Smatra se da finansijsko izveštavanje, imajući u vidu značaj informacija koje pružaju i njihov mogući uticaj na kvalitet

donošenja odluka stejkholdera, utiče preventivno na smanjenje informacionog rizika i rešavanje problema informacione asimetrije (Malinić, 2009). U vezi sa ovim ne može se zaobići značaj kvaliteta finansijskog izveštavanja za efikasno funkcionisanje tržišta kapitala, jer pouzdane i relevantne informacije obezbeđuju niži rizik od negativne selekcije i efikasniju alokaciju kapitala. Analiza kvalitetnih finansijskih izveštaja posebno je značajna za kreatore ekonomske politike jer im obezbeđuje pouzdanu osnovu za donošenje esencijalnih odluka za nacionalnu ekonomiju. Takođe, verovatnoća pojave novih finansijskih skandala značajno se smanjuje sa kvalitetnim finansijskim izveštavanjem, što doprinosi stabilnosti finansijskog sistema i smanjenju rizika od finansijskih kriza (Malinić, 2016). Uvažavajući neosporiv značaj finansijskog izveštavanja kako za svaku interesnu grupu tako i za ekonomski rast i razvoj nacionalne ekonomije, ne čudi konstantan napor regulatornih tela, računovodstvene profesije i zakonodavstva u koncipiranju računovodstvenih načela i standarda koji kao krajnji cilj imaju unapređenje kvaliteta finansijskog izveštavanja.

Cilj finansijskog izveštavanja, prema Konceptualnom okviru za finansijsko izveštavanje, je korisnički postavljen i usmeren na pružanje finansijskih informacija o preduzeću koje su od koristi postojećim i potencijalnim interesnim grupama prilikom donošenja odluka o obezbeđivanju resursa preduzeću. Kao što je dato na slici 1. relevantnost i verodostojno predstavljanje čine fundamentalne kvalitativne karakteristike korisnih finansijskih informacija, odnosno predstavljaju karakteristike na osnovu kojih se može proceniti kvalitet sadržaja finansijskih izveštaja. Stepenn korisnosti finansijskih informacija dodatno se povećava ukoliko su iste uporedive, proverljive, blagovremene i razumljive. Prema tome, koncept kvaliteta finansijskog izveštavanja karakteriše multidimenzionalnost njihovih karakteristika i korisnika (Malinić, 2006).



Slika 1: Kvalitativne karakteristike finansijskih informacija

Izvor: modifikovano prema: Malinić, 2006.

Relevantna finansijska informacija je ona koja ima vrednost predviđanja i/ili vrednost potvrđivanja i može uticati na odluke koje donose korisnici tih

informacija. U osnovi ove kvalitativne karakteristike leži koncept materijalnosti ili materijalne značajnosti, prema kom se informacija može smatrati materijalno značajnom ako njena pogrešna prezentacija ili izostavljanje može uticati na odluke korisnika finansijskih informacija. Pored relevantnosti korisnu finansijsku informaciju treba da karakteriše i verodostojno predstavljanje. Zapravo finansijski izveštaji treba da budu pouzdani, odnosno u njima sadržane finansijske informacije treba da budu potpune, neutralne i bez greške, u meri u kojoj je to moguće u praksi ostvariti.

Kako bi se povećala korisnost finansijskih izveštaja potrebno je da finansijske informacije imaju određeni kvalitet po pitanju prezentacije i obelodanjivanja. Potrebno je da finansijske informacije budu uporedive, odnosno da je moguće vršiti poređenje informacija o sličnim segmentima poslovanja između entiteta ili određenog entiteta za više vremenskih perioda. Kako bi se obezbedila uporedivost finansijskih informacija neophodno je da se dosledno primenjuju iste metode odmeravanja i prikazivanja finansijskih efekata sličnih transakcija u entitetu za duži vremenski period ili u određenom periodu za različite entitete. Proverljivost finansijske informacije podrazumeva mogućnost da se verodostojnost iste na direktan ili indirektan način može proveriti. Pored uporedivosti i proverljivosti bitno je da finansijske informacije budu razumljive, odnosno da se korisnicima koji imaju određeni nivo računovodstvenog znanja, kao i znanja o poslovnim i ekonomskim aktivnostima, informacije klasifikuju, opišu i prezentuju na jasan i sažet način.

Međutim, obezbeđenje kvalitativnih karakteristika nije jednostavno jer postoje određena ograničenja, blagovremenost i racionalnost (Malinić, 2006). Finansijska informacija je korisna ako je blagovremeno dostupna, zapravo aktuelna i pravovremena za donosioca odluke. Takođe, prilikom obezbeđenja kvalitetnih finansijskih izveštaja treba voditi računa o racionalnosti, odnosno o tome da koristi obelodanjenih informacija prevazilaze njihove troškove.

### **Korporativno upravljanje u službi kvaliteta finansijskog izveštavanja**

Sušтина korporativnog upravljanja se ogleda u osiguranju da će se korporacijom upravljati u najboljem interesu, na prvom mestu, akcionara, ali i ostalih interesnih grupa. Pored toga, korporativno upravljanje treba da obezbedi uspostavljanje transparentnosti i odgovornosti u celoj korporaciji, a ovo je moguće ako je sistem korporativnog upravljanja zasnovan na strogoj podeli moći i odgovornosti između akcionara (skupština akcionara), nadzornog odbora ako je formiran, upravnog odbora, izvršnog odbora i revizora. U vezi sa tim, jedna od najznačajnijih funkcija korporativnog upravljanja je da osigura kvalitet procesa finansijskog izveštavanja (Cohen et al. 2004). Dodatno, korporativno upravljanje sa svojim mehanizmima može se shvatiti kao sredstvo kojim se može smanjiti oportunistički stav, na prvom

mestu menadžera, i sprečiti lažno predstavljanje finansijske situacije i uspeha korporacija (Wan Mohd Razali & Arshad, 2014).

Rezai (Rezaee, 2004) skreće pažnju da se korporativno upravljanje zasniva na konceptu odgovornosti, pa efikasno korporativno upravljanje obezbeđuje da menadžment bude odgovoran upravnom odboru, a upravni odbor akcionarima sa ciljem stvaranja vrednosti za akcionare. Shodno tome, svojim instrumentima korporativno upravljanje obezbeđuje zaštitu investitora, veći stepen odgovornosti u celokupnom entitetu i pouzdano finansijsko izveštavanje. Pored toga ističe da korporativno upravljanje ima više funkcija u procesu finansijskog izveštavanja: nadzornu (preko upravnog odbora i komiteta za reviziju), upravljačku (preko menadžmenta), revizorsku (preko internih revizora), savetodavnu (preko pravnih i finansijskih savetnika), funkciju kontrole i praćenja (preko direktne uključenosti investitora u poslovanje korporacije), garantnu (preko eksternih revizora) i funkciju provere usklađenosti sa propisima i standardima (preko komisije za hartije od vrednosti, regulatornih tela i berze).

Kod istraživanja koje je sprovedeno na uzorku korporacija iz Zapadne Evrope i Severne Amerike uočeno je da su veći upravni odbori manje efikasni, što dovodi do smanjenja efikasnosti funkcije nadzora i samim tim ima negativne efekte na kvalitet obelodanjivanja (Andreas Alonso et al. 2005). Slično je uočio i Vafeas (Vafeas, 2005) koji kao zaključak svog istraživanja koji je sproveden na američkim korporacijama ističe da na odgovarajući način strukturiran upravni odbor i komitet za reviziju poboljšavaju kvalitet finansijskog izveštavanja, pri tom smatra da i previše mali i previše veliki upravni odbori su neefikasni. Takođe, ukazuje i da koncentrisana struktura vlasništva smanjuje nivo obračunatih prihoda i povećava spremnost menadžmenta da dobrovoljno obelodanjuju finansijske informacije.

Koh i ostali (Koh et al. 2007) ukazuju na povezanost stepena nezavisnosti upravnog odbora i komiteta za reviziju sa nenormalno visokim obračunskim prihodima i ističu da što je njihov stepen nezavisnosti veći niži su obračunski prihodi i samim tim finansijske informacije su kvalitetnije kod australijskih korporacija. Lo (Law, 2011) u svom istraživanju sprovedenom na uzorku koji su činile korporacije iz Hong Konga ističe da je komitet za reviziju jako važan instrument korporativnog upravljanja jer je usmeren na preispitivanje integriteta i nezavisnosti prilikom sastavljanja finansijskih izveštaja. Takođe, i kod korporacija iz Singapura (Goodwin & Seow, 2002) uočen je izraziti značaj komiteta za reviziju zbog svog uticaja na efikasnost obavljanja revizije i otkrivanja grešaka u finansijskim izveštajima i upravljačkih grešaka. Međutim, rezultati istraživanja ukazuju da komitet za reviziju nije statistički značajna varijabla jer korporacije karakteriše jaka interna revizija i izražena primena etičkog kodeksa.

Gojs (Gois, 2014) je ispitivao kvalitet finansijskog izveštavanja i korporativno upravljanje kod portugalskih korporacija i rezultati ukazuju da promene u strukturi

upravnog odbora i stepen nezavisnosti odbora nemaju statistički značajan uticaj na računovodstvene informacije. Posmatrajući jedanaestogodišnji period Donza i Lambogia (D'onza & Lambogia, 2014) su istraživali vezu između karakteristika korporativnog upravljanja i finansijskih prevara kod italijanskih korporacija i otkrili da dobro postavljen i funkcionalan komitet za reviziju može smanjiti verovatnoću pojave računovodstvenih prevara, kao i da je ovaj mehanizam posebno važan kod korporacija gde ne postoji razdvojenost pozicije generalnog direktora i predsednika upravnog odbora, što je slučaj kod korporacija u većinskom vlasništvu porodica. Takođe, ističu da je za poboljšanje kvaliteta finansijskog izveštavanja kod italijanskih korporacija značajna usklađenost sa kodeksom korporativnog upravljanja.

Kod istraživanja koje je sprovedeno na korporacijama iz Malezije (Wan Mohd Razali & Arshad, 2014) uočeno je da veći stepen efikasnosti komiteta za reviziju i interne revizije smanjuje verovatnoću pojave lažnog finansijskog izveštavanja. Takođe, uočeno je da smanjenje udela neizvršnih i nezavisnih direktora u upravnom odboru povećava verovatnoću pojave lažnog finansijskog izveštavanja. Kod korporacija iz Tunisa (Klai & Omri, 2011) uočeno je da mehanizmi korporativnog upravljanja imaju značajan efekat na kvalitet finansijskog izveštavanja. Koncentracija vlasništva ima negativan uticaj na kvalitet obelodanjenih informacija, s tim da se taj uticaj menja kada se u ulozi većinskog vlasnika javi država ili institucionalni investitor. Ograničen i mali broj nezavisnih direktora u upravnom odboru i dualitet pozicija predsednika upravnog odbora i generalnog direktora smanjuju kvalitet finansijskih informacija.

Čen i ostali (Chen et al. 2006) istraživali su ulogu strukture vlasništva i upravnog odbora na sklonost menadžmenta ka vršenju prevara. Povećanje broja nezavisnih direktora u upravnom odboru predstavlja jedan od načina da se redukuje sklonost ka prevarama. Efekat strukture vlasništva zavisi od tipa većinskog vlasnika. Kod korporacija gde su pravna lica većinski vlasnici uočeno je da se menadžeri podstiču na prevaru, dok kod korporacija gde su fizička lica ili strani investitor većinski vlasnik menadžeri se sprečavaju da vrše prevare. Uticaj strukture vlasništva na kvalitet finansijskog izveštavanja istraživali su Fan i Vong (Fan & Wong, 2002) i uočili da kod azijskih korporacija koje karakteriše koncentrisano vlasništvo i piramidalna struktura vlasništva, kontrolni akcionari obelodanjuju informacije u sopstvene svrhe, pa ostale interesne grupe gube poverenje u objavljene informacije. Rezultati istraživanja koje je sprovedeno na uzorku korporacija iz Saudijske Arabije ukazuju da je korporativno upravljanje bitan faktor koji doprinosi poboljšanju kvaliteta finansijskog izveštavanja i, shodno tome, prilivu stranih investicija, pa je poštovanje kodeksa korporativnog upravljanja u prvom planu (Al-Khonain & Al-Adeem, 2020). Takođe, efikasno funkcionisanje upravnog odbora, komiteta za reviziju i interne revizije dovodi se u vezu sa poboljšanjem kvaliteta finansijskog izveštavanja.



Istraživanje uticaja korporativnog upravljanja na finansijsko izveštavanje kod korporacije iz Indije (Almaqtari et al. 2020) ukazuje da veličina i nezavisnost upravnog odbora, kao i visoki procenat finansijskih eksperata u upravnom odboru, ima statistički značajan pozitivan uticaj na kvalitet finansijskog izveštavanja. Nasuprot tome, veličina komiteta za reviziju i udeo nezavisnih članova u njoj ima statistički negativan uticaj. Kod nigerijskih korporacija uočeno je da sistem korporativnog upravljanja služi za podsticanje i primoravanje menadžmenta da teže interesima akcionara jer to utiče na kvalitet finansijskog izveštavanja i povećava nivo poverenja akcionara u obelodanjene informacije (Onuorah & Friday, 2016).

Polazeći, između ostalog, i od toga da visok nivo razvijenosti korporativnog upravljanja i jednak tretman svih stejkholdera treba da rezultira boljoj transparentnosti i visoko kvalitetnom finansijskom izveštavanju Pervan (Pervan, 2006) je sproveo istraživanje o dobrovoljnom finansijskom izveštavanju putem Interneta koje je sprovedeno na uzorku korporacija iz Hrvatske i Slovenije. Uočeno je da koncentracija vlasništva i strano većinsko vlasništvo imaju pozitivan efekat na transparentnost finansijskih izveštaja. Istražujući korelaciju između specifičnih karakteristika korporativnog upravljanja i kvaliteta procesa finansijskog izveštavanja kod rumunskih korporacija Gaževski (Gajevszky, 2016) ističe da statistički značajna veza, i to negativna, postoji jedino između nezavisnosti upravnog odbora i kvaliteta procesa finansijskog izveštavanja.

### **Zaključak**

Nesumnjivo je da korporativno upravljanje ima značajan uticaj na kvalitet finansijskog izveštavanja nezavisno od toga da li je istraživanje sprovedeno u razvijenim zemljama ili u zemljama u razvoju. Očigledno, ključnu ulogu u osiguranju kvaliteta finansijskih izveštaja imaju interni instrumenti korporativnog upravljanja. Veći stepen nezavisnosti upravnog odbora uglavnom vodi većem kvalitetu finansijskog izveštavanja. Kod veličine upravnog odbora, dualitet pozicija predsednika upravnog odbora i generalnog direktora povezan je sa nižim kvalitetom finansijskih izveštaja. Poseban značaj u poboljšanju kvaliteta finansijskog izveštavanja ima postojanje i nezavisnost komiteta za reviziju. Kada je u pitanju struktura vlasništva, primećeno je da koncentracija vlasništva uglavnom utiče negativno na kvalitet finansijskog izveštavanja, ali da taj uticaj varira u zavisnosti od tipa većinskog vlasnika. Na bazi svih navedenih istraživanja, moguće je zaključiti da se unapređenje kvaliteta finansijskog izveštavanja može postići porastom nezavisnosti upravnog odbora, strogim poštovanjem etičkog kodeksa, postojanjem nezavisnih internih revizora (ili komiteta za reviziju) u korporacijama, kao i regulatornim okvirom koji podstiče fer izveštavanje i sigurnost investitora.

## Reference

- Al-Baidhani, M. A. (2016). The Role of Audit Committee in Corporate Governance: A Descriptive Study. *International Journal of Research & Methodology in Social Science*, 2(2), 45-57.
- Al-Khonain, S. & Al-Adeem, K. (2020). Corporate governance and Financial Reporting Quality: Preliminary Evidence from Saudi Arabia. *Financial Markets, Institutions and Risks*, 4(1), 109-116.
- Almaqatari, A. F., Hashed, A.A., Shamim, M. & Al-ahdal, M. W. (2020). Impact of Corporate Governance Mechanisms on Financial Reporting Quality: A Study of Indian GAAP and Indian Accounting Standards. *Problems and Perspectives in Management*, 18(4), 1-13.
- Andreas Alonso, P., Azofra, V. & Lopez, F. (2005). Corporate boards in OECD countries: size, composition, functioning and effectiveness. *Corporate Governance: An International Review*, 13(2), 197-210.
- Babić, V. (2006). Korporativno upravljanje u uslovima koncentracije i disperzije vlasništva. U V. Babić (red.), *Korporativno upravljanje u uslovima tranzicije – vlasništvo, kontrola, menadžerske kompetencije*, Kragujevac: Ekonomski fakultet.
- Cadbury, A. (1992). *The Report of the Committee on the Financial Aspects of Corporate Governance*. London: The London Stock Exchange.
- Chen, G., Firth, M., Gao, N. D. & Rui, M. O. (2006). Ownership Structure, Corporate Governance, and Fraud: Evidence from China. *Journal of Corporate Finance*, 12, 424-448.
- Cohen, J., Krishnamoorthy, G. & Wright, A. (2004). The Corporate Governance and Financial Reporting Quality. *Journal of Accounting Literature*, 23, 87-152.
- D'onza, G. & Lamboglia, R. (2014). The Relation between the Corporate Governance Characteristics and Financial Statement Frauds: An Empirical Analysis of Italian Listed Companies. *Conference paper*, 10th European academic conference on internal auditing and corporate governance.
- Domanović, V. (2004). Tržište korporativne kontrole – mehanizmi preuzimanja i strategije odbrane. U V. Babić (red.) *Korporativno upravljanje u uslovima tranzicije* (128-148), Kragujevac: Ekonomski fakultet.
- Fama, E. F. & Jensen, M. C. (1983). Separation of Ownership and Control. *Journal of Law & Economics*, 26(2), 301-325.
- Fan, J. & Wong, J. (2002). Corporate Ownership Structure and the Informativeness of Accounting Earnings in East Asia. *Journal of Accounting and Economics*, 33(3), 401-425.
- Gajevszky, A. (2016). Do Specific Corporate Governance Attributes Contribute to the Quality of Financial Reporting? Evidence from Romania, *Journal of Economics, Business and Management*, 4(1), 15-22.
- Gois, C. G. (2014). Financial Reporting Quality and Corporate Governance: The Portuguese Companies Evidence. *Instituto Superior De Contabilidade e Administracao De Coimbra*, 1-25.
- Goodwin, J. & Seow, L. J. (2002). The influence of corporate governance mechanism on the quality of financial reporting and auditing: Perceptions of auditors and directors in Singapore. *Accounting and Finance*, 42, 195-223.
- Hampel, R. (1998). *Committee on Corporate Governance: Final Report*. Gee, London.

- Harris, M. & Raviv, A. (2008). A Theory of Board Control and Size. *Review of Financial Studies*, 21(4), 1797-1832.
- Herath, S. K. & Albarqi, N. (2017). Financial Reporting Quality: A Literature Review. *International Journal of Business Management and Commerce*, 2(2), 2-14.
- Jensen, M. C. (1993). The Modern Industrial Revolution, Exit, and the Failure of Internal Control Systems. *Journal of Finance*, 48(3), 831-880.
- Jensen, M. C. & Meckling, W. (1976). Theory of the Firm: Managerial Behavior, Agency Costs, and Capital Structure. *Journal of Financial Economics*, 3(4), 305-360.
- Jonas, G. & Blanchet, J. (2000). Assessing Quality of Financial Reporting. *Accounting Horizons*, 14(3), 353-363.
- Klai, N. & Omri, A. (2011). Corporate Governance and Financial Reporting Quality: The Case of Tunisian Firms. *Internacional Business Research*, 4(1), 158-166.
- Koh, P., Laplante, K. S. & Tong, H. Y. (2007). Accountability and Value Enhancement Role of Corporate Governance. *Accounting and Finance*, 47, 305-333.
- Law, P. (2011). Corporate Governance and no Fraud Occurrence in Organizations: Hong Kong Evidence. *Managerial Auditing Journal*, 26(6), 501-518
- Malinić, D. (2009). Savremeni izazovi integralnog istraživanja kvaliteta finansijskog izveštavanja. *Ekonomika preduzeća*, 57(3-4), 138-155.
- Malinić, D. (2016). Značaj kvaliteta finansijskog izveštavanja. U: S. Malinić (red.), *Računovodstveni regulatorni okvir i kvalitet finansijskog izveštavanja u Republici Srbiji – istraživačka studija*, Beograd: Savez računovođa i revizora Srbije.
- Malinić, S. (2006). Karakteristike i kontrola kvaliteta finansijskog izveštavanja. Festival kvaliteta 2006, 33. *Nacionalna konferencija o kvalitetu*, Asocijacija za kvalitet i standardizaciju Srbije (310-315), Kragujevac: Mašinski fakultet.
- Ogbonna, G. N. (2012). Effect of Ethical Accounting Standards on the Quality of Financial Report of Banks in Nigeria. *Current Research Journal of Social Sciences*, 4(1), 69-78.
- Onuorah, A. C. & Friday, O. I. (2016). Corporate Governance and Financial Reporting Quality in Selected Nigerian Company. *International Journal of Management Science and Business Administration*, 2(3), 7-16.
- Pervan, I. (2006). Voluntary Financial Reporting on the Internet – Analysis of the Practice of Stock-Market Listed Croatia nad Slovenia Joint Stock Companies. *Financial Theory and Practice*, 30(1), 1-27.
- Pfeffer, J. & Salancik, G. R. (1978). *The External Control of Organizations: A Resource Dependence Perspective*. New York: Harper & Row.
- Radenković-Jocić, D. i Sekulić, V. (2012). *Korporativno upravljanje*, Niš: Ekonomski fakultet.
- Rezaee, Z. (2004). Corporate governance role in financial reporting, In Previts, J. G. (eds.), *Research in Accounting Regulation* (107-149), ELSEVIER Ltd.
- Vafeas, N. (2005). Audit Committees, Boards, and the Quality of Reported Earnings. *Contemporary Accounting Research*, 22(4), 1093-1122.
- Wan Mohd Razali, W. A. A. & Arshad, R. (2014). Disclosure of Corporate Governance Structure and the Likelihood of Fraudulent Financial Reporting. *Procedia - Social and Behavioral Sciences*, 145, 243-253.
- Weir, C. Laing, D. & McKnight, J. P. (2002). Internal and External Governance Mechanisms: Their Impact on the Performance of Large UK Public Companies. *Journal of Business Finance and Accounting*, 29(5-6), 579-611.

## THE INFLUENCE OF CORPORATE GOVERNANCE ON THE QUALITY OF FINANCIAL REPORTING

**Abstract:** *Financial reporting, which is aimed at providing a range of reliable information to various stakeholders, is of particular importance in transition countries, which have long been outside the business environment characterized by the presence of corporations. Quality financial reporting provides a reliable basis for making the right business decisions both at the level of individual stakeholders and at the level of economic policymakers in a country. Corporate governance as a compatible system of external and internal instruments aimed at regulating relations between managers and other stakeholders has significant implications and it can also be said to play a key role in improving both capital market efficiency through its impact on corporate efficiency and effectiveness, and the quality of financial reporting. Special interest of the professional and scientific public in examining the role of corporate governance in the process of financial reporting is related to the famous financial scandals at the beginning of this millennium. The aim of this paper is to highlight the importance of a complex matrix of corporate governance instruments in the process of providing quality financial reporting, with particular focus on the importance of internal corporate governance instruments. Taking into account the findings of empirical studies, in both developed and developing countries, the contribution of corporate governance to the quality of financial reporting cannot be questioned.*

**Keywords:** *corporate governance, financial reporting, internal corporate governance instruments*

### Biografije autora

Dr Marina Janković-Perić je viši predavač na Akademiji strukovnih studija Zapadna Srbija u Odseku Valjevo. Na Ekonomskom fakultetu Univerziteta u Kragujevcu doktorirala je u oblasti poslovnih finansija. Angažovana je na predmetima Finansijsko računovodstvo, Računovodstvo za mala i srednja preduzeća i Upravljačko računovodstvo. Oblasti njenog interesovanja su struktura kapitala, korporativno upravljanje i finansijsko računovodstvo.

Nenad Mihilović je asistent na Akademiji strukovnih studija Zapadna Srbija u Odseku Valjevo. Trenutno je u postupku izrade doktorske disertacije iz oblasti revizije i oporezivanja na Ekonomskom fakultetu Univerziteta u Kragujevcu. Angažovan je na predmetima Fiskalni sistemi, Oporezivanje u privatnom i javnom sektoru, Finansijska kontrola i revizija, Poslovne finansije, Finansijska tržišta i Računovodstvo za mala i srednja preduzeća. Oblasti njegovog interesovanja su računovodstvo, revizija i oporezivanje.

## NOVINE U FINANSIJSKOM IZVEŠTAVANJU KOMPANIJA KAO ODGOVOR NA ZAHTEVE USPEŠNOG I ODRŽIVOG POSLOVANJA

**Jugović Jovana**

Univerzitet u Beogradu, Ekonomski fakultet, [jovana.jugovic@ekof.bg.ac.rs](mailto:jovana.jugovic@ekof.bg.ac.rs)

**Ribić Maja**

Univerzitet u Beogradu, Ekonomski fakultet, [maja.ribic@ekof.bg.ac.rs](mailto:maja.ribic@ekof.bg.ac.rs)

**Apstrakt:** *Poslovno okruženje poslednjih decenija obeleženo je visokim stepenom konkurencije i složenijim zahtevima kupaca o odnosu cene i kvaliteta, fleksibilnosti, inovacijama i brzini isporuke proizvoda i usluga. Kolektivno povećanje svesti o značaju zaštite ekološkog i društvenog okruženja stvara dodatnu dimenziju kreiranja i održanja konkurentske prednosti na tržištu. Zahtevi pravne regulative praćeni željom za stvaranjem reputacije organizacija odgovornih prema okruženju, u cilju zadržavanja i privlačenja investitora i kupaca, podstiču menadžment na realizaciju inicijativa usmerenih ka zaštiti okruženja. Ovim se pred računovodstvo postavljaju novi izazovi u pogledu kreiranja relevantnih i verodostojnih informacija. Kao neminovnost nameće se kreiranje holističkog pristupa izveštavanju o performansama kompanija koji omogućava zadovoljenje potreba stakeholdera kako za finansijskim, tako i za nefinansijskim informacijama. Sve više je u fokusu ESG skor kao transparentno i objektivno merilo performansi preduzeća u okviru ekološke, društvene i korporativne odgovornosti. Od praksi zasnovanih na zahtevima ova tri stuba odgovornosti očekuje se da budu dodatna poluga za unapređenje sveukupne uspešnosti preduzeća iskazane njihovom profitabilnošću. U fokusu rada je koncept integrisanog finansijskog izveštavanja pri čemu će autori nastojati da utvrde da li je visina ESG pokazatelja povezana sa uspešnijim ekonomskim performansama.*

**Ključne reči:** *društvena odgovornost, ekološka odgovornost, integrisano finansijsko izveštavanje, ESG pokazatelj*

### Uvod

Poslovno okruženje poslednjih nekoliko decenija izrazito je dinamično. Globalizacija je uslovlila da konkurentnost preraste lokalne, smeštajući se u međunarodne i svetske okvire. Povećana informisanost i mogućnost izbora vode ka sofisticiranijim zahtevima kupaca na području odnosa cene i kvaliteta, inovacija i vremena isporuke. Ovim se preduzećima nameće fleksibilnost kao uslov opstanka

na tržištu. Intenzivan razvoj informaciono-komunikacionih tehnologija dodatno podržava težnju za kontinuiranim praćenjem dešavanja u okruženju radi blagovremene reakcije. Navedeni faktori nameću potrebu za pronalaženjem modernih pristupa organizaciji poslovne aktivnosti, prilagođenih novonastalim okolnostima. Globalna finansijska kriza povećala je zabrinutost po pitanju odgovornosti preduzeća, etičnosti poslovanja, nadzora nad rizikom i njihove sposobnosti da strateški upravljaju širokim krugom zainteresovanih strana (Galbreath, 2013, 529).

### **Korporativna društvena odgovornost**

Tradicionalno se kao ultimativni cilj svakog preduzeća definiše maksimizacija profita čime se interesi vlasnika ističu kao prioritetni. Ipak, sa globalizacijom raste svest o tome da preduzeća deluju kao jedan element, odnosno, podsistem šireg sistema što stvara potrebu da se pri obavljanju poslovnih aktivnosti uvažavaju zahtevi širokog kruga interesnih strana, kako iz internog, tako i eksternog okruženja: kupci, zajmodavci, zaposleni, dobavljači, socijalna i ekološka sredina. Ova ideja u osnovi je modela korporativnog upravljanja orijentisanog ka stejkholderima. Ovim bi trebalo da se predupredi da preduzeća zalaganjem za realizaciju svojih profitnih interesa nanesu štetu određenim grupama interesnih strana. Većina istraživanja stejkholder pristupa izvršena je u četiri područja: normativna teorija poslovanja, korporativno upravljanje i teorija organizacije, društvena odgovornost preduzeća i performanse, strategijski menadžment (Freeman & Mcvea, 2001).

Razvoj koncepta društveno odgovornog poslovanja vezuje se, prvenstveno, za razvoj velikih multinacionalnih kompanija koje svojim neodgovornim činjenjima sa štetnim posledicama po društvo i životnu sredinu privlače veliku pažnju javnosti. Poznat je primer kompanije Nike koji je 1996. godine, po objavljivanju istraživačkog članka o izrabljivanju dece u proizvodnim postrojenjima, probudio kampanju aktivista protiv ovakve prakse zapadnih multinacionalnih korporacija. Često je u literaturi navođen i primer kompanije Shell Oil koja je, usled odluke o potapanju zastarele tehnologije prerade nafte u Severno more pretrpela osim gubitka reputacije i značajne finansijske posledice. Ipak, ovakve neodgovorne prakse nisu deo prošlosti. Svež primer pretnji ekološkom okruženju je incident koji se dogodio maja 2020. godine u termoelektrani Noriljsko-Tajmirske energetske kompanije kada se oko 20.000 tona naftnih derivata izlilo u reku usled zastarelosti rezervoara za naftu stvarajući ogromnu štetu po životnu sredinu.

Koncept korporativne društvene odgovornosti (KDO) u literaturi nije jednoznačno definisan. Carroll (1991) na bazi svojih ranijih radova definiše piramidu odgovornosti identifikujući četiri dimenzije društvene odgovornosti koje konstituišu ukupnu društvenu odgovornost kompanija: ekonomska, legalna, etička i filantropska dimenzija. Društveno odgovorna preduzeća, prema ovom pristupu,

ostvaruju svoje ekonomske ciljeve u okvirima zakona promovišući društveno usvojene moralne vrednosti i podržavajući projekte koji doprinose dobrobiti lokalne zajednice i kvalitetu života. Sacconi (2006) definiše korporativnu društvenu odgovornost kao model proširenog korporativnog upravljanja prema kojem kompanija ima odgovornosti koje se kreću od ispunjavanja fiducijarnih dužnosti prema vlasnicima do ispunjavanja analognih fiducijarnih dužnosti prema svim zainteresovanim stranama preduzeća, što je potpuno usklađeno sa ranije pomenutim modelom orijentisanim ka stejkholderima. Prema Aguninis (2011), odgovornost kompanija podrazumeva organizacione akcije i politike prilagođene datom kontekstu koje uzimaju u obzir očekivanja različitih stejkholdera i princip trostruke baze, odnosno, stuba ekonomskih, socijalnih i ekoloških performansi. Ovo je pristup koji ćemo zastupati u nastavku našeg izlaganja. Uprkos raznolikosti u predstavljenim, ali i drugim shvatanjima korporativne društvene odgovornosti zastupljenim u literaturi, postoji saglasnost o tome da je u fokusu ove ideje model korporativnog upravljanja koji se, osim za ostvarenje interesa akcionara, zalaže za današnju ali i buduću dobrobit različitih interesnih grupa i čini to kroz brigu o široj društvenoj zajednici i prirodnoj sredini.

Od interesa je ukazati i na motive kojima se kompanije vode pri usvajanju društveno i ekološko odgovornih akcija i politika. Inicijalno su se KDO inicijative konceptualizovale kroz korporativnu filantropiju. Porter & Kramer (2006) navode četiri tradicionalna motiva za organizovanje poslovanja u skladu sa zahtevima KDO: moralna obaveza kompanije da bude uzoran član zajednice; zahtevi za održivim poslovanjem koje omogućava zadovoljenje potreba tekućih generacija bez ugrožavanja mogućnosti budućih pokoljenja da ostvare svoje ciljeve; sticanje i zadržavanje dozvola za rad i građenje dobre reputacije u javnosti i jačanje brenda. U istom radu, pak, autori ističu da dobre društvene performanse, podstaknute dobronamernim impulsima i/ili pritiscima iz okruženja, ne bi trebalo tretirati alternativom uspešnim finansijskim i tržišnim ostvarenjima, već bi kompanije trebalo da se fokusiraju na one društvene inicijative koje će rezultovati najvećom sumarnom vrednošću – kako za socijalno i ekološko okruženje, tako i za konkurentnost same kompanije. Time se korporativna društvena odgovornost tretira polugom za unapređenje sveukupne uspešnosti preduzeća iskazane njihovom profitabilnošću. Pitanje uticaja društveno odgovornih inicijativa na finansijske i tržišne performanse kompanija predmet je brojnih empirijskih istraživanja poslednjih godina (Nollet et al. 2016; Sila & Cek, 2017; Velte, 2017; Atan et al. 2017, Duque-Grisales & Aguilera-Caracuel, 2019)

### **Izveštavanje o korporativnoj društvenoj odgovornosti**

Stroža zakonska regulativa, kao odraz usmerenosti nacionalnih strategija ka održivom razvoju, ali i želja za prezentovanjem šireg spektra informacija o

sprovedenim društveno odgovornim inicijativama, uslovila je adekvatno prilagođavanje računovodstvenog informacionog sistema. Kako bi pokazale da posluju u skladu sa konceptom korporativne društvene odgovornosti i istakle svoja postignuća u oblastima ekologije, socijalnog i korporativnog upravljanja (ESG), kompanije su počele da objavljuju dodatne informacije. Stavovi, delovanje i ponašanje kompanija u sferi korporativne društvene odgovornosti svoj izraz nalaze u nefinansijskim izveštajima (Malinić i Todorović, 2016, 228).

Za razliku od, tradicionalnog, obaveznog finansijskog izveštavanja za koje postoje propisana i opšteprihvaćena pravila za sastavljanje izveštaja, izveštavanje o KDO je novina i uglavnom nije mandatornog karaktera.<sup>43</sup> Kompanije još uvek, u velikoj meri dobrovoljno, obelodanjuju informacije o KDO i to čine na različite načine s obzirom na to da još uvek ne postoji univerzalni obrazac za izveštavanje o ovom segmentu poslovanja. Razvoj opšteprihvaćenog okvira za izveštavanje i njegovo propisivanje kao obaveznog bi značajno doprinelo verodostojnosti i uporedivosti ovih informacija. Globalno prihvaćeni MRS/MSFI nesumnjivo imaju potencijal da potpomognu dostizanje globalne uporedivosti izveštaja o održivom razvoju, iako su mogućnosti za potpuno izveštavanje o svim pitanjima zaštite životnog okruženja ograničene (Sekerez, 2016, 61).

Najpribližniji tome da postane opšteprihvaćeni okvir za izveštavanje o KDO je Međunarodni Okvir za Integrisano Izveštavanje (*International IR Framework*), izdat od strane Saveta za Integrisano izveštavanje (*IIRC - International Integrated Reporting Council*), kojim su definisani najznačajniji koncepti integrisanog izveštavanja. Na osnovu ovog Okvira je Odbor za Integrisano izveštavanje Južne Afrike (*IRC of SA - Integrated Reporting Committee of South Africa*) izdao vodič za pripremu integrisanog izveštaja.<sup>44</sup> Prema IIRC integrisano izveštavanje promoviše kohezivniji i efikasniji pristup korporativnom izveštavanju sa ciljem da poboljša kvalitet informacija dostupnih pružaocima kapitala kako bi se omogućila efikasnija i produktivnija alokacija kapitala (IIRC, 2021, 5). Ovakav način izveštavanja će omogućiti tržištima kapitala da bolje razumeju strategiju kompanije, usklade svoje modele sa poslovnim performansama kompanije i da donesu efikasne i perspektivne investicije i druge ključne odluke (KPMG, 2011, 6). Integrisano izveštavanje čini organizaciju odgovornom prema stakeholderima za performanse koje (dugoročno) ostvaruje u postizanju svoje vizije korišćenjem različitih resursa (finansijskih, nefinansijskih, socijalnih i ekoloških) (Abeysekera, 2013, 229). Na taj način ovaj holistički način izveštavanja skreće pažnju kompanijama da njihovo

<sup>43</sup> U nekim zemljama je izveštavanje o ESG faktorima obavezno za listirane kompanije. Evropska Unija je Direktivom iz 2014. godine počela da zahteva i ove informacije, dok je berza u Johanezburgu prva počela da zahteva da listirane kompanije sastavljaju integrisane finansijske izveštaje koji sadrže i ESG informacije.

<sup>44</sup> Kompanije iz Južnoafričke Republike su među prvim počele primenu integrisanog izveštavanja gde je ono uvedeno putem Kingovog izveštaja o upravljanju (King III).



poslovanje ima uticaj na okruženje i da se ne može favorizovati profit, dok se zanemaruju posledice na okruženje. Svaka kompanija mora imati u vidu da osim finansijske odgovornosti koju ima prema davaocima kapitala svojim poslovanjem utiče i na druge aspekte svog okruženja, po osnovu čega snosi odgovornost i za ekološku dimenziju i društveni razvoj (Malinić i Savić, 2011, 121).

Imajući u vidu rastući značaj KDO mnoge države su uvele kompanijama obavezu dodatnog izveštavanja o KDO, a brojne kompanije dobrovoljno obelodanjuju i više od zahtevanih informacija. Način na koji kompanije izveštavaju o KDO se razlikuje, neke to čine u sklopu dodatnih izveštaja<sup>45</sup> dok neke primenjuju integrisano finansijsko izveštavanje. Bez obzira na formu, dodatno izveštavanje za kompanije predstavlja trošak, te da bi bilo opravdano iz ugla principa ekonomičnosti, kompanije po tom osnovu moraju ostvariti neke ekonomske koristi. Takođe, prema teoriji obelodanjivanja kompanije pružaju dobrovoljna obelodanjivanja ako njihovi benefiti prevazilaze troškove (Demartini & Trucco, 2017, 11). Izveštavanje o KDO putem integrisanog finansijskog izveštavanja svakako zahteva veći napor i ulaganje kompanija jer je neophodno da se informacije o KDO uvežu sa finansijskim informacijama u celinu koja neće biti samo retrospektivno izveštavanje već će pružati uvid i u buduće planove kompanije. Očekivano je i da koristi od ovakvog vida izveštavanja budu veće nego kada se o KDO izveštava u posebnom izveštaju što su empirijska istraživanja i pokazala (Mervelskemper & Streit, 2017, 545).

### **Korporativna društvena odgovornost i performanse**

Kako društveno odgovorno ponašanje kompanija postaje bitan kriterijum investitorima pri donošenju odluka o ulaganju, razvijeni su brojni pokazatelji rejtinga kompanija koji uzimaju u obzir komponente društvene odgovornosti poslovanja.<sup>46</sup> ESG (*Environmental, Social and Governance*) skor pokazuje kako kompanije integrišu ekološka, socijalna i pitanja korporativnog upravljanja u svoj poslovni model (Gillan et al. 2021, 3). Sprovođenje društveno odgovornih inicijativa i izveštavanje o istim kompanijama može doneti interne i eksterne benefite. Prema Gillan i dr. (2021) svi mehanizmi pozitivnog uticaja praksi društveno odgovornog poslovanja mogu se svrstati u dve kategorije. Ove aktivnosti stvaraju vrednost tako što povećavaju bogatstvo akcionara – kupci radije kupuju od društveno odgovornih kompanija, zaposleni su produktivniji u takvom okruženju i sl. Osim toga, ovaj pozitivan uticaj se ostvaruje kroz kanale

---

<sup>45</sup> Godišnji izveštaj o poslovanju, Izveštaj o održivosti, Izveštaj o korporativnoj društvenoj odgovornosti i slično.

<sup>46</sup> Dow Jones Sustainability Index, S&P ESG Index family, Corporate Responsibility Index i dr.

maksimizacije korisnosti akcionara, kojima više korisnosti pruža posedovanje akcija društveno odgovornih kompanija u odnosu na kompanije koje to nisu, pod pretpostavkom da generišu iste novčane tokove. Dodatna izveštavanja smanjuju informacionu asimetriju pružajući postojećim vlasnicima veću sigurnost. Osim toga, rezultati istraživanja pokazuju da obelodanjivanja o korporativnoj društvenoj odgovornosti vode snižavanju cene kapitala u kompanijama koje imaju dobre KDO performanse (Dhaliwal et al. 2011, 74).

Sve prethodno navedeno ide u prilog pretpostavci da će kompanija koje više polažu na društvenu odgovornost, i na izveštavanje o KDO inicijativama imati bolje finansijske i tržišne performanse. Brojna istraživanja iz prethodne decenije dokaz su atraktivnosti ovog istraživačkog pitanja.

Nollet i dr. (2016), ispitujući vezu između KDO performansi (merenih ESG skorom) i finansijskih performansi, pronalaze statistički značajan uticaj u nelinearnom modelu što sugerise na zaključak da ulaganje u KDO postaje „isplativo“ tek nakon što se dostigne određeni nivo KDO. Velte (2017) sprovodi korelacionu i regresionu analizu sa ciljem da utvrdi postojanje i smer veze između ESG rejtinga i računovodstvenih i tržišnih pokazatelja performansi. Autor utvrđuje da ESG skor ima pozitivan uticaj na stopu prinosa na ukupnu imovinu, ali nema statistički značajan uticaj na Tobinov Q pokazatelj. Sila i Cek (2017) istražuju uticaj pojedinačnih elemenata ESG skora na ekonomske performanse australijskih kompanija i utvrđuju da socijalne performanse imaju statistički značajan pozitivan uticaj na ekonomske performanse, dok je uticaj ekoloških performansi takođe statistički značajan ali manji. Samo za jednu od posmatranih sedam godina pronašli su statistički signifikantan, ali slab uticaj dimenzije korporativnog upravljanja na ekonomske performanse. Atan i dr. (2017) sprovode slično istraživanje panel podataka na uzorku 54 kompanije, pri čemu nisu pronašli signifikantan uticaj ni pojedinačnih dimenzija, ni integrisanog ESG skora na ROE i Tobinov Q pokazatelj posmatranih kompanija. Duque-Grisales i Aguilera-Caracuel (2019) na uzorku 104 multinacionalne kompanije utvrđuju statistički značajan i negativan uticaj ESG rejtinga na finansijske i tržišne performanse.

### **Opis podataka i metodologija istraživanja**

U ovom istraživanju korišćeni su podaci iz Refinitiv EIKON baze podataka. Ova kompanija obračunava brojne pokazatelje, pri čemu je za temu KDO relevantan ESG skor. Refinitiv ESG skor<sup>47</sup> je dizajniran da objektivno meri relativne ESG performanse u oblasti tri noseća stuba ovog skora. Unutar stuba ekološke zaštite ocenjuju se sledeće kategorije: upotreba resursa, emisija štetnih gasova i

---

<sup>47</sup> Za metodologiju obračuna ESG skora pogledati: Refinitiv, (2021). Environmental, Social and Governance (ESG) Scores from Refinitiv

inovacije; u sklopu socijalne komponente: odnos prema zaposlenima, ljudska prava, doprinos zajednici i odgovornost proizvoda, dok se unutar praksi korporativnog upravljanja ocjenjuju: odnos prema stejkholderima i strategija korporativne društvene odgovornosti.

Na osnovu dostupnih podataka o ESG skoru formiran je uzorak od 4.172 kompanije pri čemu su, zbog svoje specifičnosti, iz uzorka isključene kompanije koje pripadaju finansijskom sektoru (Frias-Aceituno et al. 2014). Istraživanje je sprovedeno na bazi dostupnih podataka, za 2017. i 2018. godinu.

Kako bi se proverilo da li izveštavanje o KDO inicijativama doprinosi boljim finansijskim i tržišnim performansama, formirane su dve glavne istraživačke hipoteze koje su, sa ciljem detaljnije analize raščlanjene, na po dve podhipoteze.

H1: KDO performanse imaju pozitivan uticaj na finansijske i tržišne performanse kompanija.

H1a: KDO performanse imaju pozitivan uticaj na finansijske performanse kompanija.

H1b: KDO performanse imaju pozitivan uticaj na tržišne performanse kompanija.

H2: Prosečne finansijske i tržišne performanse kompanija sa višim KDO performansama bolje su u odnosu na kompanije sa nižim KDO performansama.

H2a: Prosečne finansijske performanse kompanija sa višim KDO performansama bolje su u odnosu na kompanije sa nižim KDO performansama.

H2b: Prosečne tržišne performanse kompanija sa višim KDO performansama bolje su u odnosu na kompanije sa nižim KDO performansama.

U cilju testiranja H1 korišćene su dve odvojene regresije u kojima je kao nezavisna varijabla korišćen ESG skor koji reprezentuje KDO performanse. U Modelu 1, korišćenom za testiranje H1a, kao zavisna varijabla javlja se stopa prinosa na sopstveni kapital (ROE) kao reprezent finansijskih performansi. Dok je kod Modela 2, kojim se testira H1b, zavisna varijabla P/B racio koji oslikava tržišne performanse. Pri testiranju H2 kompanije su za potrebe obe podhipoteze klasifikovane na bazi vrednosti ESG skora, pri čemu su kompanije sa nižim KDO performansama one čiji je skor manji od 50. Analogno H1, i pri testiranju H2, finansijske performanse su predstavljene korišćenjem ROE, a tržišne performanse korišćenjem P/B racia.

Pri testiranju korišćen je ESG skor iz 2017. godine, dok su merila performansi obračunata na osnovu podataka iz 2018. godine. Ovo je učinjeno iz razloga što je očekivano da društveno odgovorne inicijative svoj uticaj na finansijske i tržišne performanse ostvare sa kašnjenjem od barem godinu dana (npr. Velte, 2017; Sila & Cek, 2017).

Rezultati analize prikazani su u narednim tabelama. Prve dve tabele prikazuju rezultate testiranja H1 pri kom su, kako je već navedeno, korišćena dva modela

kako bi se odvojeno testirao značaj uticaja KDO performansi (reprezentovanih ESG skorom) na finansijske performanse merene ROE (H1a) i uticaj KDO performansi na tržišne performanse merene P/B raciom (H1b). U poslednje dve tabele prikazani su rezultati testiranja H2, pri čemu se Tabela 3. odnosi na rezultate poređenja prosečnih finansijskih performansi (H2a), a Tabela 4. na poređenje prosečnih tržišnih performansi (H2b).

Tabela 1: Uticaj ESG skora na ROE (Model 1)

	Ocenjen $\beta$ koeficijent	p (H1a)
<b>ESG</b>	0,0080487	0,018**

Izvor: Analiza autora

Tabela 2: Uticaj ESG skora na P/B racio (Model 2)

	Ocenjen $\beta$ koeficijent	p (H1b)
<b>ESG</b>	0,0230026	0,228

Izvor: Analiza autora

Tabela 3: Poređenje prosečnih finansijskih performansi

	Prosečna vrednost ROE	p (H2a)
<b>ESG &gt; 50</b>	0,3311747	0,0934*
<b>ESG &lt; 50</b>	0,1398991	

Izvor: Analiza autora

Tabela 4: Poređenje prosečnih tržišnih performansi

	Prosečna vrednost P/B racia	p (H2b)
<b>ESG &gt; 50</b>	4,04838	0,2592
<b>ESG &lt; 50</b>	3,52533	

Izvor: Analiza autora

Napomena: \*, \*\* sugerišu značajnost na nivou 0,1 i 0,05; respektivno. Pri testiranju H1 prikazane su p vrednosti za dvostrani test, dok su pri testiranju H2 p vrednosti prilagođene jednostranom testu.

### Zaključak i dalji pravac istraživanja

Rezultati istraživanja pokazuju da ESG skor ima pozitivan i statistički signifikantan uticaj na finansijske performanse, merene stopom prinosa na sopstveni kapital (Tabela 1), dok je uticaj ovog skora na tržišne performanse, predstavljene P/B raciom, pozitivan, ali, iznenađujuće, ne i značajan (Tabela 2). Ovakvi rezultati delimično potvrđuju H1 i u skladu su sa rezultatima nekih od prethodnih istraživanja (Velte, 2017; Mervelskemper & Streit, 2017). Dodatno, testiranje H2 potvrdilo je prethodne zaključke. Rezultati ukazuju da su prosečne finansijske performanse kompanija sa višim ESG skorom statistički značajno bolje u odnosu

na performanse kompanija sa nižim skorom (Tabela 3). Razlika u tržišnim performansama, iako pozitivna u korist kompanija sa višim ESG skorom, nije signifikantna (Tabela 4). Jedno od potencijalnih objašnjenja za dobijene rezultate je da stejkholderi i dalje ne pridaju dovoljan značaj ESG rejtingu, kao i da su obazrivi po pitanju njegovog tumačenja, na šta ukazuju i Atan i dr. (2017). Ovo može biti posledica činjenice da izveštavanje o KDO i dalje predstavlja novinu, pa je izvesno da će biti potrebno da prođe još vremena pre nego se stekne pouzdanost u ove informacije. Osim toga, obazrivost stejkholdera može proisticati iz nepostojanja jedinstvenog okvira kojim se uređuje ovaj vid izveštavanja, što u očima investitora dovodi u pitanje verodostojnost informacija.

Sprovedeno istraživanje ima i određena ograničenja, te ostavlja prostor da se daljim istraživanjima ova analiza obogati. Podaci koji su korišćeni odnose se na jednu godinu što je moglo uticati na utvrđenu nesignifikantnost dejstva ESG skora na tržišne pokazatelje performansi. Stoga bi značajno bilo proširenje istraživanja analizom podataka panela. Osim toga, buduća istraživanja bi trebalo usmeriti i na ispitivanje uticaja pojedinačnih komponenti ESG skora na performanse, ali i ispitivanje nelinearne veze KDO, finansijskih i tržišnih performansi, što prevazilazi okvire ovog istraživanja.

## Reference

- Abeysekera, I. (2013). A template for integrated reporting, *Journal of Intellectual Capital*, 14(2), 227–245.
- Aguinis, H. (2011). Organizational responsibility: Doing good and doing well, APA handbook of industrial and organizational psychology, (855-879). Washington, DC: American Psychological Association
- Aguinis, H. & Glavas, A. (2019). On corporate social responsibility, sensemaking, and the search for meaningfulness through work. *Journal of management*, 45(3), 1057-1086.
- Atan, R. Alam, M. M., Said, J. & Zamri, M. (2018). The impacts of environmental, social, and governance factors on firm performance: Panel study of Malaysian companies. *Management of Environmental Quality: An International Journal*, 29(2), 182-194.
- Caroll, A. B. (1991). The pyramid of Corporate Social Responsibility: Toward The Management of Organizational Stakeholders/Archie B. Caroll. *Business Review*, 42, 39-48.
- Demartini, C. & Trucco, S., (2017). *Integrated Reporting and Audit Quality An Empirical Analysis in the European Setting*. Springer.
- Dhaliwal, D., Zhen Li, O., Tsang, A. & Yang, Y. G. (2011). Voluntary Nonfinancial Disclosure and the Cost of Equity Capital: The Initiation of Corporate Social Responsibility Reporting, *The Accounting Reivew*, 86(1), 59-100.
- Duque-Grisales, E., & Aguilera-Caracuel, J. (2019). Environmental, social and governance (ESG) scores and financial performance of Multilatinas: Moderating effects of geographic international diversification and financial slack. *Journal of Business Ethics*, 1-20.

- Freeman, R. E. & McVea, J. (2001). A stakeholder approach to strategic management. *The Blackwell handbook of strategic management*, 189-207.
- Frias-Aceituno, J., Rodríguez-Ariza, L. & García-Sánchez, I. (2014). Explanatory Factors of Integrated Sustainability and Financial Reporting, *Business Strategy and the Environment*, 23, 56–72
- Galbreath, J. (2013). ESG in focus: The Australian evidence. *Journal of business ethics*, 118(3), 529-541.
- Gillan, S. L., Koch, A. & Starks, L. T. (2021). Firms and social responsibility: A review of ESG and CSR research in corporate finance. *Journal of Corporate Finance*, 66.
- IIRC (2021). *International Integrated Reporting Framework*.
- KPMG (2011). Integrated Reporting, Performance insight through Better Business Reporting.
- Malinić, S. i Todorović, M. (2016). Nova uloga upravljačkog računovodstva u sistemu nefinansijskog izveštavanja. U: Mikerević, D. (ur.), Zbornik radova Finansijsko izveštavanje kao katalizator rasta ekonomije (227-244), Banja Vrućica: Savez računovođa i revizora Republike Srpske.
- Malinić, S. i Savić, B. (2011). Transformacija korporativnog izveštavanja – od finansijskog ka poslovnom izveštavanju, *Ekonomski horizonti*, 13(1), 105-124.
- Mervelskemper, L. & Streit, D. (2017). Enhancing Market Valuation of ESG Performance: Is Integrated Reporting Keeping its Promise? *Business Strategy and the Environment*, 26, 536–549.
- Nollet, J., Filis, G. & Mitrokostas, E. (2016). Corporate social responsibility and financial performance: A non-linear and disaggregated approach, *Economic Modelling*, 52, 400–407.
- Porter, M., & Kramer, M. (2006). Strategy & society. The Link between Competitive Advantage and Corporate Social Responsibility. *Harvard Business Review*, 78–92.
- Refinitiv (2021). *Environmental, Social and Governance (ESG) Scores from Refinitiv*.
- Sacconi, L. (2006). A social contract account for CSR as an extended model of corporate governance (I): Rational bargaining and justification. *Journal of Business Ethics*, 68(3), 259-281.
- Sekerez, V. (2016). Regulatorni okvir i kvalitet izveštavanja o održivom razvoju. *Ekonomске ideje i praksa*, 20, 53-68.
- Sila, I. & Cek, K. (2017). The impact of environmental, social and governance dimensions of corporate social responsibility on economic performance: Australian evidence. *Procedia computer science*, 120, 797-804.
- Velte, P. (2017). Does ESG performance have an impact on financial performance? Evidence from Germany. *Journal of Global Responsibility*, 169-178.

#### **INNOVATIONS IN COMPANIES FINANCIAL REPORTING AS RESPONSE TO THE REQUIREMENTS OF SUCCESSFUL AND SUSTAINABLE BUSINESS**

**Abstract:** *The business environment in recent decades has been marked by a high degree of competition and more complex customer requirements about value for money, flexibility, innovation and speed of delivery of products and services. Awareness about the importance of protecting the ecological and social environment have risen and produced an additional dimension of creating and maintaining a competitive advantage in the*

*market. The requirements of legal regulations, accompanied by desire to create a reputation of organizations responsible for the environment, in order to retain and attract investors and customers, encourage management to implement initiatives aimed at protecting the environment. This poses new challenges for accounting in terms of creating relevant and credible information. It is necessary to create a holistic approach of reporting on the performance of companies that satisfies the needs of stakeholders for both financial and non-financial information. The ESG score is increasingly in focus because it represents a transparent and objective measure of a company's performance within environmental, social and corporate responsibility. Practices that are based on requirements of these three pillars of responsibility are expected to be an additional lever to improve the overall performance of companies expressed by their profitability. The paper focuses on the concept of integrated financial reporting, where the authors will try to determine whether the level of ESG score is associated with more successful economic performance.*

**Keywords:** *social responsibility, environmental responsibility, integrated financial reporting, ESG score*

### **Biografije autora**

Jovana Jugović je zaposlena na Ekonomskom fakultetu Univerziteta u Beogradu kao asistent. Trenutno je angažovana na predmetima Računovodstveni informacioni sistemi, Finansijsko računovodstvo, Računovodstvo trgovinskih preduzeća, ERP softver i Principles of Accounting. Student je doktorskih studija na istom fakultetu, na smeru Poslovno upravljanje. Njena oblast interesovanja obuhvata računovodstvene informacione sisteme i upravljanje troškovima.

Maja Ribić je zaposlena kao asistent na Ekonomskom fakultetu Univerziteta u Beogradu gde predaje Finansijsko računovodstvo, Računovodstvo trgovinskih preduzeća i Principles of Accounting. Na istom fakultetu trenutno je na doktorskim studijama na smeru Poslovno upravljanje. Njena oblast interesovanja obuhvata finansijsko računovodstvo, finansijsko izveštavanje i računovodstvo fer vrednosti.

*PANEL*

***RAČUNOVODSTVENA PROFESIJA U ERI EKONOMIJE  
ZNAJANJA I DIGITALIZACIJE POSLOVANJA***





## **RAČUNOVODSTVENA PROFESIJA U EKONOMIJI ZASNOVANOJ NA ZNANJU**

**Radomir Božić**

Ekonomski fakultet Pale Univerziteta u Istočnom Sarajevu,  
[radomir.bozic@ekofis.ues.rs.ba](mailto:radomir.bozic@ekofis.ues.rs.ba)

**Borka Popović**

Ekonomski fakultet Pale Univerziteta u Istočnom Sarajevu,  
[borka.popovic@ekofis.ues.rs.ba](mailto:borka.popovic@ekofis.ues.rs.ba)

**Apstrakt:** *Cilj rada je da ukaže na određene aspekte obrazovanja i osposobljavanja računovodstvene profesije - akademskog i profesionalnog - u skladu sa potrebama i izazovima koje pred ovu profesiju postavljaju aktuelni i očekivani uslovi u ekonomiji koja već jeste ili pretenduje da bude zasnovana na znanju.*

*Prvi dio rada elaborira osnove, dileme i izazove akademskog obrazovanja u funkciji razvoja i kvaliteta računovodstvene profesije, zasnovanog na izučavanju računovodstva kao naučne oblasti, kroz sva tri ciklusa studija, i potrebi prilagođavanja razvoju i novim dostignućima ekonomske nauke i potrebama prakse na početku 21. vijeka koju karakterišu Industrija 4.0 i digitalna transformacija. Kroz drugi dio elaboriramo zahtjeve i izazove obrazovanja u oblasti računovodstva kroz profesionalnu edukaciju u funkciji sticanja profesionalnih zvanja i vještina, ali i kontinuirano inoviranje i održavanje visokog nivoa profesionalnih znanja u funkciji adekvatne pozicije članova ove profesije na tržištu rada, sa jedne strane, i ispunjavanja zahtjeva koje savremeni uslovi poslovanja postavljaju pred računovodstvenu profesiju, sa druge strane. U trećem dijelu su sintetizovane osnovne poruke i zaključci.*

**Ključne riječi:** *računovodstvena znanja, profesionalna edukacija i zvanja, digitalizacija*

### **Uvodne napomene - društvo i ekonomija zasnovani na znanju**

Savremeno doba na početku 21. vijeka karakteriše impozantan razvoj, široka primjena i snažne implikacije novih tehnologija, prije svega informaciono-komunikacionih (IKT), na sve sfere ljudskog života determinisanih širokom dostupnošću informacija i različitih „servisa“ putem društvenih mreža, preko obrazovanja, novih i/ili inoviranih strategija ekonomskog rasta i razvoja, zasnovanih na znanju kao ključnom resursu, novih mogućnosti za istraživanja i inovacije i na njima zasnovanu konkurentnost, ekonomski rast i razvoj, novih

pristupa upravljanju privrednim i poslovnim aktivnostima, do efikasnijeg funkcionisanja države i društva kao cjeline. Cjelina promjena do kojih dovodi navedeni „scenario“ daje za pravo autorima koji savremeno društvo nazivaju informacionim ili digitalnim društvom, a ekonomski sistem koji u ovakvom društvenom okruženju nastaje novom ekonomijom, digitalnom ekonomijom ili ekonomijom zasnovanom na znanju. Pri tome je ovakav ukupni društveni i ekonomski ambijent u cjelini realnost razvijenih tržišnih privreda, ali su mnogi aspekti informacionog društva, zahvaljujući padu cijena IKT proizvoda i usluga postali dostupni širom naše planete. Time se pruža mogućnost i šansa i društvima i ekonomijama u tranziciji, kao i nedovoljno razvijenim, ali i malim i srednjim poslovnim entitetima, da korištenjem dostupnosti informacija, znanja i tržišta, kreiraju vlastite razvojne i poslovne strategije, podižu konkurentnost, te se bore i izbere za odgovarajuću poziciju u globalizovanoj svjetskoj ekonomiji i na globalnom tržištu. Da bi se iskoristile navedene mogućnosti i šanse potrebno je da svako društvo i svaka ekonomija, u skladu sa svojim ukupnim potencijalima i realnom procjenom mogućnosti, kreiraju vlastiti pristup, od institucionalnog okvira, preko obrazovnog sistema, posebno visokog obrazovanja, do kreiranja odgovarajućeg modela ekonomskog rasta i razvoja. U suprotnom moguće su negativne posljedice tzv. „digitalna podjela“, koja predstavlja realnu opasnost za društva i ekonomije koje ne reaguju na adekvatan način na ukupne izazove „digitalne ere“ i ne obezbijede odgovarajući pristup njenim tekovinama, da će se suočiti sa novom barijerom za rast i razvoj i dodatnim povećanjem postojećeg jaza u odnosu na razvijena društva i ekonomije.

U domenu operativnog organizovanja ekonomskih i poslovnih aktivnosti dominantan pristup postaju mreže i mrežne strukture koje čine internet kao globalna mreža, ali i brojne manje mreže unutar i između preduzeća, državnih institucija, drugih involviranih organizacija, ali i pojedinaca (mreže kupaca, dobavljača, proizvodne, tehnološke i mreže saradnje u oblasti istraživanja i razvoja, fokusirane na transfer i/ili razmjenu naučno-tehnoloških dostignuća i rezultata istraživanja ili razvoja, te nastanak tzv. mrežnih preduzeća, koja se na osnovu jasnog zajedničkog interesa organizuju sa ciljem realizacije određenih projekata). Promovisanje i realno pozicioniranje znanja kao ključnog resursa poslovanja i ekonomskog rasta i razvoja i koncepta „radnika znanja“ dovodi do značajnih promjena i na tržištu rada i determiniše potrebu adekvatnog odgovora obrazovnog sistema u cjelini, a posebno visokog obrazovanja. Navedeni procesi značajno utiču i na ekonomiju, kao nauku i kao praksu, kako na makro, tako i na mikro nivou, te i na potrebu inoviranja i prilagođavanja obrazovanja ekonomista kako bi se na adekvatan način odgovorilo izazovima društva i ekonomije zasnovanih na znanju. Nova ekonomska paradigma Industrije 4.0 predstavlja integraciju IT alata (kao što su *big data*, *cloud*, *robot*, *3D printing*, *simulation*, i dr.) povezivanjem u globalnu mrežu prenošenjem digitalnih podataka.

Cjelina promjena do kojih dovodi Industrija 4.0 značajno mijenja i radno okruženje i radne obrasce, što determiniše potrebu prilagođavanja obrazovnog sistema u cjelini, uključujući visoko obrazovanje, naizmjenično školovanje i posao za nove „radnike znanja“, te cjeloživotno učenje i kontinuirano dodatno obrazovanje svih zaposlenih kroz ulaganje poslodavaca u održavanje i sticanje njihovih novih znanja i vještina. Nove vještine treba, pored ostalog, da omoguće efikasnije premošćavanje jaza između inženjerskih i informatičkih nauka, automatskog učenja i vještačke inteligencije. Fokus obrazovnog sistema će sve više biti da obezbijedi potrebne kvalifikacije i vještine za „radnike znanja“, kako nove, tako i prekvalifikaciju i dokvalifikaciju postojećih radnika/zaposlenih, u skladu sa novim potrebama tržišta rada. Navedene promjene zahtijevaju da se ekonomisti i u oblasti računovodstvene teorije i prakse obrazuju i osposobe da adekvatno odgovore na izazove računovodstvenog obuhvatanja novih transakcija i poslovnih modela, mjerenja performansi, ex ante vrednovanja razvojnih strategija na makro i mikro nivou, primjene koncepta fer vrijednosti, vrednovanja nematerijalne imovine i intelektualnog kapitala, finansijskog izvještavanja o složenim poslovnim transakcijama i poslovnim kombinacijama, revizije i zaštite javnog interesa...

U ovom radu, koji je fokusiran na obrazovanje i osposobljavanje računovodstvene profesije u skladu sa potrebama i izazovima koje nameće ekonomija koja već jeste ili pretenduje da bude zasnovana na znanju, razmatramo određene aspekte i interakciju akademskog i profesionalnog sticanja i osposobljavanja za primjenu računovodstvenih znanja i vještina. Prvi dio elaborira osnove, dileme i izazove akademskog obrazovanja računovodstvene profesije, zasnovanog na izučavanju računovodstva kao naučne oblasti, kroz sva tri ciklusa studija, i potrebi prilagođavanja razvoju i novim dostignućima ekonomske nauke i potrebama prakse na početku 21. vijeka koju karakterišu Industrija 4.0 i digitalna transformacija. U drugom dijelu se razmatraju zahtjevi i izazovi obrazovanja u oblasti računovodstva kroz profesionalnu edukaciju u funkciji sticanja profesionalnih zvanja i vještina i njihovo kontinuirano inoviranje i održavanje kako bi računovodstvena profesija uspješno odgovorila očekivanjima koje postavljaju aktuelni i očekivani uslovi poslovanja i obezbijedili adekvatnu poziciju članova ove profesije na tržištu rada i društvu u cjelini. Zaključna razmatranja sintetizuju osnovne poruke i zaključke o potrebama i očekivanjima od računovodstvene profesije u ekonomiji zasnovanoj na znanju.

### **Osnove, dileme i izazovi akademskog obrazovanja računovodstvene profesije za potrebe ekonomije zasnovane na znanju**

U navedenom kontekstu društva i ekonomije zasnovanih na znanju se kao strateški zahtjev nameće potreba promocije visokog obrazovanja, povećavanje interdisciplinarnosti u obrazovnim sadržajima i aktivna podrška doživotnom

učenju. Ključni prioriteti u sistemu visokog obrazovanja koje pretenduje da adekvatno odgovori na zahtjeve i potrebe društva i ekonomije zasnovanih na znanju i obezbijedi mladim ljudima odgovarajuće obrazovanje, bi trebali biti (Božić, 2018, 202):

- Praćenje i razumijevanje aktuelnih procesa u visokom obrazovanju uopšte, a posebno u domenu nastavnih sadržaja i pristupa njihovom savladavanju na način da buduće akademski obrazovano stanovništvo stekne potrebni nivo znanja, razumijevanja i mogućnosti primjene stečenih znanja i vještina;
- Fokusiranost na kvalitet studija i obrazovanja, koji bi se ocjenjivao kroz navedenu trijadu: znanje - razumijevanje - primjena, te efektivnost i efikasnost studija;
- Shvatanje, razumijevanje i inkorporiranje interdisciplinarnosti u svim naučnim oblastima, na svim fakultetima i studijskim programima;
- Standardizacija nastavnih planova i programa (kurikuluma i silabusa) u skladu sa pristupom i praksama najboljih univerziteta u užem i širem okruženju, kako bi naši studenti sticali standardizovana znanja i vještine kao i njihove kolege širom svijeta. Time bi se i formalno i suštinski obezbijedila mobilnost studenata u toku obrazovanja ali i formalno priznavanje diploma čime bi se otvorio pristup tržištu rada, odnosno mogućnost dokazivanja stečenih znanja i vještina na globalnom tržištu;
- Kontinuirano ažuriranje nastavnih planova i programa u skladu sa savremenim trendovima u svim naučnim oblastima, kako bi studenti sticali znanja i vještine koje su potrebne aktuelnom i tržištu rada u predvidljivoj budućnosti;
- Uravnoteženost upisa studenata na tehničke, prirodne i društvene nauke u skladu sa potrebama tržišta rada, te odgovorne naučne politike univerziteta i društva u cjelini koja treba da omogući razvoj mladih univerzitetskih kadrova u svim naučnim oblastima;
- Fokusiranost na povezanost nastavnih sadržaja i mogućnosti njihove praktične primjene kroz ishode „učenja“ kao kriterijum valorizacije, kako iz ugla akademske zajednice (nastavnog osoblja i studenata), tako i poslovne zajednice i društva u cjelini;
- Primjena IKT u obrazovanju u svim oblastima, ne samo kao oprema i nastavni predmeti, nego i kao alat ili sredstvo za učenje i predavanje, tj. njihovo cjelovito integrisanje u proces obrazovanja. Pri tome, cilj treba biti da budući „akademci“ razumiju njihovu suštinu i implikacije na ljudsko društvo u cjelini, od promjena u životu „običnog“ čovjeka, preko promjena u proizvodno-uslužnim procesima, javnoj upravi i državi u cjelini i upravljanju njima, obrazovanja, istraživanja i razvoja, do novih i/ili inoviranih strategija ekonomskog rasta i razvoja;
- Shvatanje potrebe, kreiranje odgovarajućih modaliteta i pružanje svrsishodnih i kvalitetnih usluga cjeloživotnog učenja, uključujući interdisciplinarnost i

eventualnu „prekvalifikaciju“ svršenim studentima u skladu sa potrebama i zahtjevima društva i ekonomije zasnovanih na znanju, kako bi njihova profesionalna znanja i vještine u kontinuitetu odgovarala aktuelnim potrebama tržišta rada.

Navedeni pristup i fokusiranost visokog obrazovanja i univerziteta kao institucija odgovornih za ovaj važan segment svakog društva, koje pretenduje da obezbijedi održiv razvoj i budućnost svom stanovništvu, pruža realnu šansu da obrazovanje kao cjelina zaista bude jedan od deset ključnih faktora, koji uzeto zajedno, u većoj ili manjoj mjeri određuju dinamiku ekonomskog razvoja orijentisanog ka novoj ekonomiji (vidjeti šire u Mitrović, 2013, 195-214).

Imajući u vidu nespornu činjenicu da aktuelni, a pogotovo budući potencijali i mogućnost djelovanja ekonomije kao nauke i kao profesije na ekonomsku stvarnost i ostvarene rezultate ekonomije jedne zemlje, zavisi od kvaliteta sistema obrazovanja ekonomista, u nastojanju da se procijeni mogući doprinos ekonomije i ekonomista razrješenju kriza i obezbjeđenju održivog ekonomskog rasta na makro i mikro nivou u svakoj zemlji pa i kod nas, trebalo bi odgovoriti na sljedeća pitanja (Božić, 2018, 209):

- Kako i gdje se izučava/studira ekonomska nauka?
- Da li je studij ekonomije na našim fakultetima zasnovan na harmonizovanim i standardizovanim nastavnim planovima i programima/“kurikulumima“, koji treba da obezbijede znanja i vještine budućih akademski obrazovanih ekonomista prilagođena zahtjevima prakse i tržišta rada u društvu i ekonomiji koji su zasnovani na znanju, sa jedne strane, i mobilnost studenata, sa druge strane (prihvatanjem ovih principa se obezbjeđuje da naši profesori „predaju“, a studenti izučavaju iste sadržaje i stiču ista znanja i vještine, kao i njihove kolege na istim ili sličnim fakultetima /studijskim programima/ u okruženju i svijetu, a iz ugla obrazovanja ekonomista, to znači znanja i vještine koji će im biti potrebni, kako za rad na odgovarajućim poslovima u istinskoj tržišnoj privredi, tako i za dalji razvoj ekonomske nauke, za one koji za to imaju potencijale i koji se opredijele da se bave naukom)?
- Idemo li “linijom manjeg otpora“ i redukujemo li strukturu nastavnog plana da bismo olakšali studij i sticanje diplome (ispod) prosječnim studentima?
- Ko sve „proizvodi“ kadrove koje statistika i tržište rada označavaju terminom „ekonomista“, i da li je na sceni zaista hiperprodukcija ekonomista, ili balast za tržište rada predstavljaju oni „ekonomisti“ koji objektivno nisu završili studij ekonomije (sa stanovišta minimuma predmeta/disciplina koje predstavljaju osnov za znanje i zvanje ekonomiste)?
- Da li je obrazovanje u oblasti ekonomije postalo samo biznis?
- Da li ovakva situacija može dovesti do toga da se u okviru rasprava o upisnoj politici u jednom trenutku „presudi“ da država/društvo nema interes da finansira studij ekonomije na državnim univerzitetima?

- Kakav bi trebao da bude studij ekonomije (na državnim univerzitetima)?

- ...

Objektivni i realni odgovori na navedena (i druga) relevantna pitanja omogućavaju da se utvrdi stvarno stanje i preduzmu potrebne aktivnosti u funkciji podizanja kvaliteta studija i nivoa znanja i vještina ekonomista kao profesije i ekonomije kao nauke, koja prati aktuelne trendove u okruženju i svijetu, od kojih bi se mogao očekivati adekvatan odgovor na naslijeđene i aktuelne probleme i nove izazove, opredmećene u kreiranju i sprovođenju odgovarajućih modela održivog ekonomskog rasta u društvu i ekonomiji koji su zasnovani na znanju. To je najbolja „odbrana“ od sve češće „ocjene“ prisutne u javnosti da ekonomija i nije „neka nauka“, te da i bez studiranja ekonomiju znaju svi i da mogu da u praksi obavljaju različite poslove, koje u uređenim zemljama mogu da rade samo ekonomisti. Te „ocjene“ se svode na krilaticu koja je nastala 80-ih godina prošlog vijeka: „Kod nas je sa ekonomijom kao sa fudbalom, svi misle da mogu i da treba da budu /savezni/ selektori“.

U nastavku su razmotreni neki aspekti korelativnog i sinergetskog dejstva i implikacija razvoja nauke (teorije) i prakse na obrazovanje ekonomista uopšte, a posebno u oblasti računovodstva, te ukazano na potrebu i značaj dalje profesionalne edukacije i sticanja profesionalnih zvanja i kontinuirane profesionalne edukacije za kvalitet računovodstvene profesije u savremenim uslovima. Pri tome, se polazi od pretpostavke da je osnova kvaliteta ove, kao i drugih „ozbiljnih“ profesija poput advokata, ljekara, inženjera i dr. odgovarajuće akademsko obrazovanje zasnovano na opšteprihvaćenim standardima. Naravno to u slučaju računovodstvene profesije ne znači da u njoj nema mjesta i za „članove“ sa nižim formalnim nivoom obrazovanja koji može obezbijediti potrebna znanja i vještine za određene poslove.

Specifičnost računovodstvene profesije u zemljama tržišne privrede, čiji principi i osnove su i formalno i suštinski prihvaćeni i u zemljama regiona, je da je, u cilju boljeg pozicioniranja na tržištu rada i kod poslodavaca, primijenjen model sticanja profesionalnih zvanja i kontinuiranog održavanja visokog nivoa profesionalnih znanja i vještina za koje odgovornost preuzima sama profesija. To u praksi znači polaganje određenih ispita utvrđenih pravilima koje, u skladu sa najboljim međunarodno prihvaćenim praksama, donosi sama profesija u svakoj zemlji. U skladu sa tim pravilima „ulazak u profesiju“ je moguć i za one „članove“ koji nemaju izvorno ekonomsko i akademsko obrazovanje, ukoliko uspješno polože predviđene ispite te time dokažu svoju profesionalnu kompetentnost. Pri tome je logično i nesporno da će kandidati za sticanje profesionalnih zvanja u oblasti računovodstva koji već imaju odgovarajuće formalno obrazovanje i koji su izučavali i polagali sadržaje i predmete koji se polažu u funkciji sticanja profesionalnih zvanja na ekonomskom fakultetu, lakše savladati takve programe i ispuniti uslove za dobijanje tih profesionalnih zvanja.

Iako smo u posljednje vrijeme svjedoci da se formalne akademske kvalifikacije za rad u računovodstvenoj profesiji na našim prostorima stiču i na fakultetima koji u svom nazivu nemaju eksplicitnu odrednicu „ekonomski“, smatramo da su još uvijek „matične luke“ za akademsko inicijalno obrazovanje i osposobljavanje računovodstvene profesije upravo ekonomski fakulteti. U tom kontekstu je važno u kontinuitetu razmatrati relevantna aktualna pitanja akademskog obrazovanja ekonomista i u okviru toga i onih koji će raditi u računovodstvenoj profesiji.

Polazeći od nesporne činjenice da se ekonomska nauka poodavno izborila za svoje mjesto u okviru nauke uopšte, te od činjenice da je visoko obrazovanje ekonomista standardizovano širom svijeta, između ostalog i kroz tri nivoa studija koji slijedi i institucionalizovani bolonjski proces, pridružujemo se preovlađujućem stavu akademske javnosti, koja inicijalno i kreira model i proces visokog obrazovanja, da su principi i polazne osnove jasni, te da ne treba „otkrivati toplu vodu“. To znači da univerziteti i fakulteti na kojima se studira i izučava ekonomija trebaju imati prepoznatljivu strukturu (užih) naučnih oblasti, kako bi obrazovali buduće ekonomiste na istim polaznim osnovama, pružili im standardizovana i harmonizovana znanja i vještine, prilagođena razvoju moderne ekonomske teorije i savremene prakse, te omogućili odgovarajuću mobilnost studenata i profesora.

Naravno, pri tome treba imati u vidu činjenicu da se potencijali i mogućnosti pojedinih fakulteta i univerziteta razlikuju, te da, kako nas empirija uči, istinski značajan doprinos razvoju ekonomske nauke objektivno mogu dati i daju najpoznatiji i najveći svjetski univerziteti koji imaju načina da privuku i pruže odgovarajuće uslove najboljim, najdarovitijim, najambicioznijim i najvrednijim studentima, profesorima i istraživačima. Međutim, to ne znači da se ozbiljan, respektabilan i kvalitetan studij ekonomije ne može organizovati i realizovati i na drugim fakultetima i univerzitetima. Pretpostavke koje pri tome treba obezbijediti se u osnovi svode na: (1) *kadrovske* (kvalifikovan, odgovoran, profesionalan i motivisan nastavnički kadar, kao i odgovarajuća inicijalna spremnost i motivacija upisanih studenata), (2) *institucionalne* (odgovarajuća struktura i profil nastavnog plana/studijskog programa, režim i pravila studija) i (3) *materijalne i finansijske* (prostorni uslovi, optimalna veličina nastavne grupe, dostupnost uže i šire literature, posebno časopisa i drugih izvora, odgovarajući materijalni položaj i motivacija nastavnika i studenata).

Nadalje, pretpostavka za odgovarajuće strukturisanje i profilisanje pojedinih fakulteta, ili studijskih programa na integrisanim univerzitetima (što je savremeni trend opredmećen kroz zakonom propisana pravila) koji pretenduju da obrazuju ekonomiste u skladu sa potrebama i zahtjevima 21. vijeka, je i postizanje koncenzusa u vezi sa klasifikacijom ekonomske nauke (Međunarodno respektabilne klasifikacije ekonomske nauke JEL i JAER). Nakon što se postigne koncenzus u vezi sa užim naučnim oblastima, strukturisanje nastavnog plana ili studijskog programa je proces usklađivanja i pitanje mjere u pogledu



zastupljenosti pojedinih oblasti i disciplina/predmeta, vodeći računa o ciljnom profilu, sa jedne strane, i oblastima i predmetima koji su nezaobilazni za obrazovanje bilo kog profila diplomiranih ekonomista u savremenim uslovima, sa druge strane. Pored toga, potrebno je voditi računa i o tri ciklusa studija, odnosno o „rasporedu“ pojedinih oblasti i disciplina, kao i pojedinih njihovih sadržaja, kroz sva tri ciklusa studija.

Na kraju, ali ne i najmanje važno, treba ukazati i pojavu prisutnu u našoj praksi koja prijete da derogira i ugrozi obrazovanje ekonomista. Naime, javna je tajna da se najveći broj privatnih fakulteta i univerziteta „otvara“ u oblasti „menadžmenta“, „poslovnih studija“, „biznisa“, ili pod sličnim nazivima. Raspoložive informacije i bez ulaženja u detaljniju analizu, a pogotovo diplome koje se izdaju ili je predviđeno da se izdaju, u uslovima neadekvatne jedinstvene nomenklature zanimanja, ukazuju da realno postoji prijetnja da se diplomci sa ovih univerziteta i fakulteta formalno „izjednače“ sa diplomiranim ekonomistima, a da pri tome nisu izučavali standardizovani plan i discipline, te shodno tome nisu dobili standardizovano obrazovanje (znanja i vještine) koje stiču diplomirani ekonomisti. U vezi sa navedenim biće interesantno kako će na to reagovati resorna ministarstva, tržište rada i poslodavci. Ovo je očigledno problem u domenu regulative i nadzora nad visokim obrazovanjem, kao i ponašanja fakulteta, ali računovodstvena profesija ima mogućnost da eventualne „propuste“ u tom smislu, koji bi mogli imati negativne implikacije na profesiju kao cjelinu, „ispravi“ kroz odgovarajući sistem sticanja profesionalnih zvanja.

Računovodstvo je jedna od nespornih užih naučnih oblasti u okviru cjelovite ekonomske nauke po svim relevantnim klasifikacijama, a u praksi rada ekonomskih fakulteta u zemljama regiona najčešće obuhvata sljedeće discipline ili predmete:

- Finansijsko računovodstvo,
- Upravljačko računovodstvo,
- Finansijsku analizu ili analizu finansijskih izvještaja,
- Teoriju i politiku bilansa,
- Specijalne bilanse,
- Finansijsko izvještavanje i
- Reviziju (finansijskih izvještaja, internu, državnu).

Iako se na prvi pogled čini da je računovodstvo oblast ekonomske nauke u kojoj su osnovni koncepti i teorija poodavno formulisani, te u kojoj nema tako intenzivnih promjena, takav zaključak ipak nije tačan. Primjera radi, imajući u vidu osnovni zadatak finansijskog računovodstva da obuhvati poslovne i finansijske procese i transakcije i izvijesti o učincima i efektima, promjene u tom domenu se neminovno odražavaju i na računovodstvenu teoriju i praksu. Nove transakcije, novi instrumenti kao oblici finansijske imovine, novi koncepti vrednovanja imovine, obaveza i kapitala, rastući trend poslovnih kombinacija u kontekstu opšte

internacionalizacije i globalizacije poslovanja zahtijevaju i odgovarajući razvoj računovodstvene teorije i prakse, te koncipiranje novih pristupa, koji se operacionalizuju kroz odgovarajuće izmjene i nove računovodstvene ili standarde finansijskog izvještavanja. Kao ilustraciju navedimo nove izazove i dileme koje, između ostalog nameću: koncept fer vrijednosti i izazovi njegove primjene (Popović, 2018), finansijski instrumenti, osnovni i izvedeni, transakcije hedžinga, rastući značaj nematerijalnih sredstava, posebno onih koja su interno generisana, računovodstveno obuhvatanje poslovnih kombinacija i gudvila, ekološki aspekti poslovanja i koncept eko efikasnosti, koncept intelektualnog kapitala, primjena Etičkog kodeksa u situacijama kada računovođe i revizori dođu do saznanja ili sumnjaju da poslodavac ili klijent kome pružaju profesionalne usluge ne postupaju u skladu sa zakonima i regulativom (vidjeti šire u Božić, 2019, 206-208) itd.

Nadalje, novi pristupi upravljanju u najširem smislu riječi (uključujući realni, finansijski i javni sektor) nužno nalaze svoj odraz i kroz razvoj novih koncepata upravljačkog računovodstva, koje treba da kreira i obezbijedi potrebne informacije za donošenje, vrednovanje i praćenje efekata preduzetih strateških upravljačkih aktivnosti. Rastući značaj finansijskih izvještaja, te potreba harmonizacije finansijskog izvještavanja za potrebe brojnih korisnika širom svijeta, potenciraju značaj teorije i prakse finansijskog izvještavanja i revizije, te problematiku objektivnosti i pouzdanosti finansijskih izvještaja i doprinose razvoju teorije i prakse finansijskog izvještavanja, analize finansijskih izvještaja, uključujući i identifikovanje tzv. indikatora ranog upozorenja i predikciju poslovno-finansijskih problema i kriza koji mogu ugroziti načelo stalnosti poslovanja dovesti do bankrotstva, te revizije finansijskih izvještaja. U navedenom kontekstu, izučavanje ove problematike na ekonomskim fakultetima treba da studentima u kontinuitetu, uz tradicionalne i opšteprihvaćene koncepte i načela, pruža i odgovore savremene teorije i prakse, uključujući i aktuelnu profesionalnu regulativu - standarde finansijskog izvještavanja i revizije i Etički kodeks za profesionalne računovođe. Na taj način visokoškolsko obrazovanje, uključujući sva tri ciklusa studija, obezbjeđuje teorijsku i praktičnu pripremu studenata da po završetku studija svoje profesionalne karijere razvijaju i stiču i profesionalna zvanja i u oblasti računovodstva i revizije. Ovakav pristup je istovremeno i garancija da će, na osnovu stečenih znanja i vještina tokom studija, naši studenti uspješno odgovoriti na izazove koji se pred računovodstvenu profesiju postavljaju u savremenim uslovima.<sup>48</sup> Pored navedenog, novi koncepti korporativnog upravljanja naglašavaju potrebu i značaj interne revizije, a potreba transparentnosti i odgovornosti raspolaganja budžetskim sredstvima su podstakli razvoj teorije i prakse državne revizije.

---

<sup>48</sup> Na primjer, novi zahtjevi koji se odnose na odgovornost nezavisne revizije, koji su jednim dijelom opredmećeni kroz nedavne izmjene Međunarodnih standarda revizije. Vidjeti šire u Kondić i dr. (2018, 430-433)

## **Zahtjevi i izazovi sticanja profesionalnih zvanja u računovodstvenoj profesiji za potrebe ekonomije zasnovane na znanju**

Odgovornost računovodstvene profesije za osposobljenost, stručna znanja i vještine svojih članova, sa jedne strane, te pokušaj i potreba da se javnosti prezentuje visoka kompetentnost i profesionalnost u cilju jačanja ugleda i statusa profesije, sa druge strane, su doveli do specifičnog profesionalnog organizovanja, prije svega u razvijenim tržišnim privredama, ali i širom svijeta. Dominantne profesionalne asocijacije su u savremenim uslovima američki instituti računovođa i revizora, te Međunarodna federacija računovođa (IFAC), čije su članice nacionalne profesionalne asocijacije pojedinih zemalja.

Pored donošenja i kontinuiranog preispitivanja računovodstvenih i revizijskih standarda (preko nadležnih tijela - odbora), kao profesionalne regulative, u funkciji adekvatnih smjernica za ponašanje profesije u praksi, u kontekstu teme kojom se bavi ovaj rad, profesionalne računovodstvene asocijacije takođe uspostavljaju sistem profesionalne edukacije, polaganja profesionalnih ispita, sertifikovanja, kontinuirane edukacije i licenciranja svojih članova za rad u praksi, u skladu sa najvišim principima kontinuirane kompetentnosti i profesionalizma. Kao jedan od međunarodnih „standarda“ u ovom domenu se smatra ACCA<sup>49</sup> sistem profesionalne edukacije, čije su osnove prihvaćene u BiH. Naime, Zakonom o računovodstvu i reviziji BiH, kao i sa njim usaglašenim entitetskim zakonima o računovodstvu i reviziji, između ostalog je propisano da se u BiH primjenjuju Međunarodni računovodstveni standardi, Međunarodni standardi finansijskog izvještavanja, Međunarodni standardi revizije, te ostala relevantna profesionalna regulativa Međunarodne federacije računovođa, kao i odgovarajući sistem profesionalnih zvanja i njihovih sticanja zasnovan na pristupu i praksi ACCA.

U skladu sa navedenim osnovama u BiH je usvojen Nastavni plan i program za sticanje profesionalnih zvanja ([www.srrrs.org](http://www.srrrs.org), datum pristupa 16.04.2021) koji obuhvata ukupno 14 predmeta i tri nivoa profesionalnih zvanja – sertifikovani računovodstveni tehničar, sertifikovani računovođa i ovlašteni revizor. Predmeti obuhvataju po tri predmeta iz oblasti upravljačkog i finansijskog računovodstva i izvještavanja, dva predmeta iz oblasti revizije, dva predmeta iz oblasti menadžmenta i finansijskog menadžmenta/poslovnih finansija, poslovno pravo i poreze i informacione tehnologije i njihovu primjenu u oblasti računovodstva i revizije.

---

<sup>49</sup> ACCA – The Association of Chartered Certified Accountant, jedna od vodećih britanskih profesionalnih računovodstvenih asocijacija sa snažnim prisustvom i uticajem čiji se sertifikati visoko cijene i uvažavaju širom svijeta.

U ovom kontekstu se logično postavlja pitanje odnosa univerzitetskog ekonomskog obrazovanja i navedenog sistema sticanja profesionalnih zvanja u računovodstvenoj profesiji.

U cilju adekvatnijeg osposobljavanja budućih diplomiranih ekonomista za računovodstvenu profesiju, u sklopu šireg projekta reforme računovodstva u BiH koji je pokrenut početkom ovog vijeka, svi ekonomski fakulteti u BiH su prihvatili Sporazum/memorandum sa američkom razvojnom agencijom (USAID), kao nosiocem projekta reforme računovodstva u BiH u tom periodu, kojim su se obavezali da u svoje nastavne planove inkorporiraju navedenih 14 nastavnih predmeta, kako bi bolje pripremili svoje studente za računovodstvenu profesiju. Prema raspoloživim informacijama svaki ekonomski fakultet u BiH je u okviru svog nastavnog plana i odgovarajućih smjerova, nastojao da na najbolji način primijeni navedeni Sporazum. U mjeri u kojoj se u tome i uspjelo njihovi studenti će biti spremniji za lakše i kvalitetnije uključivanje u računovodstvenu profesiju. Povratne informacije koje dobijamo od naših bivših studenata potvrđuju da su pokušaji i modaliteti njihovog ulaska u računovodstvenu profesiju u pojedinim zemljama Evropske unije zavisili od dokumentovanja koje predmete su izučavali na ekonomskim fakultetima u BiH. To potvrđuje da je, iz ugla računovodstvene profesije veoma važno kako će biti postavljen model univerzitetskog obrazovanja i strukturisan nastavni plan i programi, jer to direktno determiniše način ulaska u računovodstvenu profesiju, odnosno nivo sa koga će se krenuti i obim rada koji će biti potreban za sticanje profesionalnih zvanja. U tom smislu je potrebno iznaći odgovarajuće modalitete uticaja računovodstvene profesije, kao dijela modeliranja univerzitetskih nastavnih planova i programa od strane tržišta rada i profesionalnih asocijacija, na akademsko univerzitetsko obrazovanje tako da ono obezbijedi visok nivo znanja i vještina i omogućiti svršanim studentima lakši ulazak u profesiju.

Aktuelna rješenja u domenu profesionalne regulative u pogledu ulaska u profesiju, odnosno sticanja profesionalnih zvanja u BiH, zasnovana na profesionalnoj regulativi, omogućavaju studentima koji su završili ekonomski fakultet, da se direktno uključuju na drugi nivo – zvanje sertifikovani računovođa, pri čemu polažu dva ispita (sastavljena iz po dva predmeta): (1) Finansijsko izvještavanje i revizija (koji se sastoji od dva predmeta – Finansijsko izvještavanje 2 i Revizija i sistemi interne kontrole), i (2) Finansijski menadžment i kontrola (koji se sastoji od dva predmeta – Primjena upravljačkog računovodstva i Primjena finansijskog menadžmenta). Pri tome naravno ima i drugačijih ideja i mišljenja u smislu da je nepotrebno ponovo polagati iste predmete/discipline ukoliko su oni po istom ili sličnom programu već položeni tokom akademskog univerzitetskog obrazovanja.

Pored toga, ovo rješenje je već izloženo „testu vremena“ jer u međuvremenu za ulazak u profesiju konkurišu kandidati koji su završili ekonomske fakultete na kojima dodiplomski studij traje tri godine, kao i kandidati koji su završili fakultete

menadžmenta, poslovnih studija, biznisa i sličnih naziva, koji pretenduju da su, barem u domenu obrazovanja za računovodstvenu profesiju ekvivalentni dosadašnjim „tradicionalnim“ ekonomskim fakultetima. U tom kontekstu regulatori računovodstvene profesije se i suočavaju sa ovim novim izazovom, te nastoje da na načelima nediskriminacije, objektivnosti i zaštite profesije, utvrde pravila koja će valorizovati rezultate koji su tokom studija postignuti, ali i zadržati visoke standarde potrebnih znanja i vještina koje kandidati za sticanje profesionalnih računovodstvenih znanja treba da imaju prije nego što im profesija „dodijeli“ profesionalna zvanja i omogućiti im rad u profesiji za koje su potreban i dovoljan uslov i znanja i zvanja.

Pri tome se postavlja pitanje da li je uopšte potrebno da se u funkciji sticanja profesionalnih zvanja pojedini ispiti ponovo polažu, ukoliko su prethodno položeni na ekonomskom (ili srodnom) fakultetu?

Polazeći od principa i standarda koji se u ovoj oblasti primjenjuju u razvijenim tržišnim privredama, regulativa u BiH je prihvatila potrebu „ponovnog“ polaganja, kako radi provjere stečenih znanja i vještina, njihovog razumijevanja i mogućnosti primjene u praksi, tako i radi provjere da li su kandidati za profesiju ovladali aktuelnim regulatornim računovodstvenim i revizijskim okvirom i osposobljeni za njihovu primjenu, što se od zvanja za koje se kandiduju upravo i zahtijeva. Ipak, u skladu sa navedenim Komisija za računovodstvo i reviziju u BiH je kroz donošenje odgovarajućeg akta (*Pravilnik o uslovima i postupku redukcije ispita za sticanje profesionalnih zvanja u računovodstvenoj profesiji*, [www.srrrs.org](http://www.srrrs.org), datum pristupa 16.04.2021) omogućila valorizaciju položenih ispita iz oblasti računovodstva i revizije u skladu sa pomenutim Nastavnim programom, i time kandidatima koji ispunjavaju precizirane uslove omogućila lakše sticanje profesionalnih zvanja na način da im se određeni ispiti priznaju, a da polažu ispite kojim dokazuju svoju osposobljenost da u praksi primjenjuju aktuelnu profesionalnu računovodstvenu i revizijsku regulativu.

### **Zaključna razmatranja**

Visoko obrazovanje uopšte, uključujući i obrazovanje ekonomista se u kontinuitetu prilagođavalo potrebama i izazovima koje su nametali tehnološki, ekonomski i ukupni društveni razvoj. U tom kontekstu i savremeni uslovi društva i ekonomije zasnovanih na znanju, Industrije 4.0 i digitalizacije, značajno utiču i na ekonomiju kao nauku i kao praksu. Navedene promjene zahtijevaju da se ekonomisti i u oblasti računovodstvene teorije i prakse obrazuju i osposobe da adekvatno odgovore na izazove računovodstvenog obuhvatanja novih transakcija i poslovnih modela, mjerenja performansi i vrijednosti preduzeća, ex ante vrednovanja razvojnih strategija na makro i mikro nivou, primjene koncepta fer vrijednosti, vrednovanja nematerijalne imovine i intelektualnog kapitala,

finansijskog izvještavanja o složenim poslovnim transakcijama i poslovnim kombinacijama u realnom, finansijskom i javnom sektoru, revizije uopšte i zaštite javnog interesa kroz proces finansijskog izvještavanja i revizije finansijskih izvještaja ...

U cilju adekvatnog odgovora ekonomski fakulteti, kao „matične luke“ za obrazovanje računovodstvene profesije, kroz kontinuirano inoviranje svojih nastavnih planova i programa, kao i metoda rada uključujući i studentske prakse, treba da svojim studentima omoguće i, uz tradicionalne i opšteprihvaćene koncepte i načela, pruže i odgovore savremene teorije i prakse, uključujući i aktuelnu profesionalnu regulativu, na nove aktuelne i očekivane izazove sa kojima će se susresti u svojim poslovnim karijerama. Ova obaveza je tim veća, imajući u vidu činjenicu da računovodstvena profesija ima uspostavljene modele sticanja profesionalnih zvanja, koji su važan dio ukupnog sticanja i održavanja profesionalne kompetentnosti u skladu sa aktuelnom profesionalnom regulativom, što doprinosi odgovarajućoj valorizaciji ove profesije kao i cjeline i svakog njenog člana u čiji rad bi poslodavci i društvo u cjelini trebali imati odgovarajući nivo povjerenja. Stoga, prilikom koncipiranja i sprovođenja svojih planova i programa u ovoj oblasti ekonomski fakulteti trebaju uvažavati i u mjeri u kojoj je to moguće inkorporirati zahtjeve i sadržaje i profesionalne edukacije i sticanja zvanja, kako bi svojim studentima, koji to žele ili ih ukupne okolnosti usmjere da rade u računovodstvenoj profesiji, omogućili adekvatno obrazovanje i lakše sticanje profesionalnih zvanja i ulazak u ovu profesiju. Pored toga, nastavno osoblje na ekonomskim fakultetima čija je uža naučna oblast računovodstvo, po prirodi stvari, jeste, može i treba biti aktivno i u profesionalnim računovodstvenim asocijacijama. Ovakav angažman pruža priliku da se kroz kontinuiranu saradnju i interakciju akademskog i profesionalnog obrazovanja računovodstvene profesije u ovom domenu istovremeno ostvaruju ciljevi sve tri zainteresovane strane, ekonomskih fakulteta, studenata i profesionalne računovodstvene asocijacije.

## Reference

- Božić, R. (2008). Izazovi obrazovanja ekonomista u oblasti finansija i računovodstva, *Zbornik radova Ekonomskog fakulteta u Istočnom Sarajevu. Jubilarno izdanje*, 57-66.
- Božić, R. (2018). Izazovi visokog obrazovanja za potrebe društva u ekonomije zasnovanih na znanju, *Zbornik radova 13. Međunarodni simpozijum o korporativnom upravljanju Digitalna ekonomija pokretač budućeg ekonomskog rasta (193-214)*. Banja Vrućica: Savez računovođa i revizora Republike Srpske.
- Božić, R. (2019). Računovodstvena profesija u funkciji zaštite javnog interesa, *Zbornik radova 23. Kongresa računovodstvene i revizorske profesije Republike Srpske Jačanje kredibiliteta računovodstvene profesije kao imperativ zaštite javnog interesa (189-212)*. Banja Vrućica: Savez računovođa i revizora Republike Srpske.
- Kastels, M. (2000). *Uspón umreženog društva*, Zagreb

- Kondić, N., Božić, R. i Poljašević, J. (2018). *Revizija finansijskih izvještaja – vodič kroz praktičnu reviziju*, Banja Luka: Ekonomski fakultet Univerziteta u Banjoj Luci i Finrar d.o.o.
- Krsmanović, B. (2017), Uloga računovodstvene profesije i digitalnoj ekonomiji, *Zbornik radova 21. Međunarodni kongres računovodstvene i revizorske profesije Republike Srpske Uloga računovodstvene i revizorske profesije u kreiranju finansijskog položaja poslovnih entiteta* (11-26), Banja Vrućica: Savez računovođa i revizora Republike Srpske.
- Mitrović, Đ. (2013), *Ekonomski i institucionalni aspekti razvoja informacionog društva*, Beograd: Centar za izdavačku djelatnost Ekonomskog fakulteta.
- Popović, B. (2018). *Efekti i posljedice primjene koncepta fer vrijednosti na imovinski, finansijski i prinosni položaj privrednih društava*, Ekonomski fakultet Pale Univerziteta u Istočnom Sarajevu, doktorska disertacija, neobjavljeno.
- Pravilnik o uslovima i postupku redukcije ispita za sticanje profesionalnih zvanja u računovodstvenoj profesiji*, www.srrrs.org, (16.04.2021)
- Tapscott, D. (2015), *The Digital Economy*, 20th Anniversary edition, McGraw Hill Education.

## ACCOUNTING PROFESSION IN A KNOWLEDGE-BASED ECONOMY

**Abstract:** *The aim of the paper is to discuss certain aspects of education and training of the accounting profession - academic and professional - in accordance with the needs and challenges posed to this profession by current and expected conditions in an economy that already exists or pretends to be knowledge-based. The first part of the paper elaborates the basics, dilemmas and challenges of academic education in the function of development and quality of accounting profession, based on the study of accounting as a scientific field, through all three study cycles, and the need to adapt to the development and new achievements of economics and the needs of practice at the beginning of the 21st century, which is characterized by Industry 4.0 and digital transformation. The second part elaborates the requirements and challenges of education in the field of accounting through professional education in the function of acquiring professional titles and skills, including continuous innovation and maintaining a high level of professional knowledge in the function of adequate position of members of this profession in the labor market, on the one hand, and fulfilling the requirements that modern business conditions place before the accounting profession, on the other hand. In the third part, the basic messages and conclusions are synthesized.*

**Keywords:** *accounting, professional education and professions, digitalization*

### Biografije autora

Radomir Božić je rođen 1960. u Olovu. Na Ekonomskom fakultetu u Sarajevu diplomirao je 1983. i magistrirao 1989., a doktorirao 1996. na Ekonomskom fakultetu u Prištini. Od 1984. do 1992. je radio kao naučni saradnik na Institutu za organizaciju i ekonomiku Sarajevo. Od 1992. do 1994. je bio finansijski direktor DP „Vezionica“ Zvornik. Od 1994. je asistent, a od 1996. docent na Ekonomskom fakultetu Univerziteta u Prištini. Od 1999. do

2002. je docent, od 2002. vanredni profesor, a od 2008. redovni profesor na Ekonomskom fakultetu Pale Univerziteta u Istočnom Sarajevu, UNO: Poslovne finansije i Računovodstvo i revizija. Učestvovao je u izradi većeg broja projekata, objavio je više od 50 radova u časopisima i zbornicima radova, 8 monografija i knjiga. Dekan je Ekonomskog fakulteta Pale i član Upravnog odbora CBBiH.

Borka Popović je rođena 09.02.1983. u Sarajevu. Na Ekonomskom fakultetu u Palama, Univerziteta u Istočnom Sarajevu diplomirala 2006. godine, gdje je i magistrirala 2011. godine na smjeru Računovodstvo i revizija na temu „Specifičnosti i otvorena pitanja računovodstvenog obuhvatanja i izvještavanja o stalnim nematerijalnim sredstvima“. Doktorirala je na Ekonomskom fakultetu u Palama 2018. godine na temu „Efekti i posljedice primjene koncepta fer vrijednosti na imovinski, finansijski i prinosni položaj privrednih društava“ kod mentora prof. dr Radomira Božića. Zaposlena je na Ekonomskom fakultetu u Palama od 2006. kao asistent, a od januara 2019. godine izabrana u zvanje docenta UNO Računovodstvo i revizija.



## UTICAJ PROCESA DIGITALIZACIJE NA RAZVOJ INTERNE REVIZIJE U JAVNOM SEKTORU U REPUBLICI SRBIJI

Ljiljana Bonić

Univerzitet u Nišu Ekonomski fakultet, [bonic.ljiljana@eknfak.ni.ac.rs](mailto:bonic.ljiljana@eknfak.ni.ac.rs)

**Apstrakt:** *Interna revizija u javnom sektoru u Republici Srbiji se razvija u okviru internog nadzora po usvojenom sistemu Internih finansijskih kontrola u javnom sektoru - IFKJ, koji Evropska komisija preporučuje zemljama koje pristupaju EU. Ovaj rad ima u fokusu ocenu dostignutog nivoa razvoja interne revizije u uslovima intenziviranja procesa digitalizacije u javnom sektoru u Republici Srbiji, uz ukazivanje na prednosti koje se mogu ostvariti upotrebom informacionih i komunikacionih tehnologija u internoj reviziji u cilju pomoći menadžmentu korisnika javnih sredstava da ostvare efikasno upravljanje javnim sredstvima, što bi u konačnoj instanci trebalo da rezultira obezbeđenjem kvalitetnijih i brže pruženih javnih usluga građanima Srbije.*

**Ključne reči:** *interna revizija, digitalizacija, informacione tehnologije, trošenje javnih sredstava*

### Uvod

Interna revizija u okviru internog nadzora u javnom sektoru u Republici Srbiji se izgrađuje u okviru sistema Internih finansijskih kontrola u javnom sektoru - IFKJ (*Public internal financial control system – PIFC*), koji Evropska komisija preporučuje zemljama koje pristupaju EU u cilju bolje kontrole trošenja fondova EU, ali i radi uspostavljanja bolje kontrole i upravljanja nad trošenjem javnih sredstava kod svih korisnika javnih sredstava. Izgradnja sistema IFKJ je dugotrajan proces koji zahteva angažovanje ljudskih resursa, implementaciju integrisanog regulatornog okvira i primenu IT radi stvaranja adekvatnog kontrolnog okruženja, povećanja upravljачke odgovornosti, bolje budžetske discipline i efikasnijeg upravljanja javnim sredstvima.

Izgradnja sistema IFKJ u Republici Srbiji zvanično otpočinje usvajanjem Strategije razvoja IFKJ 2009. godine (mada je reforma internog nadzora u Srbiji otpočela još 2002. godine), podržana odredbama u Zakonu o budžetskom sistemu i usvojenom pratećom podzakonskom, profesionalnom i internom regulativom, a od decembra 2015. godine intenzivirana otvaranjem Pregovaračkog poglavlja 32 – Finansijski nadzor u kontekstu pristupa EU. Sistem IFKJ treba da pruži podršku unapređenju funkcije upravljanja kod korisnika javnih sredstava (KJS), što se ostvaruje: a)

unapređenjem sistema upravljanja poslovanjem kod KJS i b) unapređenjem operativnog delovanja u trošenju javnih sredstava u skladu sa ciljevima postavljenim budžetom (Borović i Zakić, 2013, 29, Krstić i Bonić, 2017, 334.).

Unapređenje upravljačke funkcije i odgovornosti treba da obezbedi sigurnost funkcionisanja javnog sektora, kroz zaštitu trajnosti poslovanja (*going concern princip*) i očuvanja namenskog trošenja prethodno opredeljenih sredstava (*princip budžetskog finansiranja*). Takođe, interni nadzor kod KJS posebno treba da *doprinese upravljanju rizicima u poslovanju KJS* (Koning, 2007, 58-59.). Upravljanje rizicima predstavlja proces identifikovanja, procene i kontrole rizika sa ciljem da se u razumnoj meri obezbedi uveravanje u pogledu ostvarivanja ciljeva organizacije.

Osnovni elementi koji se izgrađuju u sistemu IFKJ u Republici Srbiji su: a) finansijsko upravljanje i kontrola (FUK) kod KJS, b) interna revizija (IR) kod KJS i c) centralna jedinica za harmonizaciju (CJH). Interna revizija kod KJS, intenziviranjem procesa digitalizacije, treba da pomogne upravi entiteta u javnom sektoru, pre svega, u unapređenju procesa upravljanja (naročito upravljanja rizicima) i trošenja budžetskih sredstava, a time i unapređenju performansi poslovanja.

U ovom radu će biti reči o dostignutom nivou u razvoju interne revizije kod KJS u Republici Srbiji i ukazaće se na mogućnosti koje pruža digitalizacija u obavljanju revizorskih poslova u funkciji pomoći upravama da unaprede upravljačke procese radi ostvarivanje postavljenih poslovnih ciljeva.

### **Domesti u razvoju interne revizije u javnom sektoru u Republici Srbiji**

*Interna revizija kod KJS* se uspostavlja kao funkcija koja vrši nezavisnu, stručnu i sistematsku procenu i kontrolu svih oblika uspostavljenih kontrola, kao i svih funkcija i procesa poslovanja. Ona objektivno prikuplja, proverava, analizira, procenjuje informacije i izveštava menadžment KJS na osnovu kojih on donosi poslovne odluke.

Interna revizija treba da obezbedi razumno uveravanje o ekonomičnosti, efikasnosti, efektivnosti i društveno odgovornom trošenju javnih sredstava i obavljanju svih poslovnih procesa radi ostvarivanja postavljenih ciljeva. Interna revizija treba da doprinese unapređenju poslovanja i upravljanja (posebno upravljanja rizicima poslovanja) kod KJS, pomaže menadžmentu da realizuje svoje ciljeve, otkriva i sprečava zloupotrebe u poslovanju.

Uloga interne revizije je kontrolna i savetodavna. Kontrolna uloga interne revizije se realizuje pružanjem usluga uveravanja pri sprovođenju finansijske revizije, revizije usaglašenosti poslovanja sa regulativom, ocena internih i drugih oblika kontrola, uz davanje predloga za njihovo unapređenje. Savetodavna uloga IR se ostvaruje pružanjem savetodavnih usluga (raznovrsnih ekspertiza, usluga finansijskog osiguranja, unapređenja upravljanja (posebno upravljanja rizicima), IT revizije, revizije uspeha (svrsishodnosti), obezbeđenja sigurnosti i bezbednosti informacija).

U Republici Srbiji interna revizija se kod KJS izgrađuje u skladu sa Zakonom o budžetskom sistemu (počev od 2009 do 2019) i podzakonskim aktima, profesionalnom i internom regulativom<sup>50</sup>. Uočava se trend rasta u razvoju interne revizije kod KJS u Republici Srbiji, njenoj uspostavljenosti kod KJS, izveštavanju CJH o radu, kao i popunjenosti radnih mesta u odnosu na sistematizaciju što je prikazano u Tabeli 1.

Tabela 1: Dinamika razvoja izveštavanja, uspostavljenosti i popunjenosti radnih mesta u IR kod KJS u Republici Srbiji za period od 2013-2018. godine

KJS	Dostavljeno izveštaja						Uspostavljena IR					
	2013	2014	2015	2016	2017	2018	2013	2014	2015	2016	2017	2018
<i>Republički nivo</i>	129	124	105	117	111	117	67	67	75	80	81	84
<i>Direktni KJS - JLS<sup>51</sup></i>	95	85	100	112	151	168	38	38	33	80	100	107
<i>KJS čiji je osnivač JLS</i>		111	153	144	192	247		47	66	35	39	51
<i>Ukupno</i>	224	320	358	373	454	532	105	152	174	195	220	242

KJS	Sistematizovana radna mesta						Popunjena radna mesta					
	2013	2014	2015	2016	2017	2018	2013	2014	2015	2016	2017	2018
<i>Republički nivo</i>	264	272	259	281	248	311	204	223	211	230	243	261
<i>Direktni KJS - JLS<sup>52</sup></i>	88	102	120	182	204	203	59	53	77	141	154	162
<i>KJS čiji je osnivač JLS</i>		74	115	63	73	77		59	85	46	48	60
<i>Ukupno</i>	352	448	494	526	525	591	263	335	373	417	445	483

Izvor: Tabelu sačinio autor na osnovu Konsolidovanih godišnjih izveštaja CJH od 2013-2018. godine (<http://ifkj.mfin.gov.rs/WP/index.php/izvestaji/>)

U Srbiji interna revizija je uspostavljena kod većeg broja direktnih KJS. Uspostavljena je u OOSO i ministarstvima u značajnoj meri, međutim u svim

<sup>50</sup> Podzakonska akta su: 1. Strategija razvoja interne finansijske kontrole u javnom sektoru u Republici Srbiji (2009, 2013, 2017-2020); 2. Pravilnik o zajedničkim kriterijumima za organizovanje i standardima i metodološkim uputstvima za postupanje i izveštavanje interne revizije u javnom sektoru; 3. Pravilnik o uslovima i postupku polaganja ispita za sticanje zvanja ovlašćeni interni revizor u javnom sektoru (Pravilnik o sertifikaciji); 4. Pravilnik o stručnom osavršavanju ovlašćenih internih revizora u javnom sektoru; 5. Priručnik za internu reviziju (Priručnik IR) koji je izdala CJH; 6. Smernice za upravljanje rizicima; 7. Model strategije upravljanja rizicima; 8. Model Povelje interne revizije. Profesionalnu regulativu čini: 1. Međunarodni standardi profesionalne prakse interne revizije koje je objavio Međunarodni institut internih revizora; 2. Etički kodeks interne revizije. Interna regulativa podrazumeva Povelju interne revizije.

<sup>51</sup> Bez JLS sa teritorije KiM. S obzirom da JLS sa teritorije KiM od 1999. godine rade u otežanim uslovima i specifičnim okolnostima, njihov način rada je uređen specifičnim odredbama i načinom organizacije. S obzirom na navedeno JLS sa teritorije KiM nisu bile u mogućnosti da dostave svoje godišnje izveštaje o radu IR.

<sup>52</sup> Bez JLS sa teritorije KiM. S obzirom da JLS sa teritorije KiM od 1999. godine rade u otežanim uslovima i specifičnim okolnostima, njihov način rada je uređen specifičnim odredbama i načinom organizacije. S obzirom na navedeno JLS sa teritorije KiM nisu bile u mogućnosti da dostave svoje godišnje izveštaje o radu IR.

ostalim kategorijama KJS iz „elitne“ grupe<sup>53</sup> interna revizija je uspostavljena u 21,43% institucija (Konsolidovani godišnji izveštaja CJH o IFKJ za 2018. godinu). U republičkim javnim preduzećima je uglavnom uspostavljena, dok u javnim preduzećima na lokalnu internu reviziju nema ili je u razvoju. Na nivou JLS je uspostavljena u 21 od 28 JLS, ali još uvek ne funkcioniše dobro (formalno je uspostavljena), dok u opštinama interna revizija gotovo da nije prisutna. Indirektni korisnici su grupa u kojoj postoji mnogo KJS - mikro, malih i srednjih, kod kojih nije uspostavljena interna revizija, dok je kod nekih velikih KJS prisutna, pa se predlaže da direktni KJS pruže pomoć svojim indirektnim korisnicima u uspostavljanju ovu funkcije.

Ukupno 532 KJS je dostavilo godišnji izveštaj o radu interne revizije CJH za 2018. godinu, od toga 107 godišnjih izveštaja je bilo nepopunjeno, a kod 137 KJS nije uspostavljena funkcija interne revizije. Kod 46 KJS, uspostavljanje interne revizije je u toku, a prema dostavljenim izveštajima kod 242 KJS ova funkcija je uspostavljena, u 90 KJS od ovog broja je formirana jedinica za internu reviziju, a u 134 je zaposlen jedan samostalni izvršilac - interni revizor, kod 11 KJS je uspostavljena funkcija interne revizije na osnovu sporazuma sa drugim KJS koji ima funkcionalnu jedinicu IR. Ukupno za sve KJS sistematizovano je 591, a popunjeno 483 radnih mesta za internog revizora. Prema podacima CJH za 2018. godinu može se uočiti da je kod 242 KJS uspostavljena funkcija interne revizije što je rast od 10% u 2018. godini u odnosu na 2017. godinu kada je taj broj iznosio 220. Takođe, može se zaključiti da je broj sistematizovanih radnih mesta porastao za 13%, kao i broj popunjenih radnih mesta za 9% u 2018. godini u odnosu na 2017. godinu, što sve zajedno ukazuje na pozitivan trend razvoja funkcije interne revizije u javnom sektoru.

### **Revizorske tehnike i alati u procesu digitalizacije interne revizije u javnom sektoru Republike Srbije**

Potrebu za primenom IT u cilju digitalizacije interne, kao i u eksterne (državne) revizije uslovlila su dva faktora (Andrić i Vuković, 2018, 313): a) unapređenje performansi realizacije procesa revizije (interne i eksterne) u javnom sektoru i b) korišćenje IT od strane KJS u poslovanju. Primena IT u radu interne revizije deluje na unapređenje performansi revizorskih procesa tako što utiče na:

- povećanje produktivnosti i konzistentnosti sprovođenja revizorskih procedura,
- povećanje stepena pouzdanosti dobijenih rezultata,
- efikasnije sprovođenje analitičkih procedura,

---

<sup>53</sup> „Elitnu“ grupu KJS u oblasti FUK-a čine ministarstva, OOSO, vladine službe i kancelarije i posebne organizacije, samostalni i nezavisni državni organi i pravosudni organi (direktni korisnici budžeta RS).

- lakšu i bržu pretragu elektronskih podataka,
- smanjenje troškova revizije.

Korišćenje IT (računovodstvenog informacionog sistema i drugih) od strane KJS predstavlja i pretpostavku, ali i nužnost da interni revizori koriste IT. Upotreba računovodstvenog informacionog sistema podrazumeva mogućnost generisanja elektronskih podataka, koje stvaraju pretpostavku da interni revizor obrađuje i testira elektronske podatke primenom revizijskih aplikacija. Takođe, interni revizori su uslovljeni da koriste IT i radi testiranja SIK-a. *Revizorske tehnike zasnovane na IT* se prvenstveno koriste za ispitivanje *adekvatnosti funkcionisanja SIK-a u okruženju informacionih sistema*, kao i za *spvođenje nekih od suštinskih testova* (Coderre, 2009, 5). Ukoliko se SIK pokaže neefikasnim u pogledu sprečavanja nastanka greške, smanjuje se pouzdanost rada aplikacije, a samim tim i računovodstvene evidencije. U takvoj situaciji interni revizor će usmeriti obimnije suštinske testove u područja visokog rizika, kako bi se uverio da li greške zaista i postoje (Andrić i Vuković, 2018, 315). Računovodstvena ili neka druga aplikacija KJS se može testirati primenom jedne od pet *revizorskih tehnika zasnovanih na IT* (Cascarino, 2007, 272):

- a) *test podaci* - podrazumevaju da revizor kreira sopstvene podatke koji će biti obrađeni od strane programa KJS čija se pouzdanost i efikasnost rada testira. Test podaci treba da sadrže ispravne i neispravne podatke. Prilikom unosa neispravnih podataka, revizor očekuje da će dobiti poruku o nemogućnosti unosa nepravilnog podatka. Nakon obrade test podataka programom KJS, rezultati obrade se upoređuju sa predviđenim i ukoliko je rezultat neočekivan, revizor određuje uzroke neslaganja. Nedostatak ove tehnike je što se ne testiraju originalni podaci i to što se radni zadaci KJS moraju prekinuti prilikom testiranja.
- b) *integrisani test podaci* – su tehnika koja podrazumeva da se simulirani test podaci pridodaju stvarnim podacima KJS radi zajedničke obrade. Nakon završetka obrade rezultati procesiranih podataka se upoređuju sa očekivanim i utvrđuju razlozi odstupanja ukoliko postoje.
- c) *paralelna simulacija* – je tehnika koja koristi isključivo realne podatke klijenta i podrazumeva da se stvarni podaci obrađuju u program KJS i revizorovom programu. Dobijeni rezultati testiranja pomoću ova dva programa, se međusobno upoređuju radi otkrivanja eventualnih razlika. Nedostatak ove tehnike je što se testira samo određeni segment aplikacije KJS (provera matematičke tačnosti nekog obračuna).
- d) *on lajn revizorski monitor* - omogućava konstantno prisustvo revizora u obradi transakcija kroz ugradnju revizorskog programskog koda u aplikacije KJS. Revizorski kod je prisutan u aplikacijama KJS u toku poslovne godine ili u dužem vremenskom periodu. Funkcija revizorskog programskog koda jeste da prati izvršenje svih transakcija u informacionom sistemu KJS. Interni revizori

moraju predvideti tačke u programskim aplikacijama KJS u koje će ugraditi revizorski programski kod, koje se nazivaju revizijska udica. Prilikom izbora i ugradnje revizijske udice interni revizor mora da vodi računa da ne naruši performanse rada aplikacije KJS ugradnjom revizorskog programskog koda (obično se to čini u periodu razvoja aplikacije KJS). Tehnika on line revizorski monitoring može se zasnivati na jednoj od sledećih metoda (Andrić i Vuković, 2018, 320): kreiranje revizijskog loga, automatsko uzorkovanje i obeležavanje transakcije.

- e) *pregled izvornog programskog koda* – je tehnika koja omogućava pregled originalnog izvornog programskog koda aplikacije KJS koji je napisan od strane programera. Putem pregleda programskog koda revizor može utvrditi postojanje slabosti funkcionisanja aplikacije KJS koje su povezane sa samim kodom.

Neke od ovih revizorskih tehnika (npr. test podaci) se mogu koristiti samo ukoliko klijent ne koristi programe za rad, dok druge tehnike (npr. paralelna simulacija) se mogu primenjivati i kada klijent aktivno koristi aplikaciju u izvršenju svojih radnih zadataka. Neke revizorske tehnike koriste se samo za testiranje internih kontrola (test podaci, integrisani test podaci i pregled izvornog koda), dok se druge tehnike mogu koristiti i u fazi sprovođenja suštinskih testova (paralelna simulacija i on line revizijski monitoring). Osim revizorskih tehnika zasnovanih na IT, interni revizori u realizaciji revizorskih procedura mogu koristiti i *programe tj. softvere zasnovane na kompjuterima (Computer Assisted Audit Tools– CAATs)* koji se u zavisnosti od namene mogu podeliti u dve grupe (Cascarino, 2007, 129):

- *programi opšte namene koji se koriste za realizaciju administrativnih zadataka revizora na produktivniji način* – obuhvata programe opšte namene kao što su: programi za rad sa tabelama, obradu teksta i izradu prezentacija; programi za planiranje i praćenje izvršenja godišnjeg plana revizije; komunikacioni alati koji obuhvataju hardversku, softversku i mrežnu opremu; programi za upravljanje sa podacima; biblioteka referenci sa informacijama o specifičnim politikama i procedurama revizorske firme.
- *programi za analizu podataka i sprovođenje revizijskih testova koji mogu biti:*
  - a) *korisnički programi za analizu i revizijsko testiranje* - koji obuhvataju programe dizajnirane sa svrhom da se primenjuju za izvođenje revizijskih testova koji nisu podržani standardnim funkcijama programa opšte namene. To su posebno kreirani revizorski programi koje je napisao sam revizor ili programer na osnovu specifikacije posebnih zahteva u procesu interne revizije; specijalizovani revizorski alati nastali kao računarska podrška tehnološkoj reviziji kao rezultat rada individualnih profesionalaca su: mapiranje mreža, analiza bežičnih mreža, identifikovanje slabosti sistema, analiza troslojnih aplikacija, i drugi alati; i b) *generalizovani programi za analizu i revizijsko testiranje* – koje proizvode specijalizovana preduzeća za izgradnju programskih

aplikacija i kao gotova softverska rešenja nude na tržištu. Postoji veliki broj generalizovanih revizorskih programa, a kao najpoznatiji ističu se *ACL (Audit Command Language)*, *IDEA (Interactive Data Extraction and Analysis)*, *paket TopCAATTs (Computer Aided Audit Techniques and Tools)*, *Active Data*, *Monarch Profesional (sa najrazličitijim tipovima: TXT, PDF, XPS, XLS, CST/CDT, HTML, XML i drugi)*. Takođe, tu su i programi za opšte statističke namene: *SAS (Statistical Analysis System)* i *SPSS (Statistical Package for Social Sciences)*. Prilikom izbora aplikacije interni revizor mora da sagleda koristi korišćenja programa i usklađenost sa radnim zahtevima KJS.

### **IT kao alat u procesu digitalizacije interne revizije i celokupnog sistema IFKJ u Republici Srbiji**

Strategija IFKJ za period 2017-2020. godine, koja je povezana sa Programom reforme upravljanja javnim finansijama za period 2016-2020. godine, izražava jasnu opredeljenost Vlade da sprovede sveobuhvatni set međusobno povezanih reformi u oblasti upravljanja javnim finansijama, a u cilju povećanja odgovornosti, obezbeđivanja dobrog finansijskog upravljanja i dobre uprave, kroz poboljšanje efikasnosti i delotvornosti upravljanja javnim sredstvima u Republici Srbiji.

Posle desetogodišnjeg razvoja sistema IFKJ postignuti su značajni rezultati. IFKJ je uvedena u pravni okvir, formirana je CJH koja je proizvela metodološke materijale namenjene KJS za pomoć u primeni međunarodnih standarda i principa i obučila do sada 2.406 zaposlenih i rukovodilaca i preko hiljadu predstavnika najvišeg rukovodstva institucija KJS u oblasti FUK-a. Najveće i najvažnije institucije javnog sektora su u velikoj meri uskladile sisteme FUK-a sa međunarodnim principima (COSO okvir) i standardima (INTOSAI gov) i redovno izveštavaju CJH o nivou usklađenosti svojih FUK sistema sa profesionalnom regulativom. Izgrađena je nacionalna sertifikaciona šema za sticanje zvanja ovlašćeni interni revizor u javnom sektoru prema ISPPA (MSPPIR - Međunarodni standardi profesionalne prakse interne revizije) po kojoj je ovo zvanje do sada steklo 413 internih revizora, od čega je aktivno 319, a 84 dodatnih je u postupku obučavanja. Prema broju pristiglih izveštaja, interna revizija je uspostavljena u 242 institucije javnog sektora Srbije.

IT su uticale na razvoj FUK-a i interne revizije, a takođe, su značajan alat i u ostvarivanju aktivnosti CJH. *Sistem FUK-a kod KJS se bazira na primeni kompjutera i IT sistema* u ostvarivanju osnovnih elemenata COSO okvira: kontrolnog okruženja, upravljanja rizicima, kontrolnih aktivnosti, sistema informisanja i komunikacije, praćenja nadzora i njegove procene. Postojanje postupaka i pravila koja garantuju sigurnost IT sistema predstavlja oblast na kojoj se počelo sistemski raditi i kod koje postoji dosta prostora za unapređenje, gde se i bolji rezultati očekuju u budućem periodu. Ono što se može zapaziti jeste da mali KJS imaju

slabije postignuće po svim elementima COSO okvira. Slabije postignuće po nekim elementima beleže i direktni KJS sa lokalnog nivoa vlasti, dok najslabije rezultate gotovo na svim pitanjima beleže KJS koje je osnovala lokalna vlast, kao i celokupna grupacija indirektnih KJS. Najbolje rezultate beleže KJS iz „elitne“ grupe KJS. Zajednička zapažanja za sve grupe KJS u pogledu *ključnih problema i slabosti u uspostavljanju i razvoju FUK-a u IT okruženju su* (Konsolidovani godišnji izveštaj CJH o IFKJ za 2018. godinu):

- nedostatak kadrovskog kapaciteta po broju i stručnosti (centralni direktni korisnici imaju problem sa odlivom kvalitetnog i iskusnog kadra, dok se na lokalni KJS uglavnom žale na nedovoljan broj kvalifikovanih zaposlenih),
- problem nedostatka profesionalnih znanja i veština iz oblasti sistema FUK-a, kao i potreba za obrazovanjem rukovodilaca i FUK koordinatora o osnovama COSO okvira (ovaj problem je uslovljen čestim organizacionim i regulatornim promenama, kao i čestim promenama rukovodstva);
- problem vezan za obezbeđenje obuka, metodoloških materijala i alata koji su prilagođeni tipu korisničkih organizacija (npr. za škole, muzeje, sudove, javna preduzeća na lokalni, JLS su čak predložile izradu uputstava i alata za praktičnu primenu na nivou lokalne samouprave, odnosno neki vid opšte šeme za sve lokalne samouprave i sl.), kao i problem vezan za obezbeđenje razmene iskustva sličnih KJS;
- neadekvatna povezanost poslovnih procesa;
- neadekvatno postavljene ciljevi poslovnih procesa i kriterijumi merljivosti;
- problem intenzivnijeg angažovanja na vertikalnom spuštanju FUK-a na niže organizacione nivoe (kod složenijih KJS);
- problemi u efikasnoj komunikaciji pojedinih KJS zbog organizacione složenosti ili teritorijalne disperzije KJS;
- izvestan broj KJS (veći direktni KJS, JP, JKP) ima sertifikovan sistem upravljanja kvalitetom po standardu ISO 9001:2015 i druge sertifikate ISO (sertifikat za sistem upravljanja bezbednošću informacija ISO 27001, sistem upravljanja zaštitom životne sredine ISO 14001), kao i procedure IMS (integriranog sistema menadžmenta) i kontroling funkciju, pa se javljaju problemi u razmatranju njihove usaglašenosti sa FUK-om i izbegavanje dupliranja procedura;
- nedovoljna povezanosti informacionih sistema i nedostatak elektronskih radnih naloga u svim važnijim procesima rada;
- slaba povratna informisanost rukovodilaca o slabostima u sistemu internih kontrola;
- u manjim JLS dolazi do preklapanja nadležnosti jer jedno lice radi više različitih poslova (nema adekvatne segregacije dužnosti);
- nedostaju kontrole u cilju praćenja učinka zaposlenih;
- problem odnosa i komunikacije direktnih i indirektnih KJS koji se reflektuje na sistem FUK-a, pa indirektni KJS predlažu da im direktni KJS pruže pomoć u izradi potrebnih procedura i mapa procesa po tipu ustanove.



*Interna revizija u javnom sektoru u Republici Srbiji koristi IT kao alat za obavljanje revizorskih procedura i u izveštavanju. Zapaža se da pored pružanja usluga uveravanja (finansijska revizija, revizija usaglašenosti poslovanja sa zakonom, revizija javnih nabavki, revizija uspeha) u desetogodišnjem periodu razvoja, dolazi i do razvoja IT revizije i pružanja savetodavnih usluga menadžmentu (46 KJS je vršilo savetodavne usluge u 2018. godini prema Konsolidovanom godišnjem izveštaju CJH o IFKJ za 2018. godinu). Sa sve većom primenom računara u poslovnim procesima KJS razvija se i IT revizija ili revizija informacionih sistema kao nadogradnja celine procesa interne revizije, u skladu sa regulativom *Institute of Internal Auditors - IIA (IPPF, GTAG i GAIT)*; regulativom usvojenom od strane strukovnog udruženja *Information Systems Audit and Control Association - ISACA (IT Standards, Guidelines and Tools and Techniques for Auditing and Assurance and Control Professionals; COBIT okvirom - Control Objectives for Information and Related Technologies)* i *ISO standardima vezanim za IT*. Pošto je u poslovne procese KJS ugrađena primena tehnologije i tehnoloških sistema kao alata za obavljanje poslova, neophodno je da u okviru njih budu implementirane određene kontrolno-upravljačke mere u cilju kontrole poslovnih rizika, kao i tehnoloških rizika koji proizilaze iz primene IT. Ove mere u principu treba da sprovodi interna revizija, mada u praksi KJS nije retko da ih sprovodi i organizaciona celina za tehniku ili tehnologiju ili organizaciona celina zadužena za bezbednost (primena SMART i SIM kartica, šifarskih sistema, IT zaštita, i drugo) ili čak organizaciona celina zadužena za upravljanje rizicima. Usluge tehnološke revizije još uvek su nedovoljno razvijene kod KJS u Republici Srbiji i treba u narednom periodu raditi na njihovom uspostavljanju.*

Iz Konsolidovanog godišnjeg izveštaja CJH o IFKJ za 2018. godinu uočava se da se kod interne revizije koje su skoro uspostavljene, u kojima zaposleni interni revizori još nisu uključeni u proces obuke koje organizuje CJH, značajan deo vremena troši na druge poslove koji nisu u okviru poslova interne revizije. Od ukupno 242 KJS, kod kojih je popunjeno mesto internog revizora, 25 tj. 13% internih revizora obavljaju i druge poslove koji nisu u okviru poslova interne revizije, što nije u skladu sa standardima interne revizije i direktno ugrožava funkcionalnu nezavisnost internih revizora. U narednom periodu CJH će skrenuti pažnju na ovaj problem internim revizorima i rukovodiocima KJS kako bi se obezbedila puna nezavisnost i objektivnost revizora. Interna revizija uspostavljena kod KJS u Srbiji daje preporuke iz oblasti: internih pravila i procedura; budžetiranja; primanja i prihoda; javnih nabavki i ugovaranja; zaposlenih, plata i naknada; plaćanja i prenosa sredstava; knjigovodstvene evidencije i finansijskog izveštavanja; informacionih sistema. Posmatrano za period 2017-2018. godine (Konsolidovani godišnji izveštaji CJH o IFKJ za period 2017. i 2018. godine) uočava se da opada broj datih preporuka u ukupnom iznosu na centralnom/republičkom nivou (2541 u 2017. godini, 2433 u 2018. godini), dok raste broj datih preporuka na lokalnom

nivou (1802 u 2017. godini, 2180 u 2018. godini) i nivou indirektnih korisnika (463 u 2017. godini, 661 u 2018. godini). Što se tiče pregleda pojedinih elemenata sistema FUK-a od strane internih revizora, prema Konsolidovanom godišnjem izveštaju CJH o IFKJ za 2018. godinu, najviše nalaza je utvrđeno u oblasti upravljanja rizicima i kontrolnih aktivnosti, u oblasti informacionih sistema nešto manje, a najmanje u oblasti praćenja i procene SIK-a.

### **Umesto zaključka**

Sistem IFKJ u Republici Srbiji u budućem periodu treba da stimuliše javni sektor da se preusmeri sa tradicionalnog birokratskog načina rada koji je orijentisan na inpute ka načinu rada koji je orijentisan na rezultate i dostizanje ciljeva. U tom smislu u narednom periodu bi trebalo posebno raditi na razvoju sledećih oblasti skopčanih sa uticajem IT na digitalizaciju interne revizije:

- rad na unapređenju dometa obuka (kroz elektronsko učenje) i porast ciljanih obuka u oblasti interne revizije;
- postoje KJS koji predlažu izradu i usvajanje opštih, obavezujućih akata vezanih za internu reviziju, jer je IFKJ koncept je propisan Zakonom o budžetskom sistemu, uz oslanjanje na nekoliko pravilnika, priručnika, smernica i profesionalnu regulativu koji se tiču interne revizije;
- rad na razmeni iskustava i dobre prakse sa kolegama iz regiona i profesionalnih organizacija iz oblasti interne revizije, i u tom smislu organizovanje seminara, radionica i sastanaka;
- CJH bi trebalo da se angažuje na ažuriranju metodoloških materijala i regulatornog okvira za internu reviziju i prilagođavanju potrebama pojedinih KJS otvorenim dijalogom i konsultacijama sa KJS, sastancima sa DRI i Upravom za trezor kao partnerskim institucijama sa pojedinih projekata;
- CJH bi trebalo da se angažuje na razvoju i implementaciji IT podrške razvoju interne revizije kod KJS, a i uopšte sistema IFKJ, putem: redizajniranja i unapređenja veb stranica CJH; unapređenja e-learning platforme za razmenu znanja iz oblasti FUK i interne revizije; unapređenja postojećeg softvera za pristup i dostavljanje godišnjih izveštaja CJH elektronskim putem u saradnji sa projektom „Unapređenje revizije na lokalnom nivou za efikasnije upravljanje javnim finansijama” (UNDP /SDC).

### **Reference**

- Andrić, M. i Vuković, B. (2018). *Revizija javnog sektora*, Subotica: Ekonomski fakultet.
- Borović, N. i Zakić, V. (2013). Uloga i značaj interne revizije za unapređenje upravljačke strukture funkcije budžetskih korisnika. *Finansije – časopis za teoriju i praksu finansija*, 1-6, 23-36.

- Cascarino, R. (2007). *Auditor's Guide to Information System Auditing*. New Jersey: John Wiley & Sons.
- Coderre, D. (2009). *Internal Audit - Efficiency through Automation*. New Jersey: John Wiley & Son.
- Koning, R. (2007). *PIFC Public Internal Financial Control Javna interna finansijska kontrola*, Ljubljana: Centru za odličnost u financijama.
- Krstić, B. i Bonić, Lj. (2017). *Poslovna analiza i kontrola – instrumenti unapređenja konkurentnosti preduzeća*, Niš: Ekonomski fakultet.
- Ministarstvo finansija, (2018), Izveštaj o sprovođenju programa reforme upravljanja javnim finansijama 2016-2020 za period od decembra 2015. do decembra 2017. godine, dostupno na: [http://www.mfin.gov.rs/UserFiles/File/strategije/2018/Nacrt%20PFM%20Izvestaja%20Dec\\_2015-dec\\_2017%20FINAL%20DRAFT.pdf](http://www.mfin.gov.rs/UserFiles/File/strategije/2018/Nacrt%20PFM%20Izvestaja%20Dec_2015-dec_2017%20FINAL%20DRAFT.pdf) (10.04.2021)
- Međunarodni standardi za profesionalnu praksu interne revizije* (2016). Prevod, Beograd, UIRS.
- Zakon o budžetskom sistemu, Službeni glasnik RS 54/09, 73/10, 101/10, 101/11, 93/12, 62/13, 63/13-ispravka, 108/13, 142/14, 68/15-dr. zakon, 103/15, 99/16, 113/17, 95/18 i 31/19.
- <http://ifkj.mfin.gov.rs/WP/index.php/izvestaji/> (10.04.2021)

## THE INFLUENCE OF DIGITALIZATION PROCESS ON THE DEVELOPMENT OF INTERNAL AUDIT IN PUBLIC SECTOR IN REPUBLIC OF SERBIA

**Abstract:** *Internal audit in the public sector in Republic of Serbia is being developed within the internal supervision according to the adopted system Public Internal Financial Control System - PIFC, which the European Commission recommends to EU accession countries. This paper focuses on the assessment of the achieved level of internal audit development in the conditions of intensification of the digitalization process in the public sector in Republic of Serbia, pointing out the advantages that can be achieved by using information and communication technologies in internal audit in order to help users of public funds management to achieve efficient management of public funds, which should ultimately result in providing better quality and faster public services to Serbian citizens*

**Keywords:** *internal audit, digitalization, information technology, spending of public funds*

### Biografija autora

Dr Ljiljana Bonić je rođena 12.04.1965. u Nišu, gde je završila osnovnu i srednju školu, i Ekonomski fakultet. Poslediplomske studije je završila na Ekonomskom fakultetu u Beogradu 1998. godine. Doktorske studije je završila na Ekonomskom fakultetu u Nišu 2008. godine. Od 1990. godine radi na Ekonomskom fakultetu Univerziteta u Nišu, a od 2018. godine je u zvanju redovni profesor za užu naučnu oblast Računovodstvo, revizija i poslovne finansije, na predmetima Teorija i analiza bilansa i Revizija na osnovnim studijama, Revizija javnog sektora i Finansijsko izvešavanje na master studijama i Eksterni,

kao i Interni nadzor poslovanja preduzeća i Upravljanje vrednošću preduzeća na doktorskim studijama. Učestvovala je na brojnim konferencijama, četiri nacionalna i jednom međunarodnom projektu. Publikovala je dve monografije, preko 70 naučnih i stručnih radova. Član je SRRS i UIRS.

## RAČUNOVODSTVO I REVIZIJA U DIGITALNOM OKRUŽENJU

**Veljko Dmitrović**

Fakultet organizacionih nauka Univerziteta u Beogradu,  
[veljko.dmitrovic@fon.bg.ac.rs](mailto:veljko.dmitrovic@fon.bg.ac.rs)

**Slađana Benković**

Fakultet organizacionih nauka Univerziteta u Beogradu,  
[sladjana.benkovic@fon.bg.ac.rs](mailto:sladjana.benkovic@fon.bg.ac.rs)

**Apstrakt:** *Savremeni uslovi poslovanja i proces digitalizacije doneli su nove odnose i način komunikacije među privrednim subjektima. To se odrazilo i na računovodstvenu i revizorsku profesiju, koja se u nastojanju da se prilagodi savremenim uslovima menja, postupno unapređuje i aktuelizuje praćenjem važeće zakonske i profesionalne regulative. Cilj rada je da ukaže na promene u digitalnom okruženju, koje su uticale na poslovni ciklus računovodstvene i revizorske profesije, odnosno unapređenja koja je digitalizacija donela unapređujući i ubrzavajući način poslovanja. Rad će ukazati i na kompleksnost određenih poslovnih situacija koje zahtevaju dalji razvoj infrastrukture, obuku zaposlenih i rešavanje složenih poslovnih situacija koje proces digitalizacije nameće. Doprinos rada ogleda se u sagledavanju okolnosti i promena koje digitalizacija donosi u smislu skraćivanja trajanja procesa rada i angažovanja resursa, odnosno kako i šta računovodstvena i revizorska profesija dobijaju u virtualnom okruženju.*

**Ključne reči:** računovodstvo, revizija, digitalno okruženje

### Uvod

Digitalizacija kako utiče na razvoj svih oblasti, tako utiče i na razvoj računovodstvene profesije. Takođe, olakšava i proces revizije. Koliko god da digitalizacija predstavlja izazov, a nekada se doživljava faktorom otežavanja kontinuiranog rada u praktičnim uslovima, automatizacija, smanjenje broja iteracija i brzina pohranjivanja i obrade podataka, te olakšano čuvanje podataka ipak, predstavljaju benefite. Kako svaka novina donosi i potencijalne probleme, koji se nekada i predimenzioniraju kristalnim nerazumevanjem sistema, procesi primene treba da budu prilagođeni, vremenski balansirani, fazno uvođeni, s jasnom vizijom olakšavajućih okolnosti za buduće poslovanje.

Virtuelno, elektronsko i digitalno postaju ključne reči ovog stoleća. Pre ili kasnije, odnosno u bližoj budućnosti bićemo svedoci digitalizacije gotovo svih procesa.

Ovaj sada moderni proces doživeo je svoju implementaciju u zemljama razvijenog sveta – u tržišno razvijenim privredama, a svoj doprinos daju i zemlje u tranziciji. Digitalno postaje opšti imperativ, te sve niše poslovnog okruženja bivaju prožete ovom tendencijom. Koliko god da se digitalizacija načelno gledano sporo uvodila, za neke tendencije, poslovne delatnosti, ili poslovna shvatanja, ona se sprovodila različitim tempom u zavisnosti od stepena razvijenosti konkretnog privrednog okruženja. Način i brzina prihvatanja mogu biti od presudne važnosti. Digitalizacija je dala mogućnost podizanja kvaliteta finansijskog izveštavanja, sa faktorima brzine i preciznosti.

U tržišno razvijenim zemljama ekonomija treba da bude bazirana na znanju koje postaje kao paradigma savremenog poslovanja zasnovana na savremenim informacionim tehnologijama i upravljanju informacijama. Nastupila je era digitalne ekonomije koja predstavlja savremeni način privređivanja, u kojoj se dominantno koriste informaciono komunikacione tehnologije. Otežavajuće okolnosti pri implementaciji savremenih alata digitalne ekonomije predstavljaju stepen kvaliteta upravljanja informacijama, stepen razvoja interne revizije i neophodnost za bezbednošću informacija, jer je znatno zastupljen tzv. sajber kriminal. Prvi korak ka ostvarenju ovoga cilja je primena savremenih tehnologija poslovanja zasnovana na klasičnim softverskim rešenjima za upravljanje resursima preduzeća (*Enterprise Resource Planning - ERP*), tehnologijom upravljanja informacijama preduzeća (*Enterprise Information Management - EIM*), primena aktuelnih međunarodnih standarda, kao i uvažavanje zakonske i profesionalne regulative.

U okviru predstojeće paradigme digitalne ekonomije prvi stvarni efekti u procesu upravljanja informacijama je EIM, što je omogućilo aktivnu primenu međunarodnog standarda XBRL (*eXtensible Business Reporting Language*) u poslovanju preduzeća kao proizvod savremenog ERP izveštavanja. U savremenoj svetskoj poslovnoj praksi XBRL standard se prepoznaje pod pojmom interaktivni podaci i predstavlja jedan globalni standard koji je razvijen za elektronsku, tj. digitalnu komunikaciju sa računovodstvenim i finansijskim informacijama.

### **Računovodstvena i revizorska profesija u savremenom okruženju**

Računovodstvo i revizija su profesije koje su izložene svim promenama koje poslovno okruženje diktira. Potrebe korisnika računovodstvenih usluga permanentno rastu. Takođe, i zahtevi bivaju sve kompleksniji, a vremenske dimenzije kraće. U oblasti računovodstva prvi oblik harmonizacije ostvaren je veoma davno sa usvajanjem računovodstvene tehnike dvojnog knjigovodstva. Stoga se slobodno može reći da je sama ideja o harmonizaciji računovodstva veoma stara u svetu. Računovodstvena regulativa i njena harmonizacija je započela 1978. godine od strane tada Evropske zajednice, a sada Evropske unije.

Donošenje direktiva se smatra instrumentom harmonizacije finansijskog izveštavanja. Računovodstvena oblast je bila regulisana tadašnjom IV i VII direktivom, a sada u savremenim uslovima, računovodstvena oblast je regulisana Direktivom 2013/34/EU i njenom dopunom Direktivom 2014/102/EU. VIII direktivom regulisana je oblast revizije. U oblasti računovodstva Evropska komisija u okvirima Evropske unije je zadužena za proces finansijskog izveštavanja. Ona ima zadatak da vrši obezbeđenje uporedivosti i transparentnosti finansijskog izveštavanja, da radi na poboljšanju kvaliteta i da vrši inoviranje direktiva, kao i njihovu implementaciju. Njen zadatak je da sprovodi promociju MRS/MSFI.

Globalizacija zahteva harmonizaciju u svim oblastima, te samim tim i u oblasti računovodstva i revizije. U oblasti računovodstva harmonizacija se odnosi na finansijsko izveštavanje, kao ključnom izvoru objektivnih informacija za donošenje adekvatnih poslovnih odluka, dugoročnih i kratkoročnih. Ovo stoga, jer su one veoma bitne za projekciju budućeg razvoja i rasta razvijanjem privrede zasnovane na znanju uz pridavanje većeg značaja intelektualnom kapitalu kao veoma bitnom izvoru moći u uslovima izrazite konkurencije. Iz ovih razloga neophodno je vršiti permanentnu obuku zaposlenih, te shodno tome računovodstvena i revizorska profesija ima odgovornost da obezbedi adekvatne uslove za obavljanje kontinuelne edukacije. Bez obuke zaposlenih i ulaganja u ljudski kapital nemoguće je pratiti svetske tendencije i održati nivo kompetentnosti zaposlenih u struci.

Računovodstvena regulativa u Evropskoj uniji pretrpela je brojna usklađivanja i doradivanja u cilju što bolje implementacije u nacionalne okvire zemalja članica EU. Finansijski izveštaji sastavljeni uz upotrebu MRS/MSFI omogućuju transparentnije finansijsko izveštavanje u svetu, tj. omogućuju veći stepen harmonizacije. U savremenim uslovima finansijsko izveštavanje sadrži osim finansijskih i nefinansijske informacije sa kojim se omogućuje adekvatnije donošenje poslovnih odluka.

Sama globalizacija i razvoj savremenih informacionih tehnologija odražava se i na računovodstvenu i revizorsku profesiju. Stoga su računovodstvo i revizija suočeni s brojnim izazovima. U sferi rasta i razvoja informacionih tehnologija došao je do izražaja XBRL standard, koji omogućuje blagovremeno izveštavanje menadžmentu, uz manji trošak pripreme i veću izveštajnu fleksibilnost. Potom, od značaja je što su informacije blagovremene i transparentnije za interne i eksterne korisnike, te dostupnije za distribuciju i agregiranje (Polić, 2011, 278).

U digitalnoj računovodstvenoj praksi primena XBRL standarda se smatra savremenim softverskim rešenjem. XBRL standard omogućuje preduzećima da vrše strukturiranje informacija (kako opštih tako i finansijskih) putem oznaka (tagova). Njegova karakteristika je da vrši identifikaciju na jedinstven način lokacije izveštajnih informacija u bazi podataka. Upotreba taksonomije omogućuje da se svaki podatak u finansijskom izveštaju označi slično bar kodu. Standard XBRL

prati stav da svi akteri imaju koristi od njegove implementacije pošto se povećava pouzdanost informacija i ubrzava brzina pristupa. On zapravo u celom svetu omogućuje bolju distribuciju, pretraživanje i analizu finansijskih informacija korisnicima, investitorima, regulatornim telima i poslovnim analitičarima.

Koristi od XBRL standarda su smanjenje troškova pripreme podataka u jednom obliku i automatsko obezbeđenje informacija u različitim oblicima (izvršeno je eliminisanje ponovnog unosa podataka i primena drugih manuelnih postupaka), te poboljšava tačnost i pouzdanost, i unapređuje odnose sa poslovnim partnerima. Troškovi obrade se smanjuju, rok detektovanja problema je skraćen.

XBRL standard predstavlja veoma bitnu tehnološku inovaciju u postupku prikupljanja i obrade podataka u oblasti finansijskog izveštavanja. Svedoci smo toga da sve više dolazi do izražaja elektronsko izveštavanje i veću važnost dobijaju sistemi za upravljanje bazama podataka DBMS (*Data Base Management Systems*). XML (*eXtensible Markup Language*) koristi se za oznaku tekstualnih dokumenata i pokretač je prenosa podataka putem interneta. On zapravo predstavlja proširiv meta jezik.

Izmenjena Direktiva o PDV-u u Evropskoj uniji počela je sa primenom od 1. januara 2013. godine u kojoj su navedena pravila za izdavanje računa kako u papirnom, tako i u elektronskom obliku. Tokom 2014. godine Evropska unija usvojila je Direktivu 2014/55/EU o elektronskom izdavanju računa u javnim nabavkama kojom se propisuje obaveznost elektronskog fakturisanja. Savremene informacione tehnologije ubrzale su mnoge dosadašnje poslovne postupke, jer su omogućile automatsko kreiranje i dostavu dokumentacije. Omogućeno je knjigovodstveno obuhvatanje elektronskim putem poslovnih događaja u računovodstvenim, poreskim, revizorskim i drugim evidencijama, kao i kreiranje raznih obračuna i izveštaja.

Sama implementacija savremenih informacionih tehnologija i elektronske prakse u računovodstvu odvijala se u više faza. U okviru prve faze u fokusu su bili instrumenti za optičko prepoznavanje i automatski unos. Sledeća faza se fokusira na slanje faktura i drugih dokumenata u elektronskom obliku uz pretpostavku da sadrži kvalifikovani elektronski potpis. Sva neophodna dokumenta se kreiraju, primaju i distribuiraju u elektronskom obliku. U ovoj fazi je izvršena eliminacija papirnih dokumenata. U narednoj fazi vrši se obrada i dostavljanje dokumenata, tzv. elektronska razmena podataka (*Electronic Data Interchange - EDI*). Računovodstvo u oblaku (*Cloud Accounting*) omogućuje da se sa bilo koje lokacije *online* sa servera gde su pohranjeni podaci oni i koriste, te da se upravlja njima (Žarkić Joksimović i dr. 2020, 498).

Obaveza da računovodstvena isprava mora biti overena pečatom nije bila izričito propisana ni u prethodnom Zakonu o računovodstvu iz 2013. godine. Neobaveznost pečata u poslovanju privrednih društava posebno je istaknuta u



izmenama Zakona o privrednim društvima. Materija elektronskog dokumenta i elektronskog potpisa regulisana je Zakonom o elektronskom dokumentu, elektronskoj identifikaciji i uslugama od poverenja u elektronskom poslovanju, koji je donet 2017. godine. To znači da se punovažnost, dokazna snaga, kao ni pisana forma, samo stoga što je u elektronskom obliku ne može osporiti elektronskom dokumentu. Originalnim elektronskim dokumentom smatra se onaj dokument koji je nastao, koji se čuva i arhivira u elektronskom obliku. Pripremu dokumenta za pouzdano elektronsko čuvanje vrši rukovodilac pripreme. Internim pravilima, shodno standardu ISO/IEC 27001 (*Information Security Management*) regulišu se mere predostrožnosti.

Uočljiva je važnost implementacije ERP sistema tzv. integrisane poslovne aplikacije jer omogućuje znatnije povećanje efikasnosti, smanjuje troškove proizvodnog procesa, znatnije poboljšava usluge prema poslovnim partnerima, znatno se smanjuje vreme obrade podataka, prenos dokumentacije, izveštaja i dr. se vrši u elektronskom obliku, veći je stepen zaštite podataka i dr. Suština ERP sistema je u tome što je strukturiran iz operativne baze podataka (za sve aplikacije koje su zajedničke) i od skladišta podataka (koje obuhvata sve poslovne funkcije u preduzeću), te na taj način pruža integrisane kompletne podatke. Analitička obrada podataka (*On-Line Analytic Processing - OLAP*), povezuje se sa skladištem podataka, u cilju obavljanja aktivnosti poput utvrđivanja analitičkih upitnika, kumuliranja podataka, pronalaženja izuzetaka i dr.

Tradicionalni ERP sistem je fokusiran na poslovne procese. ERP II sistem se smatra proširenim, budući da obuhvata *e-business* poslovanje i *front-office* mogućnosti i upravlja lancima snabdevanja (*Supply Chain Management - SCM*). Benefit se ogleda u tome što kupci i dobavljači lakše dolaze do podataka, na primer o stanju zaliha.

Virtuelno računovodstvo predstavlja jednu od savremenijih mogućnosti računovodstva vezano za rad na daljinu. Virtuelno računovodstvo potiče iz elektronskog računovodstva (tj. internet poslovanja) i nije još u celosti zaživelo. Virtuelno računovodstvo omogućuje bržu obradu podataka, a potreba za štampanjem podataka se isključuje. Njegove prednosti se ogledaju u tome što dolazi do eliminacije geografskih razdaljina, a samim tim se omogućuje smanjenje troškova. Ono omogućuje bolju efikasnost poslovanja, kao i veću konkurentnost preduzeća. Poslovanje na daljinu zahteva adekvatnu informacionu i tehnološku podršku što znači da je neophodno obezbediti savremene tehnike i tehnologije. Isto tako, neophodno je obezbediti integrisane baze podataka, kao i adekvatan hardver i softver. Nužno je obezbediti interne kontrole radi zaštite virtuelnog poslovanja. Važno je doneti odgovarajuće zakonske propise, u procesu implementacije neophodno je doneti odgovarajuća pravila, tj. izvršiti podelu zadataka, sprovesti podelu odgovornosti i dr. Virtuelno računovodstvo iziskuje

dobro planiranje i obezbeđenje brojnih kvalitetnih edukacija u cilju osposobljavanja zaposlenih.

Pri prelazu na virtuelno računovodstvo preduzeće treba da se odredi da li će izvršiti samo sekvencijalni prelaz, tj. samo određenih delova računovodstva na virtuelno ili će preći u celosti. Stoga je neophodno izvršiti upoznavanje menadžmenta i preduzeća o uspešnosti prelaza na virtuelno poslovanje. U slučaju da rade oba modela istovremeno (virtuelno i tradicionalno računovodstvo) prisutni su visoki troškovi, ali je sigurnost zagarantovana. Isto tako postoji mogućnost trenutnog prelaza kod kojeg je izuzetno povećan rizik od gubitka podataka, ako nije prisutna odgovarajuća informaciona podrška, kao i nepostojanje adekvatne osposobljenosti zaposlenih.

Virtuelno računovodstvo je bazirano na elektronskoj dokumentaciji. Bazična novina se ogleda u sastavljanju finansijskih izveštaja u onom trenutku kada je to i neophodno, te se čak javlja i mogućnost zadovoljavanja potreba za dnevnim sačinjavanjem izveštaja. Savremene informacione tehnologije unapređuju finansijsko izveštavanje obezbeđujući viši kvalitet i veću brzinu pri oblikovanju i prenošenju finansijskih izveštaja brojnim korisnicima u elektronskoj formi.

Savremeno računovodstvo omogućuje adekvatnije upravljanje i odlučivanje u preduzeću, jer se koristi pri planiranju i kontroli poslovanja. Inteligentni sistem podrške (*Intelligent Support System - ISS*) omogućuje podršku taktičkom, strateškom i nestrukturiranom odlučivanju i upravljanju. Ovaj sistem zahteva znanje i iskustvo menadžera srednjih i viših nivoa. Srednjim i višim nivoima menadžera neophodne informacije pruža sistem za podršku odlučivanju (*Decision Support Systems - DSS*). Ovaj sistem je od značaja u slučaju prisutnosti međusobne povezanosti uticaja odluka, omogućuje lakšu prognozu, analizu, utvrđivanje odstupanja od planiranih veličina, daje mogućnost simulacije događaja. U okviru njega je moguća analiza dobitka i gubitka, cost-benefit analiza i dr. Statističku analizu, analizu rizika, grafičke programe, „šta-ako“ analizu i druge koristi ovaj sistem je u mogućnosti da pruži.

Kako računovođe, tako i revizori moraju biti u potpunosti uključeni u elektronsko poslovanje. Revizori i revizorske kuće moraju pratiti savremene tendencije i virtuelno poslovanje. Mnoge revizorske kuće pružaju usluge koje su spoj bazičnih znanja i savremenih informacionih tehnologija. Radni nalazi i njihov kvalitet bivaju na najvišem mogućem nivou. Pored visokog kvaliteta, benefit se ogleda i u uštedi vremena. Renomirane revizorske kuće su se prve obrele u proces digitalne revizije gde su zahtevi isti, ali kvalitet izvršenja na višem nivou. Digitalizacija, kao i svaka nova tendencija je zahtevala učenje i prilagođavanje i za pružaoce usluga i za korisnike. Efikasnost i preciznost u reviziji su imperativi koji se podrazumevaju u bilo kom okruženju. Jedino stručna lica mogu da obavljaju reviziju, koju prilagođavaju datim uslovima. Zahtev revizije je da bude transparentna, te da daje uvid u poslovanje.

Poslednja karika između teorije i prakse revizije su standardi revizije. Oni nastaju na osnovu opsežnih teorijskih revizijskih znanja, promišljanja i koncepata revizije. Oni su direktno u funkciji oblikovanja revizorske prakse. Standardi u suštini predstavljaju bazu za merenje kvaliteta rada nezavisnih revizora jer oni sadrže pravila za izvođenje konkretne revizije. Visoki nivo standarda iziskuje odgovarajuće znanje, veštine, stručni rad, a što sinergijski doprinosi ugledu profesije u javnosti.

Bilo u tradicionalnom, bilo u digitalnom okruženju o etičkom kodeksu je neophodno permanentno voditi računa. Etika je suštinsko pravilo o dobrom ponašanju poslovnih partnera. Ona predstavlja kamen temeljac na kome se zasniva moderno društvo. Na društvo u globalu poslovna etika ima korisno dejstvo. U savremenim uslovima etički programi doprinose očuvanju moralnog praga. Etika doprinosi povećanju produktivnosti i podizanju nivoa kvaliteta rada zaposlenih u timu. Doprinosi povećanju kvaliteta kadrova uz usvajanje normi njihove implementacije u poslovnom svetu. Do poboljšanja imidža preduzeća dovode odgovarajući kvalitetni etički programi (Žarkić Joksimović i dr. 2009, 208-209). Stoga i digitalno računovodstvo i digitalna revizija ne smeju nipošto odstupati od ovih pravila i moraju se uz pomoć forenzičkog računovodstva i forenzičke revizije boriti protiv sajber kriminala. Ono što je imperativ razvijenog društva, čime mogu da se ponose zemlje Skandinavije, je to da je svest o etičkim načelima na izuzetno visokom nivou. Tada nema dodatnih problema i strahova vezanih za netačno izveštavanje, koruptivne radnje i lažiranja.

### **Digitalizacija kao proces unapređenja poslovanja**

Upravljanje preduzećem predstavlja izuzetno kompleksnu i sofisticiranu aktivnost koja treba da koristi i primenjuje najnovije informacione tehnologije, budući da kontinuirana digitalizacija omogućava da se aktivnostima u preduzeću upravlja na dinamičan način. Ovo se odnosi i na internu reviziju (Kupec, 2017, 28), tako i na eksternu i na računovodstveni sistem uopšte. Digitalno doba kao proizvod savremene industrijske revolucije nameće novi koncept poslovanja. Informaciono komunikacione aplikacije u svetskom poretku beleže permanentni porast (Vićentijević, 2020, 585). Inovacije na tržištu su doprinele da se koncepcija poslovanja globalno menja, a periodi trajanja faza promena bivaju sve kraći i kraći. Savremeni proces se može nazivati i procesom digitalne evolucije. U računovodstvu koje predstavlja skup integralnih delova od knjigovodstva, računovodstvenog planiranja, računovodstvene analize, računovodstvene kontrole i računovodstvenog informisanja (Žarkić Joksimović i dr. 2020, 25) proces digitalizacije omogućuje unapređenje svih faza. Digitalno računovodstvo je nova alternativa računovodstvu na papiru (Gullkvist, 2010, 25). Perspektive istraživanja

digitalnog računovodstva su organizacija, pojedinac, regulativa (zakonska i profesionalna), inovacije i etika.



Slika 1: Perspektive istraživanja u digitalnom računovodstvu

Izvor: Lehner et al. 2019, IV

Prvo i osnovno je poznavanje materije, tako da u nekim iteracijama koje olakšavaju proces, prividno deluje da znanje i iskustvo nisu potrebni. U ovome se ogleda i problem u koraku ispred same opšte digitalizacije, koji se tiče programiranja, gde vrsni programeri moraju poznavati materiju, barem njenu osnovu, kako bi lakše sprovedi zahtev u delo, odnosno korektno sačinili program. Visoka znanja u oblasti programiranja, bez razumevanja sistema i zahteva korisnika, što se nedvosmisleno odnosi na računovodstvenu i revizorsku profesiju, nisu garant dobrog programa. U ovim procesima svakako dragocenu pomoć programerima daju vrsni stručnjaci iz raznih oblasti, rukovodioci, specijalisti, te operativni izvršioци, za koje se i program kreira. U ovom sinergetskom procesu je neophodno da postoji dobra saradnja i prava mera u sponi naručilaca i budućih korisnika programa i programera.

Revizija u spoju sa digitalnom inteligencijom može dati maksimum. Svedoci smo rapidnih promena, tehničko-tehnoloških dostignuća i siline napretka informacionih tehnologija. Digitalna revizija zbog svojih alata i pripremljenih baza iziskuje kraći vremenski period za prikupljanje i pripremu podataka. Takođe se omogućuje i kontinuitet poslovanja. Kontinuiranost elektronskog procesa u reviziji daje benefite u smislu da se poslovanje može obavljati sukcesivno, te da se relaksiraju poslovna nagomilavanja, što je posebno karakteristično za revizorsku profesiju. Takođe se štedi vreme koje se vezuje za pripremu dokumentacije. Povećanje predvidivosti i smanjenje napora predstavljaju dva velika benefita koja digitalizacija pruža. Stvorena je mogućnost efikasnije procene rizika. Jednostavnije se uočavaju nepravilnosti i greške.

Ljudski faktor je i ovde nosilac procesa. Zaposleni se obučavaju u pravcu da budu osposobljeni da koriste najsavremenije alate informacionih tehnologija. Transparentnost je podignuta na maksimalni nivo. Ovaj segment pogotovo dobija na važnosti kada se radi o delovima preduzeća koji su dislocirani, nalaze se u drugoj državi ili drugom kontinentu. U slučaju elektronske dokumentacije sve je kao na dlanu, te se proces može obavljati iz jednog, centralnog mesta, kvalitetno sagledavajući kompletni prostorno razučeni sistem. Bazičnu pretnju jedino predstavlja visokotehnološki kriminal, ali se i sistemi zaštite permanentno unapređuju.

Standard XBRL upotrebljava opšteprihvaćene šablon datoteke (*template*) za sačinjavanje finansijskih izveštaja. Interni revizori shvataju da je potrebno da izvrše preorijentaciju pri razmatranju finansijskih izveštaja kao finalnih proizvoda različitih informacionih sistema uz pomoć XBRL standarda. Za interne revizore je nužno da poseduju dovoljno znanja i da vrše potrebne kontrole koje iziskuje standard XBRL pri reviziji finansijskih izveštaja iz različitih informacionih sistema.

Prema standardu XBRL aplikacije raspolažu potencijalom za poboljšanje analize podataka, ubrzavaju kontinuiran proces revizije, umanjuju umnožavanje različitih dopunskih izveštajnih tabela u postupku (lancu) snabdevanja informacijama i omogućuju bolje pretrage revizije (Polić, 2011, 285). Interni revizori koji su zainteresovani za upotrebu standarda XBRL treba da znaju da se mogu suočiti sa različitim izazovima, pogotovo u procesu mapiranja pojedinih pozicija u finansijskim izveštajima. Rizici koji se javljaju prilikom implementacije standarda XBRL se odnose na tačnost mapiranja oznaka informacija i odgovarajuće taksonomije tj., posebnih oznaka za pojedine podatke.

Nema sumnje da će se računovodstvena i revizorska profesija menjati i na neki način promeniti vrlo brzo zbog digitalne revolucije u kojoj se trenutno nalazimo (Kruskopf et al. 2020, 84). Veliki pomak je i prelazak sa papirne dokumentacije na elektronsku, jer se koncepcija rada već decenijama suštinski i koncepcijski menja, dok pravila knjiženja i bazična koncepcija i filozofija struke ostaju nepromenjene.

### **Elektronska dokumentacija u računovodstvu**

Dokumentacija kao osnova za evidentiranje poslovnih promena prelaskom u digitalni oblik samo formalno menja koncepciju. Podaci su pohranjeni elektronski, te je i čuvanje jednostavnije. Jasno je da ovakav vid čuvanja otvara pitanje sigurnosti podataka, kada su u pitanju sistemske greške, ali i očuvanje zahteva tajnosti podataka, kada je to neophodno, jer princip konspirativnosti u određenim poslovnim fazama mora biti ispoštovan. I ovde takođe, do izražaja dolazi ljudski faktor, koji će uvek biti kreator zahteva i procesa, ma koliko informatizacija bude

napredovala. Ljudski (humani) kapital u okviru intelektualnog kapitala će uvek imati posebnu i vodeću poziciju.

Elektronska dokumentacija u računovodstvu je regulisana Zakonom o računovodstvu koji je donet oktobra 2019. godine (Sl. glasnik RS, br. 73/2019), Zakonom o elektronskom dokumentu, elektronskoj identifikaciji i uslugama od poverenja u elektronskom poslovanju (Sl. glasnik RS, br. 94/2017), Zakonom o izmenama i dopunama Zakona o privrednim društvima (Sl. glasnik RS, br. 91/2019), kao i sa nekoliko direktiva. Dokumenti u papirnoj formi predstavljaju fazu prošlosti i računari su osnovni izvor njihove „proizvodnje“. Računari su već nekoliko decenija prisutni u računovodstvu i programerska profesija je svoje znanje implementirala na unosu i obradi računovodstvenih informacija.

U savremenom dobu se i razmena dokumentacije vrši elektronski. Pored kompjutera, pametni telefoni, što se aparature tiče, obezbeđuju svoje mesto, budući da mogu da obavljaju mnoge funkcije. Period velike pomoći oko automatizacije i digitalizacije su dali računari koji su vezani za radni sto i kancelariju, potom su laptopovi svojom mobilnošću pospešili kretanje i olakšali/ubrzali mogućnost poslovanja, a pametni telefoni imaju za sada ograničenost upotrebe u ovim procesima, ali imaju veliku prednost u maksimalnoj mobilnosti, te praćenju podataka permanentno. U biznisu se vrlo često ponavljala krilatica „*vreme je novac*“, a očigledno je da ona u savremenoj dobi dobija svoj puni smisao.

### **Zaključak**

Kao i druge naučne discipline, računovodstvo i revizija su se unapredile digitalizacijom. Digitalizacija, uz nekada manje, a nekada veće zahteve u procesu instalacije i implementacije, doprinosi brzini unosa podataka, obrade, kontrole, analize i donošenja zaključaka. Iz svega navedenog uočljiva je kompleksnost tehničkih i informacionih potreba s kojima se suočavaju profesije računovodstva i revizije, menadžment preduzeća i državna regulatorna tela radi postizanja odgovarajućeg kvaliteta i transparentnosti pri finansijskom izveštavanju. U praksi treba da se intenzivira implementacija digitalne ekonomije s fokusom na uvažavanje XBRL standarda u procesu automatizovanog finansijskog izveštavanja uz implementaciju svih dostupnih tehnoloških mogućnosti i alati.

U svetu digitalna ekonomija postaje stožer savremenog poslovanja. Sa implementacijom digitalne ekonomije istovremeno treba znatnu pažnju posvetiti procesima osiguravanja, bezbednosti, rizicima, forenzičkim metodama, kako bi se zaštitile poslovne informacije. Veoma je važno da svako preduzeće prihvati etički kodeks i implementira ga u praksi. XBRL standard i poslovanje u oblaku (*Cloud Computing*) kao sastavni delovi digitalne ekonomije predstavljaju novi izazov za preduzeća. Da bi se koncepcija digitalnog računovodstva i digitalne revizije

razvijala i razvila u potpunosti na visokom nivou, potrebno je mnogo ulaganja u ljudski faktor, a i u procese i u infrastrukturu. Ovaj proces je neophodno sprovesti i u praktičnim uslovima u preduzećima svih veličina, budući da i zakonska i profesionalna regulativa upućuju ka razvijanju u ovom pravcu, a buduće implikacije mogu biti sagledane gotovo isključivo u fokusu benefita. Pitanje koje biva uvek otvoreno tiče se krivotvorenja, odnosno kada govorimo o digitalnom poslovanju faktor otežanog rada je sajber kriminal – ali profesije forenzičkog računovodstva i forenzičke revizije se takođe, razvijaju u korak s tim nepopularnim tendencijama.

## Reference

- Gullkvist, B. (2011). Drivers of diffusion of digital accounting practice. In: Jokipii, A. & Miettinen, J. (eds.) *Contributions to Accounting, Finance and Management Science : Essays in Honour of Professor Teija Laitinen (25–43)*, Vaasa: University of Vaasa.
- Kruskopf, S., Lobass, C., Meinander, H., Söderling, K., Martikainen, M. & Lehner, O. (2020). Digital Accounting and the Human Factor: Theory and Practice. *ACRN Journal of Finance and Risk Perspectives*, 9, 78-89.
- Kupec, V. (2017). Digital Possibilities of Internal Audit, Economy, Business Economy/Management. *Acta VŠFS - ekonomické studie a analýzy*, 1, 28-44.
- Lehner, O., Leitner-Hanetseder, S. & Eisl, C. (2019). The Whatness of Digital Accounting: Status Quo and Ways to move forward. *ACRN Journal of Finance and Risk Perspectives 8 Special Issue Digital Accounting*, I–X, 1-5.
- Polić, S. (2011). Kvalitet finansijskog izveštavanja u digitalnom okruženju, *Kvalitet finansijskog izveštavanja – izazovi, perspektive i ograničenja*, 42. Simpozijum: *Računovodstvo i poslovne finansije u savremenim uslovima poslovanja* (str. 267–296), Beograd: Savez računovođa i revizora Srbije.
- Shah, M. A., Swaminathan, R. & Baker, M. (2008). Privacy-Preserving Audit and Extraction of Digital Contents, HP Laboratories, 1-22.
- Vićentijević, K. (2020). Implikacije digitalizacije računovodstva na korporativno upravljanje, *Finansije, računovodstvo i menadžment u kriznom periodu*. Beograd: FINconsult – edukativno-konsultantska kuća, 584-592.
- Zakon o elektronskom dokumentu, elektronskoj identifikaciji i uslugama od poverenja u elektronskom poslovanju, "Sl. glasnik RS", br. 94/2017, <https://www.paragraf.rs/propisi/zakon-o-elektronskom-dokumentu-elektronskoj-identifikaciji-i-uslugama-od-poverenja-u-elektronskom-poslovanju.html>, (02.04.2021)
- Zakon o izmenama i dopunama Zakona o privrednim društvima, "Sl. glasnik RS", br. 91/2019, [https://www.paragraf.rs/izmene\\_i\\_dopune/241219-zakon-o-izmenama-i-dopunama-zakona-o-privrednim-drustvima.html](https://www.paragraf.rs/izmene_i_dopune/241219-zakon-o-izmenama-i-dopunama-zakona-o-privrednim-drustvima.html), (02.04.2021)
- Zakon o računovodstvu, "Sl. glasnik RS", br. 73/2019, <https://www.paragraf.rs/propisi/zakon-o-racunovodstvu-2020.html>, (02.04.2021)
- Žarkić Joksimović, N., Bogojević Arsić, V. i Dmitrović, V. (2020). *Računovodstvo*, Beograd: Fakultet organizacionih nauka.

Žarkić Joksimović, N., Dmitrović, V. i Obradović, T. (2009). Značaj profesionalne etike za kvalitet finansijskog izveštavanja. *Anali Ekonomskog fakulteta u Subotici*, 45, 207-213.

## ACCOUNTING AND AUDITING IN A DIGITAL ENVIRONMENT

**Abstract:** *Modern business conditions and the process of digitalization have brought new relations and a way of communication between economic entities. This was reflected in the accounting and auditing profession, which in an effort to adapt to modern conditions is changing, gradually improving actualized by valid legal and professional regulations. The aim of this paper is to point out the changes in the digital environment, which have affected the business cycle of the accounting and auditing profession, i.e. the improvements that digitalization has brought by improving and accelerating the way of doing business. The paper will also indicate the complexity of certain business situations that require further development of infrastructure, training of employees and solving complex business situations that the digitalization process imposes. The contribution of the work is reflected in the perception of the circumstances and changes that digitalization brings in terms of shortening the duration of the work process and the engagement of resources, i.e. how and what the accounting and auditing profession get in a virtual environment.*

**Keywords:** *accounting, auditing, digital environment*

### Biografije autora

Dr Veljko Dmitrović je rođen u Subotici gde je diplomirao na Ekonomskom fakultetu Univerziteta u Novom Sadu, a potom završio i master studije iz oblasti marketinga. Master studije iz oblasti finansijskog menadžmenta završio je na Fakultetu organizacionih nauka Univerziteta u Beogradu, te i doktorske studije. Zaposlen je na Fakultetu organizacionih nauka na Katedri za finansijski menadžment i računovodstvo u zvanju vanrednog profesora. Objavio je oko sto radova na domaćim i međunarodnim konferencijama, kao i u časopisima. Učestvovao je u nekoliko domaćih i međunarodnih projekata. Pre akademske karijere stekao je petogodišnje iskustvo u privredi u kompaniji „Fidelinka“ Subotica.

Dr Slađana Benković je redovni profesor Fakulteta organizacionih nauka Univerziteta u Beogradu i šef Katedre za finansijski menadžment i računovodstvo. Objavila je značajan broj radova na međunarodnim i nacionalnim konferencijama, monografijama i časopisima. Bila je stipendista vlade SAD i Velike Britanije, a tokom 2013 – 2019. bila je član Komiteta za finansije BU. Učestvovala je u brojnim naučnim i istraživačkim međunarodnim projektima. Takođe, učestvovala je u procesu evaluacije programa visokoškolskih ustanova u Srbiji kao spoljni ocenjivač evropskog programa visokih škola.



## ULOGA I PERSPEKTIVE RAČUNOVODSTVENE PROFESIJE U KONTEKSTU INDUSTRIJE 4.0

Jelena Demko-Rihter

Fakultet tehničkih nauka Novi Sad, Univerzitet u Novom Sadu, [jciric@uns.ac.rs](mailto:jciric@uns.ac.rs)

**Apstrakt:** *Industrija 4.0 se smatra četvrtom industrijskom revolucijom koja će promeniti svaki aspekt društva. Primena digitalnih tehnologija kao što su Internet stvari (Internet of Things), Big data, mašinsko učenje (Machine learning), automatizacija procesa, blockchain, „računovodstvo u oblaku“ značajno utiču na potrebu prilagođavanja poslovnih modela u svim delatnostima. Zbog toga će brojna zanimanja i radna mesta postati automatizovana i biti zamenjena robotima i srodnim tehnologijama. Računovodstvena profesija je takođe „uzdrmana“ sve učestalijom primenom digitalnih tehnologija. Na osnovu istraživanja objavljenog 2013. procenjena je visoka verovatnoća (0,94) da će radna mesta računovođa i revizora biti pogođena procesima automatizacije u narednih 20 godina, što će dovesti do značajnog smanjenja broja ovih radnih mesta. Računovođe treba da razumeju i prihvate nove tehnologije koje će umesto njih obavljati repetitivne procese i manuelne radnje koje troše veliki deo njihovog vremena i na taj način će im omogućiti da se više orijentišu ka strateškom tumačenju računovodstvenih podataka, isticanju svojih analitičkih sposobnosti i kompetencija, čime će generisati dodatnu vrednost za preduzeće. Implementaciju veštačke inteligencije i drugih digitalnih tehnologija u računovodstvenoj i revizorskoj praksi treba posmatrati kroz prizmu prednosti, ali i rizika koji su im imanentni, a to su naročito rizici vezani za bezbednost podataka i etičke principe, što zahteva unapređenje sistema internih kontrola. Bez obzira na rizike kojima je računovodstvena profesija sve više izložena zbog razvoja digitalnih tehnologija, treba naglasiti da uloga računovođe evoluirá prema ulozi partnera i savetnika u poslovanju u pogledu usaglašenosti sa propisima, mogućnostima ušteda u troškovima, otkrivanja finansijskih prevara, a naročito u donošenju strateških poslovnih odluka.*

**Ključne reči:** *digitalne tehnologije, profesija, računovodstvo, rizik*

### Uvod

Prema zajedničkom istraživanju Asocijacije ovlašćenih sertifikovanih računovođa (ACCA) i Instituta upravljačkih računovođa (IMA) identifikovane su osnovne sile koje utiču na promene u poslovnom okruženju, a to su: globalni ekonomski trendovi koje karakteriše neizvesnost i turbulencija; poslovno okruženje uz sve

oštriju globalnu konkurenciju; skraćenje poslovnih ciklusa; sve složenija regulativa; napredak nauke i tehnološke inovacije koje "remete" postojeće poslovne modele; promene u društvenom okruženju u smislu promene društvenih vrednosti, starenja populacije, globalne mobilnosti radne snage; novih tehnika učenja i načina transfera znanja orijentisanih ka online kursevima i bržem sticanju znanja (ACCA & IMA, 2012, 8). Globalno posmatrano faktori koji utiču na promene načina poslovanja i ulogu profesionalnih računovođa su klimatske promene, ograničenost prirodnih resursa, geopolitički sukobi, nepredvidivost tržišta u razvoju i ubrzano pojavljivanje digitalnih inovacija (ACCA, 2016, 2).

Prema istraživanju iz 2013. godine (Frey & Osborne, 2013) skoro polovina svih zanimanja će u narednih 20 godina biti ugrožena automatizacijom, a računovodstvena i revizorska profesija se nalaze na visokom drugom mestu prema stepenu ugroženosti, tj. zamenjivosti ljudske radne snage tehnologijom. Iako je takav scenario tek na početku, u računovodstvenoj profesiji je sve više primetan zaokret ka ulozi računovođe kao analitičaru i učesniku u procesu strateškog odlučivanja, zahvaljujući primeni digitalnih tehnologija.

Predmet istraživanja u ovom radu je analiza uticaja digitalnih tehnologija na računovodstvenu profesiju kroz prizmu novih znanja i veština koje postaju imperativ za profesionalne računovođe. Cilj rada je da se ukaže da bez obzira na razvoj pametnih i digitalnih tehnologija koje će određene manuelne i ponavljajuće aktivnosti obavljati umesto računovođa i uticati na smanjenje broja radnih mesta, potreba za računovođom kao poslovnim analitičarem, savetnikom i partnerom u donošenju strateških odluka, raste. Rad je koncipiran kao pregledni članak i u njemu se primenjuju metode indukcije i dedukcije, analize i sinteze, kao i komparativna metoda.

### **Digitalne tehnologije kao podrška računovodstvenoj funkciji**

Industrija 4.0. se smatra četvrtom industrijskom revolucijom jer utiče na sve aspekte društva. Nove digitalne tehnologije kao što su Internet stvari (Internet of Things), mašinsko učenje (*Machine learning*), nauka o velikim podacima (*Big data*), „blokchain“, robotska automatizacija procesa obrađuju velike količine podataka i nameću potrebu brzog prilagođavanja poslovanja. Istovremeno uzrokuju nestanak pojedinih zanimanja ili smanjenje broja zaposlenih na tim radnim mestima.

Internet stvari omogućavaju da veliki broj uređaja konstantno bude povezan i da se podaci prenose svim zainteresovanim stranama. Rezultati ICAEW istraživanja sprovedenog u Kini (2019) ukazuju da Internet stvari može višestruko doprineti računovodstvenoj delatnosti u sledećim oblastima: kvalitet podataka; obrada transakcija; analiza imovine, prihoda, troškova i rizika; kvalitet proizvoda i usluga; performanse zaposlenih. Unapređenja u ovim oblastima rezultiraju boljim

planiranjem, odlučivanjem i poslovnim performansama, a takođe postoji mogućnost razvoja novih strategija i poslovnih modela (ICAEW, 2019, 1).

Sve više međusobno povezanih uređaja i aktera stvara enormno velike količine podataka što je dovelo do pojave nauke o velikim podacima (*Big data*). Big data se bavi obradom i analizom velike količine strukturiranih i nestrukturiranih podataka prikupljenih iz različitih izvora: preko internetom povezanih uređaja, društvenih mreža, senzora, tekstualnih dokumenata, audio i video snimaka i drugih nestrukturiranih formata. Taj skup podataka je toliko obiman i kompleksan da ne bi mogao biti analiziran uobičajenim IT alatima i bazama podataka. Podaci iz ovih različitih izvora se prikupljaju veoma brzo u nanosekundama i može da ih karakteriše nepotpunost, čak i netačnost. Ipak da bi se dobile informacije koje su relevantne za predviđanje ljudskog ponašanja i donošenje odluka, podaci se prvo povezuju i kombinuju pre nego što počnu da se analiziraju i pri tome se posebno ističu zahtevi u pogledu bezbednosti podataka i privatnosti, tj. zabrane upotrebe ličnih identifikacionih podataka. Nakon toga se razvijaju analitički i prediktivni modeli koji treba da podrže procese poslovnog odlučivanja i da kroz predviđanje budućih trendova ponašanja potrošača i tržišnih kretanja doprinesu razvoju strategije preduzeća.

Svi podaci se prikupljaju iz 4 osnovna izvora (ICAEW, 2019a, 3):

- kompanijski podaci – prodaja, marketing aktivnosti, finansijske performanse;
- podaci o potrošačima – etnička pripadnost, pol, broj socijalnog osiguranja, šta najčešće kupuju, ponašanje na internetu i sl.;
- podaci dobijeni putem senzora i sličnih povezanih uređaja, tj. Internet stvari;
- podaci dobijeni od proizvođača, tj. iz njihovih različitih izveštaja.

Primenom Big data mogu se automatizovati brojne rutinske i nerutinske aktivnosti i zadaci, sa mogućnošću primene u računovodstvu, čime se računovođe oslobađaju obaveze provere brojnih detalja i ostaje im više vremena da iskažu svoje analitičke veštine i kompetencije i da se uključe u procese finansijskog planiranja i podrške strateškom odlučivanju (Sun et al. 2020, 12). Manuelne aktivnosti poput unosa podataka, knjiženja transakcija, evidencije kupaca, dobavljača, kao i provere usaglašenosti sa važećim standardima i zakonskom regulativnom se mogu automatizovati, a razvojem mašinskog učenja će biti moguće automatizovati čak i složenije i manje standardizovane zadatke i aktivnosti, kao na primer brzo zatvaranje konta (*fast closing*). Takođe se teži automatizaciji tokova podataka iz jednog sistema u drugi, kao na primer podataka iz banaka, faktura primljenih od dobavljača, povezivanje izdatih faktura i uplata i sl., ali i automatskom povlačenju podataka iz računovodstvenog sistema u sistem izveštavanja ili popunjavanja poreskih prijava, tako što bi određene aplikacije preuzimale podatke iz računovodstvenog sistema i obezbeđivale pomenute funkcionalnosti (ICAEW, 2020, 15). Računovodstveni softveri poput as *QuickBooks Online*, *Sage Business Cloud Accounting*, *Xero* već primenjuju veštačku

inteligenciju za automatizovano klasifikovanje transakcija sa bankama i u vezi kreditnih kartica (CPA, 2019).

Automatizacija poslovanja i primena digitalnih tehnologija unapređuju finansijsko izveštavanje i stvaraju podlogu za brže i kvalitetnije poslovno odlučivanje koje se bazira na podacima koji su automatski prikupljeni i obrađeni uz minimalno angažovanje zaposlenih u računovodstvu i finansijama. To omogućava računovođama više vremena da se bave naprednom analitikom i da budu podrška menadžmentu u strateškom poslovnom odlučivanju. Automatizacija nije sama sebi cilj i treba je posmatrati kao fazu u unapređenju poslovnih procesa. Da bi se automatizacija uspešno primenila u odeljenjima finansija i računovodstva sve procese prethodno treba postaviti tako da odeljenja budu vlasnici procesa i da zaposleni u ovim odeljenjima i funkcijama primenjuju alate u skladu sa svojim zadacima i aktivnostima, uz minimalno angažovanje IT stručnjaka. Automatizacija procesa u finansijama i računovodstvu treba da rezultira unapređenom efikasnošću, tačnošću, brzinom obavljanja aktivnosti i višim stepenom usaglašenosti sa zakonskom regulativnom i standardima, uz smanjenu mogućnost greške i prevara (ICAEW, 2020, 4).

Prihvatanje digitalnih tehnologija u poslovanju nosi sa sobom određene rizike, pre svega od sajber napada i gubitka podataka, imajući u vidu da su brojni uređaji umreženi i da podaci koji se razmenjuju mogu biti zloupotrebjeni. Potrebno je preduzeti sve mere kako bi se sajber bezbednost podigla na viši nivo, jer što je viši stepen automatizacije, smanjuje se učešće čoveka u obavljanju aktivnosti i zadataka, a povećavaju se rizici vezani za krađu i zloupotrebu podataka. Još jedna prepreka u većoj zastupljenosti digitalnih tehnologija u finansijskoj i računovodstvenoj funkciji je cena, jer manje firme ne raspolažu finansijskim resursima koji su neophodni za bržu implementaciju digitalnih tehnologija i obučavanje postojećih zaposlenih ili angažovanje eksternih stručnjaka. Pre otpočinjanja procesa automatizacije neophodno je sagledati koje digitalne tehnologije i alati bi bili adekvatni za konkretno preduzeće, identifikovati ponuđače takvih rešenja i cenu implementacije, odnosno utvrditi koliko sredstava bi bilo potrebno i izračunati stopu povrata na investicije. Tražena stopa povrata može biti jedna od prepreka da se ne krene sa procesima implementacije digitalnih tehnologija u poslovanju, ukoliko je potrebno investirati veće iznose sredstava ili nije moguće ostvariti očekivanu ili traženu stopu prinosa.

Bez obzira na rastući sajber rizik i troškovne prepreke, Big data i druge inovativne tehnologije omogućavaju brojne prednosti za računovođe, upravljačke računovođe, finansijske planere i analitičare, interne i eksterne revizore i poreske organe. Neophodno je razmatrati ih u kontekstu etičkih pitanja i regulative kako bi se obezbedila transparentnost i sačuvali poverljivi podaci.

Big data nema veliki značaj u poslovanju manjih preduzeća, jer ona ne raspolažu ogromnim količinama podataka ili ne mogu da izdvoje najkorisnije podatke.

Preduzeća prikupljaju podatke iz internih i eksternih izvora. Ona preduzeća koja intenzivnije primenjuju Big data i druge digitalne tehnologije će iskoristiti šanse i umanjiti rizike, a prilikom donošenja poslovnih odluka će se više oslanjati na podatke, a ne na mišljenje ključne osobe u preduzeću. Očekuje se da će preduzeća koja prihvate digitalne tehnologije i kojima se upravlja na bazi podataka, imati povećanu produktivnost i bolje poslovne performanse u odnosu na preduzeća koja zadrže tradicionalne načine odlučivanja i upravljanja.

#### **Nova uloga i ključne kompetencije računovođa u Industriji 4.0**

U velikim preduzećima u odeljenjima finansija i računovodstva se prilikom zapošljavanja često zahtevaju specijalizovana znanja i kompetencije, kao i posedovanje sertifikata izdatih od strane profesionalnih asocijacija i institucija, što se uglavnom ne zahteva prilikom zapošljavanja u manjim preduzećima. Takođe se često od postojećih zaposlenih zahteva usavršavanje u oblasti finansijskog, kao i upravljačkog računovodstva, finansijske analize, investicione analize, upravljanja rizicima, što u kombinaciji sa određenim stepenom automatizacije procesa i implementacije digitalnih tehnologija, menja ulogu profesionalnog računovođe u preduzeću (Saxunova, 2017, 43).

Profesionalne računovođe predstavljaju podršku poslovanju privrednih društava i drugih organizacija u privatnom i javnom sektoru. Za poslovanje su neophodni podaci na osnovu kojih se donose poslovne odluke i upravlja preduzećem. Pre donošenja poslovnih odluka podatke je neophodno obuhvatiti, obraditi, analizirati i obelodaniti u formi različitih izveštaja. Pošto računovođe operišu velikim brojem podataka big data i ostale digitalne tehnologije im omogućavaju da značajno unaprede poslovno odlučivanje i generišu dodatnu vrednost pojedinih funkcija, ali i celine preduzeća. Primenom analitičkih tehnika na velike podatke može se unaprediti upravljanje rizicima, steći bolji uvid i optimizovati poslovanje, kastomizovati usluge, a odlučivanje više bazirati na konkretnim podacima nego na pretpostavkama i procenama. Takođe se bolje povezuju finansijski i nefinansijski podaci, što je u skladu sa praksom i standardima u vezi integralnog izveštavanja. Ključni stejkholderi bi putem integralnog izveštaja trebali da steknu detaljniji uvid u poslovanje preduzeća i da se upoznaju sa strategijom preduzeća, rizicima i mogućnostima u kontekstu društvenog okruženja, životne sredine i ekonomskih trendova (Solomon & Maorun, 2012, 7). Prema Vićentijević (2017) nefinansijsko izveštavanje ne može zameniti finansijsko izveštavanje, ali zajedno čine kvalitetnu celinu integralnog korporativnog izveštavanja. Stoga će se od profesionalnih računovođa sve više očekivati dublje analize, dugoročnije predviđanje trendova, saradnja sa drugim nefinansijskim strukama, a za to im je potrebno sve više podataka iz različitih izvora koje obezbeđuju digitalne tehnologije, kao i znanja, kompetencije i veštine da ih upotrebe i interpretiraju. Integralno korporativno

izveštavanje koje se bazira na holističkom pristupu treba da omogući sagledavanje celokupnog poslovanja preduzeća, a ne samo obelodanjivanje finansijskih performansi. Postepenim smanjenjem granice između eksternog i internog izveštavanja, finansijskih i nefinansijskih performansi, od profesionalnih računovođa se očekuje sve više veština i kompetencija kako bi zadovoljili rastuće i sve učestalije potrebe različitih stejkholdera za sveobuhvatnim informacijama orijentisanim ka budućnosti (ACCA, 2016, 5).

Digitalne tehnologije imaju direktni i indirektni uticaj na računovodstvenu profesiju. Zahvaljujući primeni digitalnih tehnologija veliki broj finansijskih podataka postaje dostupan u realnom vremenu, lakše je otkriti finansijske prevare, identifikovati poslovne trendove, postiže se viši stepen uveravanja u tačnost i objektivnost podataka sadržanih u finansijskim izveštajima i ujedno se olakšava delatnost eksternih revizora. Aktivnosti eksterne revizije se baziraju na uzorkovanju, a big data im omogućava da analiziraju ulazne podatke i ogroman broj transakcija evidentiranih u glavnoj knjizi, kao i da se fokusiraju na segmente poslovanja koji su najviše izloženi rizicima. Na taj način se olakšava i unapređuje delatnost eksternog revizora, povećava stepen uveravanja i kvalitet finansijskih izveštaja, na obostrano zadovoljstvo i revizora i klijenta.

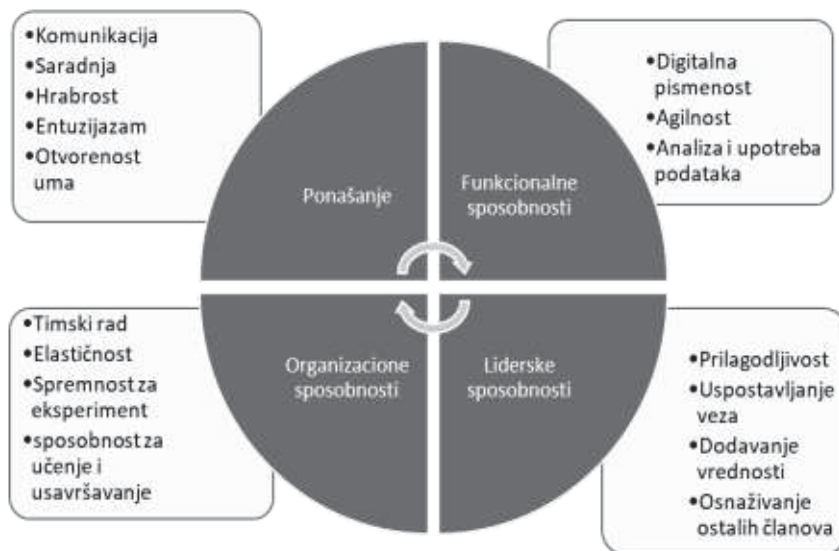
Implementacija digitalnih tehnologija zahteva i promene u organizacionoj strukturi i viši stepen decentralizacije (Sun et al. 2020) sa ciljem kreiranja multidisciplinarnih timova koje će činiti pojedinci sa znanjima, veštinama, kompetencijama iz različitih oblasti sa fokusom na statistiku, podatke i tehnologiju. Osim stručnjaka iz računovodstvene i finansijske funkcije za implementaciju digitalnih tehnologija naročit značaj imaju i stručnjaci koji se bave naukom o podacima, IT profesionalci i marketing stručnjaci, koji bi mogli da preuzmu odlučujuću ulogu u poslovnom odlučivanju uz marginalizovanje uloge računovođa, koji uglavnom nemaju dovoljno znanja i kompetencija iz oblasti statistike i IT. Da bi se to izbeglo profesionalnog računovođu bi trebalo posmatrati kao sponu i koordinatora između profesionalaca iz ostalih pomenutih oblasti (ICAEW, 2019a, 12).

Investitorima i drugim stejkholderima su finansijski izveštaji tradicionalno bili ključni izvor informacija za donošenje odluka o (dez)investiranju. Investitori sada na raspolaganju imaju i alternativne izvore podataka na osnovu kojih se razvijaju prediktivni modeli koji im ukazuju na profitabilne investicione mogućnosti i tako im olakšavaju donošenje investicionih odluka. To može uticati da korporativni finansijski izveštaji uz revizorsko mišljenje budu marginalizovani prilikom poslovnog odlučivanja i da se prednost da alternativnim izvorima podataka.

Digitalne tehnologije poput "cloud computing" omogućavaju "računovodstvo u oblaku" (*cloud accounting*) i "outsourcing" računovodstvenih usluga, naročito prema inostranim klijentima. Očekuje se rast industrije outsourcing računovodstvenih usluga i oštrija konkurencija sve većeg broja firmi koje će nuditi

ove usluge (Thomson Reuters, 2019). Istovremeno zbog globalizacije, rastućeg obima outsourcing računovodstvenih usluga, intenzivira se pritisak regulatornih tela u pogledu usaglašenosti, kako bi se umanjila poreska evazija, nelegalni novčani tokovi i transfer profita. Slični trendovi su istaknuti i u rezultatima istraživanja sprovedenog od strane ACCA (2016, 4) gde se očekuju sve veći pritisci regulatornih tela i organa vlasti na računovodstvenu profesiju, naročito izraženija međusobna saradnja poreskih organa različitih država.

Virtualni računovođa predstavlja kombinaciju digitalnih tehnologija i znanja i veština računovođe. Računovodstvo u oblaku ima brojne prednosti u vidu: integralnosti u unošenju podataka, transparentnosti u poslovanju, poboljšano finansijskog izveštavanja, smanjenih operativnih troškova, manje administracije u obavljanju ovih operacija, kao i boljoj usklađenosti procesa u celokupnom poslovanju (Savić & Janković, 2015, 722). Ne postoje prostorna, niti vremenska ograničenja u pogledu korišćenja usluga virtualnog računovođe. U našoj zemlji se može očekivati razvoj "računovodstva u oblaku", ali je potrebno povećati stepen informisanosti potencijalnih klijenata o prednostima ovakvog načina pružanja računovodstvenih usluga. Ipak pre prelaska na "računovodstvo u oblaku" trebalo bi razmotriti: inicijalne troškove, troškove korišćenja, bezbednost i dostupnost podataka, kao i fleksibilnost (Vićentijević i dr. 2015, 712).



Slika 1: Ključne sposobnosti računovođa u budućnosti

Izvor: ICAEW, 2020, 25.

Na Slici 1 se može videti da će se od svih koji izaberu da se bave računovodstvenom profesijom očekivati da osim znanja i veština iz oblasti računovodstva budu i digitalno pismeni i spremni da uče i ovladavaju novim

digitalnim tehnologijama, da budu članovi tima koji čine profesionalci iz ostalih struka, kao i da imaju liderske i organizacione sposobnosti.

Prema ACCA (2016) profesionalni računovođa bi trebao da ima sledeće kompetencije:

- tehničke i etičke (integritet, nezavisnost, skepticizam),
- inteligenciju i sposobnost razmišljanja, rasuđivanja i rešavanja problema,
- kreativnost kao sposobnost da postojeće znanje koristi na drugačiji način, razmišlja o potencijalnim ishodima i da generiše nove ideje,
- digitalnu inteligenciju kao sposobnost primene novih digitalnih tehnologija u digitalnom okruženju
- emocionalnu inteligenciju,
- viziju kao sposobnost ekstrapolacije postojećih trendova i
- iskustvo.

Asocijacija ovlašćenih sertifikovanih računovođa (ACCA) ima slično viđenje osobina, znanja, veština i kompetencija koji će se očekivati od profesionalnih računovođa u budućem periodu.

### **Budućnost računovodstvene profesije u digitalnom okruženju**

Primena digitalnih tehnologija treba da omogući kreiranje dodatne vrednosti za preduzeće u dinamičnom i neizvesnom poslovnom okruženju. Računovođe treba da budu podrška i savetodavci menadžmentu u predviđanju budućih trendova, prepoznavanju šansi i prilagođavanju novim situacijama i stoga je neophodno da prihvate digitalne tehnologije i unaprede svoja IT znanja i kompetencije (SAIPA, 2019, 11). Takođe je potreban i zaokret od fokusa na pripremu i izradu finansijskih izveštaja čije informacije predstavljaju osnovu za poslovno odlučivanje, ka inovativnom pristupu gde bi se zahvaljujući digitalnim tehnologijama testirali različiti scenariji primenom realnih podataka.

Sve više podataka dostupnih u realnom vremenu računovođe treba da prepoznaju kao šansu, koja će uz njihove analitičke sposobnosti biti sve značajnija podrška menadžmentu u strateškom planiranju, ali i donošenju operativnih odluka. U pogledu sposobnosti za strateško razmišljanje mašine i digitalne tehnologije nisu u prednosti u odnosu na računovođu i ne mogu ga istisnuti iz procesa strateškog odlučivanja.

Prema istraživanju ACCA i IMA (2012) identifikovano je 5 imperativa koji se postavljaju pred računovodstvenu profesiju, a to su:

- prihvatiti stratešku i komercijalnu ulogu koje se u kontekstu brzih i naglih promena u globalnom okruženju postavljaju kao izazov za računovođe, da podrže korporativno odlučivanje od kreiranja strategije do definisanja poslovnih modela;



- uspostaviti poverenje javnosti u računovodstvenu profesiju u cilju sprečavanja sitnih finansijskih neregularnosti, ali i velikih finansijskih slomova koji uzrokuju globalnu finansijsku krizu;
- fokusirati se na holistički pristup gde se kroz integralno izveštavanje sveobuhvatno prikazuju finansijske i nefinansijske performanse, odnos prema životnoj sredini, upravljanje i drugi bitni aspekti poslovanja;
- razvoj globalne orijentacije uvažavajući i razvijena tržišta i tržišta u razvoju, uz potrebu prevazilaženja tehničkih, kulturnih i jezičkih prepreka u multinacionalnom poslovanju;
- prilikom selekcije i zapošljavanja budućih računovođa prednost davati osobama koje imaju preduzetnički duh, kreativnost i strateški način razmišljanja.

Računovođe kao savetodavci i partneri treba da pomognu svojim klijentima i menadžmentu da prevaziđu finansijsku krizu izazvanu pandemijom. U periodu nakon pandemije se očekuje veća tražnja za računovođama koji imaju znanje, iskustvo i kompetencije kojima će kroz preporuke, savetodavnu i partnersku ulogu podržati procese donošenja strateških odluka i kreiranje dodatne vrednosti za preduzeće (Nagarajah, 2016).

Profesionalne organizacije u svojim standardima, a obrazovne institucije i fakulteti u studijskim programima u okviru kojih se izučava računovodstvo, treba da prilagode silabuse potrebama tržišta i da studenti osim analitičkih kompetencija steknu i znanja iz oblasti primene veštačke inteligencije i digitalnih tehnologija u računovodstvu i finansijama. Imajući u vidu brze i nagle društveno-ekonomske i tehnološke promene od stručnjaka iz oblasti računovodstva i finansija će se sve više zahtevati da raspolažu IT kompetencijama (Sun et al. 2020) i da imaju visoke etičke kriterijume, zatim da budu inteligentni, da iskazuju kreativnost i prilagodljivost situaciji i da imaju izražene analitičke sposobnosti. Upravo etički principi koje računovođe primenjuju u svojoj profesiji treba da doprinesu sprečavanju i smanjenju broja zloupotreba usled primene big data i drugih digitalnih tehnologija. Veštine, iskustvo i profesionalni skepticizam računovođa mogu značajno da pomognu preduzeću da kreira širi okvir oko digitalnih tehnologija i usluga, uz isticanje etičkih principa, kao što su objektivnost, integritet, poverljivost (ICAEW, 2019).

Budućnost računovodstvene profesije treba posmatrati i u kontekstu „milenijalaca“ (rođeni između 1980. i 1995. g.) kojima je život nezamisliv bez primene novih tehnologija i uređaja u digitalnom okruženju i koji sve informacije objavljuju i dele na internetu u realnom vremenu, što dovodi do značajnih promena u korporativnoj kulturi i organizacionom ponašanju. Do 2025. godine „Milenijalci“ će činiti 75% globalne radne snage. Za njih je karakteristično da zahtevaju veći komfor i fleksibilnost u pogledu radnog vremena i okruženja, spremni su za kontinuirano sticanje novih znanja i kompetencija, kako bi ostali

konkurentni na tržištu rada i zbog toga su generalno zainteresovani za automatizaciju i primenu digitalnih tehnologija u cilju povećanja produktivnosti i ekonomskog rasta i generisanja dodatne vrednosti. Iako se računovodstvena profesija ne smatra profesijom koja brzo prihvata nove digitalne tehnologije, profesionalne računovođe, ali i finansijski menadžeri treba da postanu svesni da će im nove tehnologije omogućiti da brže i efikasnije izvršavaju svoje zadatke i u skladu sa ciljevima i zahtevima preduzeća, što se takođe podudara sa vizijom „milenijalaca“ koji mnogo brže prihvataju i primenjuju nove tehnologije. Obzirom da se „milenijalci“ ne zadržavaju duže u istom preduzeću, čak i ukoliko preduzeće u kome rade ne usvaja brzo nove tehnologije, oni to ne vide kao prepreku da rade na ličnom razvoju i sticanju novih znanja i kompetencija. Imajući u vidu da će „milenijalci“, ali i „generacija Z“ biti dominantna radna snaga u narednih nekoliko decenija, implementacija digitalnih tehnologija i alata u poslovanju je preduslov za privlačenje stručnjaka iz pomenutih generacija, ali i za održivi budući razvoj (Turqieh & Khalife, 2017).

Od profesionalnih računovođa se očekuje da iskoriste svoje veštine fokusiranja na detalje, na standarde i kvalitet izveštavanja uz sposobnost sagledavanja šire slike poslovanja. Iako će većina računovođa u budućem periodu morati da prihvati digitalne tehnologije i nove alate povezane sa automatizacijom poslovanja, od računovođa se ne očekuje da budu eksperti u svim pomenutim oblastima. Bitno je da iskažu spremnost za unapređenje svojih veština i kompetencija u pogledu napredne analize podataka i da ih inteligentno koriste uz uvažavanje etičkih principa imanentnih računovodstvenoj profesiji (ICAEW, 2020).

Treba imati u vidu da se pojavljuje i sve više preduzeća i „start-up“ koji su fokusirani na digitalne tehnologije, čija primarna delatnost nije pružanje računovodstvenih usluga, ali nude analitičke softvere i alate koji se oslanjaju na računovodstvo, usluge poslovnog savetovanja i rešenja prilagođena klijentovim potrebama. Njihovo prisustvo u delatnosti pružalaca računovodstvenih usluga povećava konkurenciju i primorava profesionalne računovođe da prihvate digitalne tehnologije i alate, unaprede svoja znanja i kompetencije kako bi ostali konkurentni (Thomson Reuters, 2019, 8).

### **Zaključak**

Viši stepen automatizacije poslovanja u okruženju Indutrije 4.0 će omogućiti računovođama da uvek imaju tačne i pravovremene podatke, da unaprede kontrolne mehanizme, da efikasnije upravljaju rizicima, da se obezbedi viši stepen usaglašenosti i da pri tome svoje zadatke brže i uspešnije obavljaju, jer će se manuelni zadaci i ponavljajuće aktivnosti automatizovano obavljati. Da bi se iskoristile prednosti automatizacije profesionalne računovođe treba da prihvate i iskoriste nove tehnologije, unaprede svoju digitalnu pismenost i tako doprinesu

stvaranju dodatne vrednosti za preduzeće u kome se angažovani ili za svog klijenta.

Implementacija digitalnih tehnologija menja ulogu računovođe koji postaje savetnik menadžmenta u donošenju poslovnih odluka i podrška u strateškoj orijentaciji preduzeća, što zahteva od računovođe izražene analitičke sposobnosti i kritičko razmišljanje. Ovladavanje novim znanjem, veštinama i sticanje novih kompetencija će omogućiti da računovodstvena profesija ostane konkurentna na tržištu rada, iako je u poslednjih nekoliko godina uzdrmana automatizacijom, razvojem veštačke inteligencije i inovativnih tehnologija.

## Reference

- ACCA & IMA (2012). 100 drivers of change for the global accountancy profession. Preuzeto sa: <https://www.accaglobal.com/ubcs/en/technical-activities/technical-resources-search/2012/september/100-drivers-of-change.html> (15.03.2021)
- ACCA (2016). Professional Accountants – the Future: Drivers of Changes and Future Skills. Preuzeto sa: <https://www.accaglobal.com/an/en/technical-activities/technical-resources-search/2016/june/professional-accountants-the-future-report.html> (22.03.2021)
- CPA (2019). Big Data and Artificial Intelligence — The Future of Accounting and Finance. Preuzeto sa: <https://www.cpacanada.ca/en/business-and-accounting-resources/other-general-business-topics/information-management-and-technology/publications/ai-impact-on-accounting-and-finance> (2.04.2021)
- Frey, C. B., Osborn, M. A. (2013). The Future of Employment: How Susceptible are Jobs to Computerisation? Preuzeto sa: <https://www.oxfordmartin.ox.ac.uk/publications/the-future-of-employment/> (2.04.2021)
- ICAEW (2019). New technologies, ethics and accountability. Preuzeto sa: <https://www.icaew.com/technical/technology/technology-and-the-profession/new-technologies-ethics-and-accountability> (7.03.2021)
- ICAEW (2019a). Big data and analytics: the impact on the accountancy profession. Preuzeto sa: <https://www.icaew.com/-/media/corporate/files/technical/technology/thought-leadership/big-data-and-analytics.ashx> (2.04.2021)
- ICAEW (2020). Automation in finance functions: lessons from India and the UK. The Institute of Chartered Accountants of India. Preuzeto sa: <https://www.icaew.com/technical/technology/technology-and-the-profession/automation-in-finance-functions> (22.03.2021)
- Nagarajah, E. (2016). Hi, Robot. What does automation mean for the accounting profession? *Accountants Today*, Jul/August 2016. Preuzeto sa: <https://www.pwc.com/my/en/assets/press/1608-accountants-today-automation-impact-on-accounting-profession.pdf> (15.03.2021)
- SAIPA (2019). Industry 4.0 – Fight or Flight for Accounting. Preuzeto sa: [https://www.saipa.co.za/wp-content/uploads/2019/04/SAIPA-Professional-Accountant\\_35\\_d9.pdf](https://www.saipa.co.za/wp-content/uploads/2019/04/SAIPA-Professional-Accountant_35_d9.pdf) (2.04.2021)

- Savić, M. & Janković, S. (2015). *Primena Cloud Computing-a u računovodstvu*. Paper presented at Synthesis 2015 - International Scientific Conference of IT and Business-Related Research. doi:10.15308/Synthesis-2015-pp. 719-722.
- Saxunov, D. (2017). Accountant and Auditor and Their Skills and Competences in Contemporary Environment. *Socialno-Ekonomicka Revue*, 02, 43-52.
- Solomon, J. & Maorun, W. (2012). *Integrated reporting: the influence of King III on social, ethical and environmental reporting*, London: The Association of Chartered Certified Accountants – ACCA.
- Thomson Reuters (2019). Accountancy on Demand – optimising the customer experience. Preuzeto sa: <https://uktaxstaging.thomson.com/wp-content/private/pdf/uk/ebook/tr-ebook-accountancy-on-demand-onvio.pdf> (1.03.2021)
- Sun, H., Rabbani, M. R., Sial, MS., Yu, S., Filipe J. A. & Cherian, J. (2020). Identifying Big Data's Opportunities, Challenges, and Implications in Finance. *Mathematics*, 8(1738), 2-20. doi:10.3390/math8101738.
- Turqieh, G. & Khalife, R. (2017). 2020: *The future of accounting - Managing change: Millennials in Finance*, The Association of Chartered Certified Accountants – ACCA & Deloitte, Middle East. Preuzeto sa: [https://www2.deloitte.com/content/dam/Deloitte/xs/Documents/audit/me\\_audit\\_managing-change-millennials-in-finance-middle-east.pdf](https://www2.deloitte.com/content/dam/Deloitte/xs/Documents/audit/me_audit_managing-change-millennials-in-finance-middle-east.pdf) (15.04.2021)
- Vićentijević, K. (2017). Nefinansijsko izveštavanje kao dodatna vrednost privrednog društva, U: Beke Trivunac, J., Nerandžić, B., Prnjat, A. i Perović, V. (ur.) *Uloga interne revizije i kontrolinga u nefinansijskom izveštavanju* (61-69) Novi Sad: Fakultet tehničkih nauka u Novom Sadu.
- Vićentijević, K., Petrović, Z., Jović, Z., Glišović, N., Rakočević, S. i Kaljević, J. (2015). *Upotreba Cloud računovodstva u odnosu na tradicionalno računovodstvo u Republici Srbiji*. Paper presented at Synthesis 2015 - International Scientific Conference of IT and Business-Related Research. doi:10.15308/Synthesis-2015-pp., 711-714.

#### **THE ROLE AND PERSPECTIVES OF THE ACCOUNTING PROFESSION IN THE CONTEXT OF INDUSTRY 4.0**

**Abstract:** *The Industry 4.0 is considered the fourth industrial revolution that will change every aspect of society. The application of digital technologies such as the Internet of Things (IoT), Big data, Machine learning, robot process automation (RPA), blockchain, "cloud accounting" significantly affect the need to adapt business models in all industries. Because of that a large number of occupations and jobs will become automated and replaced by digital technologies. The accounting profession is also disrupted by the increasing use of digital technologies. Based on research published in 2013, a high probability (0.94) was estimated in terms of jobs of accountants and auditors which will be affected by automation processes in the next 20 years, which will lead to a significant reduction of these jobs. Accountants need to understand and accept new technologies that will perform repetitive processes and manual actions that spend a lot of their time instead, and thus enable them to be more oriented towards strategic interpretation of accounting data, highlighting their analytical skills and competencies, which will generate added value for the company. The implementation of artificial intelligence (AI) and other digital technologies in accounting and auditing practice should be viewed through the prism of*

*advantages, but also the immanent risks, especially risks related to data security and ethical principles, which requires improvement of internal control systems.*

*Regardless of the risks to which the accounting profession is increasingly exposed due to the development of digital technologies, it should be emphasized that the role of accountant is evolving towards the partner and advisor in business in terms of compliance, cost savings, financial fraud detection, and especially in making strategic business decisions.*

**Keywords:** *digital technologies, profession, accounting, risk*

### **Biografija autora**

Dr Jelena Demko Rihter (r. Čirić) je rođena 1979. godine u Novom Sadu. Diplomirala je 2002. na Ekonomskom fakultetu u Subotici Univerziteta u Novom Sadu, gde je i magistrirala 2008. godine. Doktorirala je 2013. godine na Ekonomskom fakultetu Univerziteta u Kragujevcu, pod mentorstvom profesora Slobodana Malinića. Od 2003. godine je zaposlena na Fakultetu tehničkih nauka u Novom Sadu, gde na Departmanu za industrijsko inženjerstvo i menadžment izvodi nastavu na predmetima Upravljačko računovodstvo, Upravljanje finansijama, Upravljanje investicijama. Autor je više od 50 naučnih i stručnih radova objavljenih u domaćim i inostranim naučnim časopisima i naučno-stručnim konferencijama. Jula 2019. godine je izabrana u zvanje vanrednog profesora. Udata je i majka 2 kćerke.

## RAČUNOVODSTVENA PROFESIJA U ERI KRIPTO VALUTA I GLOBALNE PANDEMIJE

**Vladan Martić**

Univerzitet Mediteran, Fakultet za ekonomiju i biznis,  
[vladan.martic@unimediteran.net](mailto:vladan.martic@unimediteran.net)

**Apstrakt:** *Godine 2008. pojedinac ili grupa pišući pod imenom, tačnije pseudonimom Satoši Nakamoto izdala je članak pod naslovom „Bitcoin: Sistem elektronskog novčanog poretka” (Nakamoto, 2008.). Ovaj članak opisao je verziju elektronskog novca koja bi omogućila online plaćanje direktno od jedne strane ka drugoj, bez posredovanja finansijske institucije. Bitcoin je bio prva realizacija ovoga koncepta, i premda samo jedna od brojnih kriptovaluta, do danas jeste najpopularniji primjer u svijetu kriptovaluta. U ovom radu fokusiraćemo se sa jedne strane na poteškoće sa kojima se svakodnevno suočavaju računovođe zbog pojave kriptovaluta u kontekstu njihovog računovodstvenog obuhvatanja, dok ćemo sa druge strane analizirati spremnost računovodstvene zajednice za digitalizaciju poslovanja, posebno u kontekstu aktuelne pandemije. Rasprava o računovodstvenom procesiranju kriptovaluta, te uopšte o digitalizaciji finansijskog izvještavanja intenzivirala se poslednjih godina, a svakako je aktuelna pandemija promijenila način na koji razmjenjujemo informacije, poslujemo, uopšteno upoznajemo svijet oko sebe. COVID-19 već je imao značajan uticaj na globalna finansijska tržišta i mogao bi imati računovodstvene implikacije za mnoge privredne subjekte. U tom smislu, jedan od zadataka ovog rada jeste i da ukaže na odnos uzajamnosti između digitalizacije finansijskog izvještavanja i primjene najnovijih tehnologija u računovodstvenoj praksi sa nivoom razvijenosti i edukacijom profesionalnih računovođa, te spremnošću računovodstvene profesije da stiče dodatne kompetentnosti, sklonosti ka inovativnostima i promjenama.*

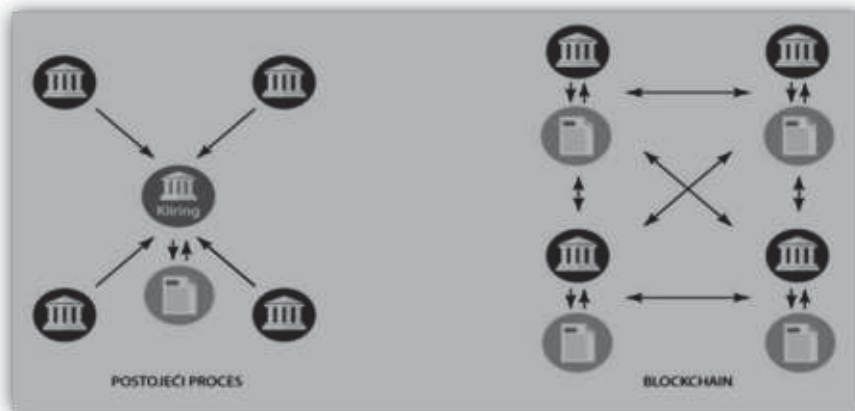
**Ključne riječi:** *Blokčejn, bitcoin, COVID-19, kripto valute, digitalizacija.*

### Digitalna javna knjiga - Blokčejn tehnologija

Iako su od njegove pojave nastale brojne kripto valute, bitcoin predstavlja jednu od najznačajnijih prema tržišnoj kapitalizaciji. Pet najznačajnijih kripto valuta prema tržišnoj kapitalizaciji pogledati na <https://coinmarketcap.com> (12.04.2021). Premda jedna od brojnih kripto valuta, *bitcoin (BTC)* jeste najpopularniji primjer esencijalno vezan za blokčejn (*Blockchain*) tehnologiju - koja po mnogima ima potencijal da u potpunosti transformiše svijet finansija. U suštini, blokčejn je distribuirana baza podataka ili javna knjiga svih transakcija ili digitalnih aktivnosti

koje su realizovane i podijeljene između participirajućih strana, tj. učesnika (vidjeti prikaz br. 1).

Svaka transakcija u javnoj knjizi verifikovana je konsenzusom većine učesnika u sistemu. Naime, jednom unesena informacija nikad više ne može biti izbrisana. Blokčejn sadrži pouzdan i provjerljiv zapis, tj. evidenciju o svakoj pojedinoj ikad izvršenoj transakciji (Vidjeti šire: Martić, 2017, 106-131).



Prikaz 1: Primjer blokčejn transakcije

Izvor: Martić, 2017, 127.

Tehnologija blokiranja primjenljiva je na bilo koju transakciju digitalne imovine koja se razmjenjuje putem mreže, tj. online. Distribuirana javna knjiga, funkcionalno udružena sa bezbjednošću koju nudi blokčejn, čini je veoma atraktivnom tehnologijom posebno u domenu poslovnog izvještavanja.

Međutim, ostavljajući pitanja primjene i nesumnjivih prednosti blokčejn tehnologije trenutno po strani, u nastavku ćemo se sa jedne strane pozabaviti poteškoćama sa kojima se svakodnevno suočavaju računovođe zbog pojave kripto valuta u kontekstu njihovog računovodstvenog obuhvatanja, dok ćemo sa druge strane analizirati spremnost računovodstvene zajednice za digitalizaciju finansijskog izvještavanja i ukupnog poslovanja, posebno u kontekstu aktuelne pandemije COVID 19.

### **Računovodstveni tretman kripto valuta**

Kriptosfera je trenutno nezgrapna, a vlasnici bitcoin-a imaju želju da znaju status svog vlasništva, dok računovođe takođe žele da znaju kako da vode kripto valute iz perspektive vlasnika. U tom smislu, računovođe su podijeljene u mišljenima oko toga da li na kripto valute treba primijeniti MRS 7, i tretirati ih kao novac ili novčani ekvivalent, kao nematerijalno sredstvo pod MRS 38, kao finansijski

instrument pod MRS 39 ili kao inventar pod MRS 2. Divergentni stavovi rezultirali su različitim primjenama.

Međutim, jasno je da se kripto valute ne kvalifikuju ni kao novac, ni kao novčani instrumenti za računovodstvene potrebe, te ne podliježu predmetnim standardima u smislu širokog prihvatanja kao sredstva razmjene (trenutno), niti su podržane od strane centralnih banaka. Gotovo sve poreske uprave koje su objavile formalne stavove o kripto valutama izdale su upozorenja o njihovoj nepostojanosti i zabrinuti su zbog nedostatka propisa o njihovoj upotrebi. Pored toga, kripto valute nijesu univerzalno prihvaćene kao sredstvo razmjene i mnogi regulatori imaju zakone za sprječavanje pranja novca, koje posebno tretiraju kripto valute.

Nadalje, već izvjesno vrijeme vodi se debata o validnosti kripto valuta kao finansijskih instrumenata. U tom smislu, MRS 32 definiše finansijski instrument kao svaki ugovor koji stvara povećanje finansijskog sredstva jednom entitetu ili jednakom instrumentu drugog entiteta. Stoga, da bismo jasno razumjeli definiciju, moramo se osvrnuti na njen prvi dio - ugovor. Definicija da ugovoreni odnos mora da postoji je jasna, a upravo tu leži problem primjene definicije na kripto sredstvo kao što je bitcoin. Da bi kripto sredstvo zadovoljilo definiciju ugovora, ono mora da daje pravo na robu, usluge ili finansijske instrumente koje pruža partija koju možemo identifikovati. Da bi se utvrdilo da li je kripto sredstvo finansijski instrument, mora se ustanoviti da li njena pravila i uslovi poboljšavaju i povećavaju vrijednost ugovora. Bez ugovora, kripto sredstvo ne može biti finansijski instrument. Za sada, za kripto sredstva kao što je bitcoin, držanje jedinice ne vrši ugovorno pravo ili obavezu da se isplati u novcu ili finansijskim sredstvom.

Kao i što smo u uvodnom dijelu istakli, kripto valute je moguće vrednovati i u skladu s odredbama MRS-a 38 i MRS 2. Podsjetićemo se kako MRS 38 definiše nematerijalnu imovinu kao identificiranu nenovčanu imovinu bez fizičkih obilježja. Definicija nematerijalne imovine zahtijeva da se nematerijalna imovina identifikuje tako da se jasno razlikuje od goodwill-a. Nadalje, u MRS-u 38 navodi se da od nematerijalne imovine mogu očekivati priliv budućih ekonomskih koristi (MRS 38, AG 8). Premda kripto valute zadovoljavaju definiciju nematerijalne imovine prema MRS-u 38, jer se mogu razmijeniti i na osnovu čega se mogu očekivati buduće ekonomske koristi, isti standard propisuje da će se nematerijalna imovina namijenjena prodaji vrjednovati prema MRS 2 - koji zalihe odmjerava prema nižoj od sledeće dvije vrijednosti: prema nabavnoj vrijednosti/cijeni koštanja ili neto ostvarivoj vrijednosti (IAS 2, AG 9).

Dakle, prema stavovima predmetnih standarda, jasno je da se kripto valute ne kvalifikuju ni kao novac, ni kao novčani instrumenti za računovodstvene potrebe, te ne podliježu MRS 7 i MRS 32 u smislu širokog prihvatanja kao sredstva razmjene. Stoga je u skladu s postojećim odredbama MSFI-ja jedino rješenje priznati kripto valute kao nematerijalnu imovinu i, primijeniti na njihovo



računovodstveno obuhvatanje odredbe MRS-a 38 ili odredbe MRS-a 2. Prema tom pristupu kriptovalute će se priznati u visini troškova nabavke, a potom će se provoditi test umanjena (kao što je slučaj i s *goodwillom*). Dodatno, potrebno je u bilješkama uz finansijske izvještaje objasniti namjenu kripto valuta, detaljno obrazložiti primijenjene računovodstvene politike.

Ne ulazeći u detaljniju analizu računovodstvenog procesiranja kripto valuta, na ovom mjestu ukazali smo na poteškoće sa kojima se suočavaju računovođe zbog pojave kripto valuta u kontekstu izazova koje digitalizacija finansijskog izvještavanja stavlja pred računovodstvenu zajednicu.

Sa druge strane, rasprava o računovodstvenom procesiranju kripto valuta i uopšte o digitalizaciji finansijskog izvještavanja intenzivirala se u poslednjoj godini pa je za očekivati da će biti novina u ovom području. Posebno imajući u vidu kako je aktuelna pandemija COVID 19 značajno ubrzala potrebu za digitalizacijom poslovanja i potrebom za novim rješenjima koje ne zahtjevaju tradicionalnu interakciju osoba - osoba prilikom pružanja računovodstvenih i revizorskih usluga.

### **Osposobljenost računovodstvene profesije za digitalizaciju finansijskog izvještavanja**

Kao što je u uvodnom dijelu rada istaknuto, pojava kripto valuta, te sveopšta digitalizacija finansijskog izvještavanja, kao i mogućnost implementacije najnovijih standarda za razmjenu poslovnih informacija podrazumjevaju sagledavanje i ocjenu ukupnosti računovodstvene profesije, naročito kada je u pitanju osposobljenost računovođa i njihovih organizacija. Takođe, država ima značajnu ulogu u razvoju računovodstvene profesije, koja je osnov kvaliteta finansijskog izvještavanja, donošenjem relevantne i kvalitetne zakonske regulative. Cilj ovog istraživanja je da ispita *pripremljenost računovodstvene profesije za digitalizaciju finansijskog izvještavanja*. Između ostalog, istraživanje je obuhvatilo:<sup>54</sup>

- nivo znanja o blokčejn tehnologiji i
- nivo znanja o najnovijim standardima za razmjenu podataka (XBRL) među računovođama u Crnoj Gori.

### **Metodologija istraživanja**

Strategija za prikupljanje podataka je strukturirana Web anketa koja je distribuirana elektronskim putem. Anketa je poslata na 500 elektronskih adresa – računovođa i revizora, članova Instituta računovođa i revizora Crne Gore.

---

<sup>54</sup> U nastavku će biti prikazan Izvod iz šireg istraživanja, odnosno relevantna pitanja za materiju koju obrađujemo u ovom napisu.

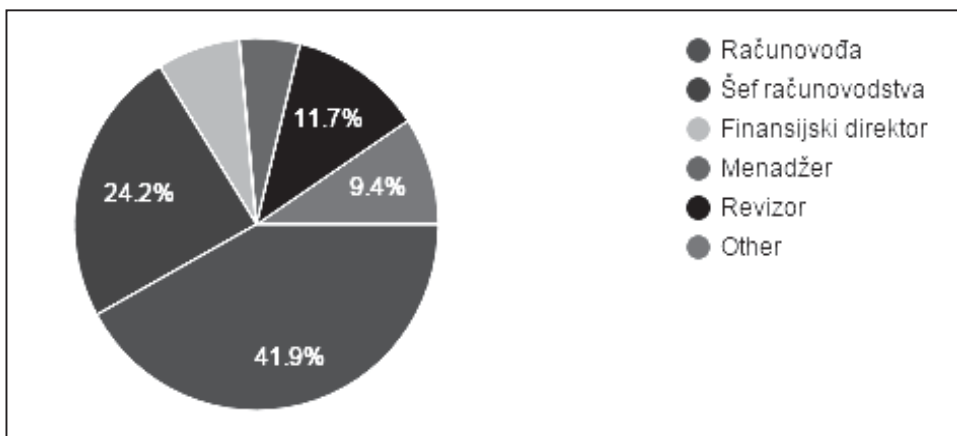
Web anketa je bila dostupna četiri nedelje, počev od 01. marta tekuće godine. Unos podataka izvršen je automatski posredstvom *Google Forms*, dok je obrada podataka sa potrebnim logičkim kontrolama odrađena u Statističkom paketu za društvene nauke (*SPSS*).

Na postavljenu anketu ukupno je odgovorilo 212 ispitanika, što čini ukupan odziv od 42%. Postavlja se pitanje da li je veličina uzorka (N) od 212 jedinica (ispitanika) dovoljna za sprovođenje istraživanja? Za dobijanje odgovora na ovo pitanje, poslužiće nam komparativna analiza sa sličnim istraživanjima na regionalnom i međunarodnom nivou. U prilogu tvrdnji da odziv premašuje međunarodne standarde kada je riječ o procentu prikupljenih odgovora kod sličnih Web anketa, možemo navesti činjenicu da stopa prikupljenih odgovora u relevantnim anketama iznosi 2,9% (Nel & Steenkamp, 2012) ili kada je riječ o sličnim istraživanjima u regionu - 4,4% (Milutinović, 2015), 27,8% (Lalević-Filipović i Novović, 2020), 53% (Martić, 2016).

### Rezultati istraživanja

#### A. Profil ispitanika

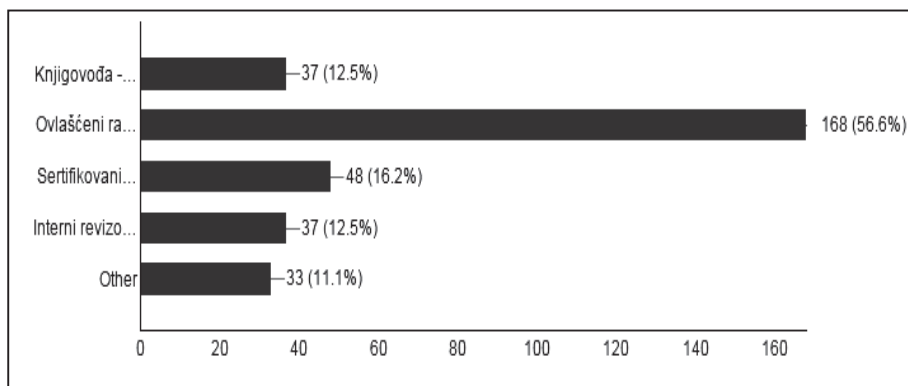
Kada je u pitanju pozicija ispitanika u preduzećima, možemo zaključiti da su u najvećoj mjeri zastupljene računovođe (41,9%) i šefovi računovodstva (24,2%).



Grafik 1: Pozicija ispitanika

Izvor: Samostalna analiza autora

Više od polovine ispitanika posjeduje zvanje ovlašćenog računovođe (56.6%), dok zvanje sertifikovanog računovođe posjeduje 16.2 % ispitanika. Svakako da ovakva struktura ispitanika sa aspekta pozicioniranosti i profesionalnog zvanja jeste veoma bitna, upravo zbog značaja samih informacija koje oni pružaju, odnosno relevantnosti njihovog mišljenja.

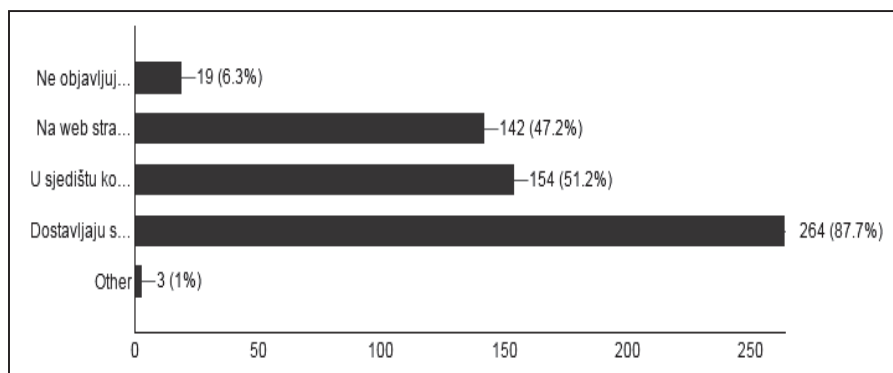


Grafik 2: Nivo profesionalnog zvanja ispitanika

Izvor: Samostalna analiza autora

### B. Način objavljivanja finansijskih izveštaja

U najvećem broju slučajeva finansijski izveštaji dostavljaju se nadležnim organima (87,7%), što je i njihova zakonska obaveza, i oni su na raspolaganju u sjedištu preduzeća (51,2%). Nešto manje od polovine ispitanika (47,2%) navelo je da finansijske izveštaje objavljuje na Web stranici preduzeća. Ovo može biti indikacija da pored zadovoljavanja minimalnih zakonskih uslova, preduzeća nastoje da ostvare veću transparentnost svog poslovanja objavljivanjem finansijskih izveštaja na Webu.

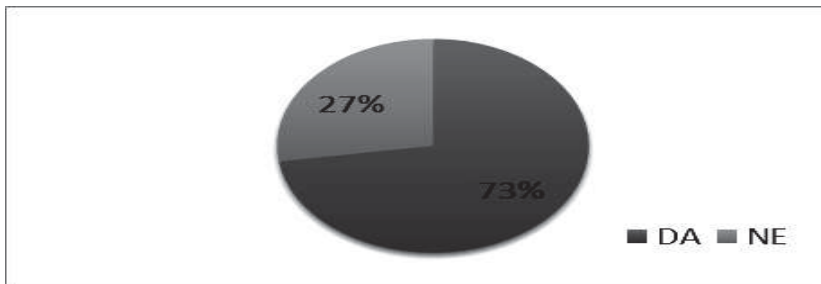


Grafik 3: Način objavljivanja finansijskih izveštaja

Izvor: Samostalna analiza autora

Međutim, analiza pokazuje da 27% preduzeća ne posjeduje Web sajt. Ovo je takođe u skladu sa rezultatima sličnih istraživanja. Kao primjer možemo navesti istraživanje (Lalević-Filipović i Novović, 2020), koje nalazi kako 24% ne posjeduje web sajt. Otuda, nameće se pitanje koliko su preduzeća spremna i da u uslovima aktuelne pandemije COVID 19 uspješno odgovore na zahtjeve stejkholdera,

budući da više od četvrtine ispitanika ne shvataju, ili makar do pojave COVID 19 nijesu shvatali značaj digitalizacije finansijskog izvještavanja, niti razumiju suštinsku značajnost transparentnosti finansijskih izvještaja.

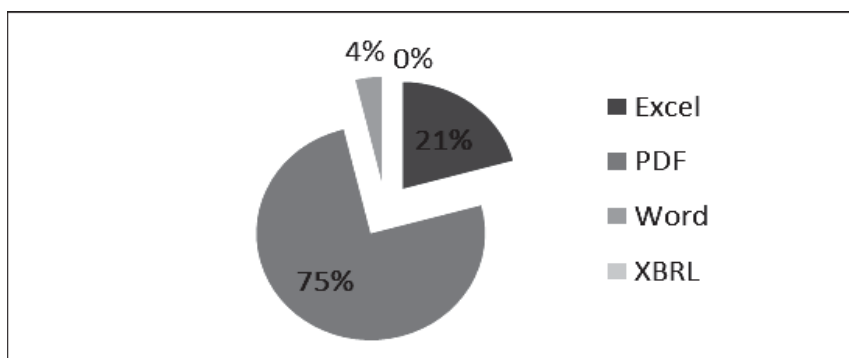


Grafik 4: Posedovanje Web sajta

Izvor: Samostalna analiza autora

Međutim, ovi rezultati su donekle korigovani, imajući u vidu činjenicu da najveći broj preduzeća objavljuje finansijske izveštaje u PDF formatu (75%), više od 20% u Excelu, dok najmanji broj kompanija (4%) objavljuje svoje finansijske izveštaje u Wordu. Riječ je o takozvanim statičkim formatima koji su nepodesni za formatiranje, ponovnu upotrebu i čije prenošenje u odgovarajuće aplikacije za obradu podataka povećava vjerovatnoću nastajanja grešaka (*manual rekeying*).

Sa druge strane nijedno preduzeće ne izrađuje niti objavljuje svoje finansijske izveštaje u XBRL formatu, koji danas predstavlja digitalni standard u razmjeni poslovnih informacija i izvještaja (Šire vidjeti: Martić, 2013, 106-131).

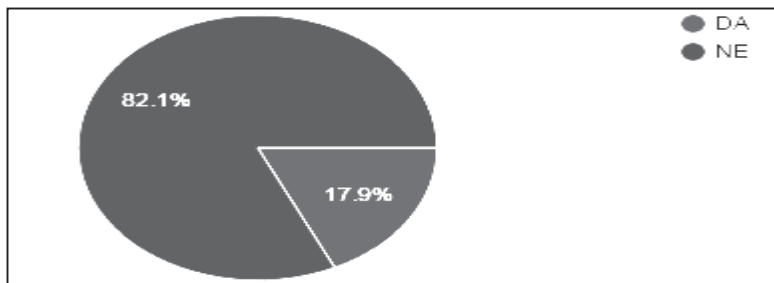


Grafik 5: Formati objavljivanja finansijskih izveštaja

Izvor: Samostalna analiza autora

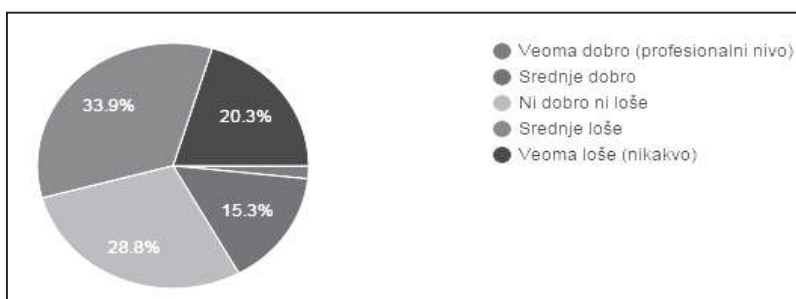
### *C. Nivo znanja o Blokčejnu među računovođama u Crnoj Gori*

Kada je riječ o opštem nivou znanja o blokčejn tehnologiji i benefitima koje pruža, nešto više od 80% ispitanika navodi da nema saznanja, dok svega 17,9% ima odgovarajuća saznanja (Grafik 6).



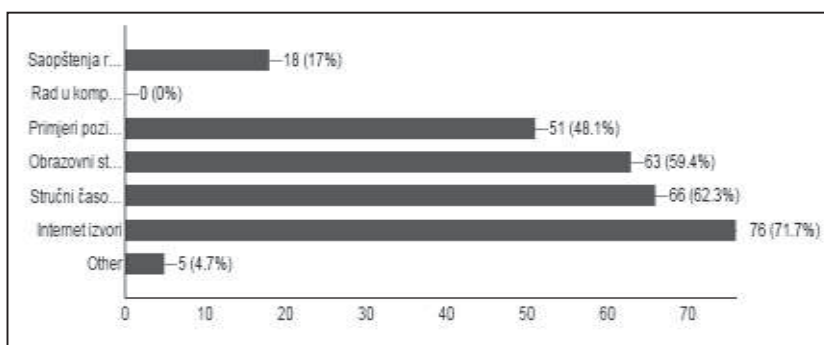
Grafik 6: Da li ste upoznati za suštinom i efektima primene Blokčejn-a  
Izvor: Samostalna analiza autora

Nadalje, od ukupnog broja ispitanika koji imaju saznanja o Blokčejn tehnologiji, svega 1.7% svoje znanje ocjenjuje na profesionalnom nivou. Sa druge strane, više od polovine ispitanika (54,2%) ocjenjuje svoje znanje kao srednje loše ili veoma loše.



Grafik 7: Ocjenite Vaš nivo znanja o Blokčejnu-u  
Izvor: Samostalna analiza autora

Ispitanici se najčešće o inovacijama u finansijskom izvještavanju i digitalnim standardima informišu putem Weba (71,7%), stručnih časopisa (62,3%) i prisustvovanjem obrazovnim i stručnim seminarima (59,4%). U svega 17% slučajeva ispitanici se informišu od strane regulatora (Grafik 8.).



Grafik 8: Način pribavljanja informacija o digitalnim standardima  
Izvor: Samostalna analiza autora

Otuda, mišljenja smo kako je neophodno da informacije o najnovijim digitalnim tehnologijama i standardima u finansijskom izvještavanju budu transponovane u našu stručnu i praktičnu literaturu. Sa duge strane, neophodno je da regulatori finansijskog izvještavanja eksplicitnije podrže inicijativu, imajući u vidu količine podataka koje obrađuju kao i vrijeme neophodno za obradu tih podataka. Ovo posebno imajući u vidu da su regulatori i berze širom svijeta predvodnici u digitalizaciji finansijskog izvještavanja. Zato je od velikog značaja da regulatori utiču na kvalitet finansijskog izvještavanja subjekata koje regulišu i prema kojima supervizorski djeluju.

### **Zaključak**

Učinjena razmatranja i sprovedene analize i istraživanja ostavljaju mogućnost izvođenja sledećih zaključaka:

- Tradicionalni sistem finansijskog izvještavanja, nije u mogućnosti da na adekvatan način odgovori na izazove novog poslovnog okruženja. Sa druge strane aktuelna pandemija COVID 19 ubrzava razvoj i primjenu digitalnih informacionih tehnologija koje izmještaju poslovanje na Web. U tom smislu, računovodstvena zajednica mora prihvatiti digitalnu revoluciju i tražiti načine da adekvatno odgovori na izazove koje dodatno pandemija COVID 19 nosi sa sobom.
- Nesumnjivo je da digitalizacija finansijskog izvještavanja nosi čitav niz prednosti za sve učesnike u lancu finansijskog izvještavanja. No, praksa pokazuje da korist ne dolazi sama – odnosno, postoje i izvjesni rizici povezani sa digitalizacijom izvještavanja. Kao što smo prikazali, postoji čitav niz nedoumica sa kojima se suočavaju računovođe zbog pojave kripto valuta i sveopšte digitalizacije finansijskog izvještavanja. Štaviše, još uvijek ne postoji jasna taksonomija za kripto-valute, te postoji širok spektar i različite permutacije, što dodatno otežava njihovo računovodstveno obuhvatanje i tretman. Sve veći broj kripto-valuta je na tržištu, a svaka ima svoje različite uslove i protokole bezbjedne primjene.
- Međutim, rizici ignorisanja digitalne revolucije (blokčejn, XBRL...) koja je transformisala praktično svaki oblik poslovanja na planeti, potencijalno su veći. U tom smislu neophodno je pravovremeno sagledati trendove, pojave i promjene u računovodstvenoj praksi. Marfijev zakon o tome kaže: „Količina energije potrebna za ispravljanje krivog smjera geometrijski se povećava sa vremenom“. Zato je neophodno odmah odabrati pravi smjer, a tako čine dalekovide i vizijama usmjerene organizacije i pojedinci.

Pored spomenutog, za potpunije sagledavanje perspektive digitalizacije finansijskog izvještavanja kod nas, potrebno je fokusirati pažnju i na još nekoliko pitanja, kao što su:

- inertnost računovodstvene profesije u pogledu prihvatanja pozitivnih novina u računovodstvu, izvan oficijelnog „glavnog“ računovodstva,
- spremnost nacionalnih uspostavljača standarda da prihvate potrebu za digitalizacijom finansijskog izvještavanja,
- pitanja opšteg nivoa potrebnih specijalističkih, računovodstvenih i širih znanja iz oblasti informacionih tehnologija,
- nedovoljno izgrađen menadžment u našim preduzećima i slično.

## Reference

- Komisija za HOV. *Unapređenje korporativnog upravljanja u Crnoj Gori*. <http://www.scmn.me>.
- Lalević Filipović, A. i Novović, M. (2020). Izazovi računovodstvene profesije u uslovima pandemije COVID 19 - ostvrt na Crnu Goru, *Zbornik radova naučno stručne konferencije „FIRA 2020“*, 200-215.
- Malinić, S. (2013). Integrirano izveštavanje preduzeća, *Zbornik radova sa XLIV Simpozijuma Saveza računovođa i revizora Srbije: Računovodstveno regulatorno okruženje: podsticaj ili ograničenje privrednog rasta* (21-42). Zlatibor: SRRS.
- Martić, V. (2013). XBRL kao pretpostavka unaprijeđenja kvaliteta finansijskog izveštavanja, *Zbornik radova sa 44. Simpozijuma Saveza računovođa i revizora Srbije - Računovodstveno regulatorno okruženje: podsticaj ili ograničenje privrednog rasta* (106-131). Zlatibor: SRRS.
- Martić V. (2016). *Digitalizacija finansijskog izveštavanja z Crnoj Gori - empirijsko istraživanje na primeru XBRL standarda*, XI Kongres računovođa i revizora Crne Gore, Bečići.
- Martić, V. (2017). Blokčejn revolucija - bitcoin je samo početak, *XII Kongres računovođa i revizora Crne Gore: Računovodstvo i revizija kao faktor uspjehnosti poslovanja*, Bečići.
- Milutinović, S. (2015). Savremeni trendovi u harmonizaciji finansijskog izveštavanja. doktorska disertacija, Subotica: Ekonomski fakultet.
- Nakamoto, S. (2008). Bitcoin: A Peer-to-Peer Electronic Cash System, [www.Bitcoin.org](http://www.Bitcoin.org).
- Nel, G. F. & Steenkamp, L. P. (2012). The adoption of XBRL in South Africa: an empirical study. *The electronic Library, Emerald Group, 30(3)*, 409-425.
- University of São Paulo. (2020). Accounting in times of COVID -19 and post-crisis. *International Conference in Accounting, São Paulo, BRA*.  
<https://www.iasplus.com/en/standards/ias/ias7>, preuzeto 12.04.2021.  
<https://www.iasplus.com/en/standards/ias/ias38>, preuzeto 12.04.2021.  
<https://www.iasplus.com/en/standards/ias/ias39>, preuzeto 13.04.2021.  
<https://www.iasplus.com/en/standards/ifrs/ifrs9>, preuzeto 14.04.2021.  
<https://www.iasplus.com/en/standards/ias/ias2>, preuzeto 15.04.2021.  
<https://www.iasplus.com/en/standards/ias/ias32>, preuzeto 15.04.2021.  
<https://coinmarketcap.com>, preuzeto 12.04.2021.

## **ACCOUNTING PROFESSION IN THE ERA OF CRYPTOVOLUTE AND GLOBAL PANDEMIC**

**Abstract:** *In 2008, an individual or group writing under the name, more precisely under the pseudonym Satoshi Nakamoto, published an article entitled "Bitcoin: The System of Electronic Money Order" (Nakamoto, 2008). This article described a version of electronic money that would allow online payment directly from one party to another, without the mediation of a financial institution. Bitcoin was the first realization of this concept, and although only one of many cryptocurrencies, to this day it is the most popular example in the world of cryptocurrencies. In this paper, we will focus on the difficulties faced by accountants in the accounting industry on a daily basis due to the emergence of cryptocurrencies in the context of their processing, while on the other hand we will analyze the accounting community's readiness to digitize business, especially in the current pandemic. The debate on the accounting processing of cryptocurrencies, and on the digitalization of business in general, has intensified in recent years, and certainly the current pandemic has changed the way we exchange information, do business, get to know the world around us in general. In that sense, one of the tasks of this paper is to point out the relationship between business digitalization and the application of the latest technologies in accounting practice with the level of accounting regulations, education of professional accountants, and readiness of the accounting profession to acquire additional competencies, inclinations towards innovation and change.*

**Keywords:** *Blockchain, bitcoin, COVID-19, cryptocurrencies, digitization*

### **Biografija autora**

Dr Vladan Martić rođen je 04.10.1979. godine u Priboju. Doktorsku tezu odbranio je 03. jula 2017. godine pod mentorstvom prof. dr Slobodana Malinića. Docent je u nastavi na Univerzitetu Mediteran na katedri za računovodstvo i reviziju. Od 2015. godine predaje na računovodstvenim predmetima na Fakultetu za biznis i turizam, Budva. Takođe, od 2015. godine angažovan je kao predavač na modulu "Management accounting" u okviru obuke računovođa u državnoj upravi u organizaciji Chartered Institute of Public Finance and Accountancy UK (CIPFA). Aktivni je učesnik brojnih naučnih i stručnih skupova, koji su organizovani na teme: računovodstva i revizije, procjene vrijednosti preduzeća, korporativnog upravljanja i sl.





*PANEL*

*PERSPEKTIVE RAČUNOVODSTVENE PROFESIJE*



## RAČUNOVODSTVENA I FINANSIJSKA ZNANJA KAO ČINILAC NAPRETKA POLJOPRIVREDNIH PREDUZEĆA I GAZDINSTAVA U SRBIJI

**Vladimir Zakić**

Univerzitet u Beogradu - Poljoprivredni fakultet, [zakic@agrif.bg.ac.rs](mailto:zakic@agrif.bg.ac.rs)

**Snježana Đurđević**

Peta ekonomska škola "Rakovica", Beograd, [snjezana.dj69@gmail.com](mailto:snjezana.dj69@gmail.com)

**Apstrakt:** Prilikom razmatranja mogućnosti daljeg razvoja poljoprivrede u Srbiji, veoma je značajno pitanje mesta i uloge računovodstvenih i finansijskih znanja kao činioca napretka poljoprivrednih preduzeća i gazdinstava u Srbiji. U Srbiji postoje veoma profitabilna korporativna preduzeća iz oblasti agrobiznisa (kao što su Delta Agrar, MK Grup i dr.), koja imaju stručnjake sa visokim nivoom znanja iz oblasti računovodstva. Sa druge strane, dosadašnja istraživanja nesporno ukazuju na činjenicu da većina individualnih poljoprivrednih proizvođača, zadrugara i vlasnika malih preduzeća agrobiznisa u Srbiji ima nedovoljan nivo računovodstvene i finansijske pismenosti, što značajno otežava njihovo poslovanje. U ovom radu korišćena je pre svega sledeća metodologija: „desk“ istraživanje, intervjui sa vodećim stručnjacima u ovoj oblasti, kao i pregled domaće i strane literature. Cilj ovog rada je pre svega analiza mogućnosti unapređenja njihovih znanja, koja bi se mogla sistematizovati u tri oblasti: (1) osnove računovodstva i finansija; (2) osnove bankarskog poslovanja i korišćenja različitih podsticajnih sredstava; (3) kooperative (zadruge) i druge forme udruživanja. Kada se razmatra značaj računovodstvene i finansijske pismenosti, ona se uobičajeno vezuje za odrasle osobe. Prema studiji UNICEF (2013) pod nazivom "Dečije socijalno i finansijsko obrazovanje" promovisanje finansijskog obrazovanja i pozitivna finansijska kultura kod dece i omladine je od suštinskog značaja za osiguranje finansijski pismenog stanovništva sposobnog za donošenje racionalnih odluka. U Srbiji su takođe prisutne aktivnosti relevantnih ministarstava za uvođenje preduzetničkog obrazovanja u osnovne škole. Kao ključni zaključak ovog rada može se izdvojiti da je potrebno obratiti posebnu pažnju na računovodstvenu i finansijsku edukaciju mladih poljoprivrednih proizvođača, koji predstavljaju budućnost razvoja poljoprivrede Srbije.

**Ključne reči:** računovodstvena-finansijska pismenost, poljoprivreda, poljoprivredni proizvođači

## Uvod

Tradicionalno zapostavljeni poljoprivredni sektor u Srbiji ušao je u žižu medija i ekonomskih stručnjaka tokom perioda svetske ekonomske krize, pre svega zbog izraženog viška poljoprivredno-prehrambenih proizvoda u spoljnotrgovinskom odnosu. Međutim, poljoprivredni izvoz se uglavnom odnosi samo na neke proizvode, kao što su žitarice, voće (maline) i šećer. To ostavlja prostor za značajno poboljšanje spoljne trgovine, kako u obimu tako i u strukturi, gde bi naglasak trebao biti na proizvodima prerađivačke industrije, koji ostvaruju mnogo veću dobit u odnosu na proizvode primarne poljoprivredne proizvodnje.

Agrobiznis, a posebno primarnu poljoprivrednu proizvodnju, karakterišu izražene specifičnosti (sezonski karakter, spori obrt kapitala itd.), zbog čega je sa stanovišta finansiranja zahtevnija u odnosu na druge ekonomske aktivnosti. Navedene specifičnosti prouzrokuju potrebu za kratkoročnim angažovanjem značajnih finansijskih sredstava u poljoprivredi, koji ostaju dugo vezani u procesu proizvodnje.

U tom smislu, ograničeni izvori finansiranja mogu se izdvojiti kao jedan od ključnih problema srpskih poljoprivrednih proizvođača. Zbog nedostatka sopstvenih sredstava, oni obično zavise od drugih izvora finansiranja, kao što su bankarski zajmovi, državne subvencije itd. Međutim, prosečan poljoprivredni proizvođač u Srbiji nema dovoljan nivo finansijske pismenosti, što značajno otežava pristup dodatnim sredstvima (Zakić et al. 2017, 1688).

Kada se govori o razvoju poljoprivrede u Srbiji, često se naglašava potreba unapređenja različitih znanja poljoprivrednih proizvođača, uključujući i finansijsku pismenost. Razmatranje značaja finansijske pismenosti podrazumeva njeno definisanje i utvrđivanje najznačajnijih elemenata. Jedna od studija u ovoj oblasti (Boekhold, 2016) ukazuje na to da "ljudi koji su finansijski pismeni mogu da donose razumne finansijske odluke za sebe i svoju porodicu, da naprave odgovarajući izbor između različitih finansijskih usluga, da projektuju budžet i da planiraju unapred, da se zaštite od finansijskih rizika, da stvore ušteđevinu (ako imaju dovoljno novca) i da shvate svoja prava i odgovornosti". Studija OECD iz 2005. godine pod nazivom "Unapređenje finansijske pismenosti" pokazala je da u savremenom globalizovanom svetu, u odsustvu finansijskog obrazovanja, postoji veća tendencija preterane zaduženosti i bankrota.

Tradicionalno gledano, potreba za finansijskom pismošću je nešto što je najčešće povezano sa odraslim osobama. Međutim, globalna finansijska kriza dovela je do potpuno drugačije percepcije, kada je veliki broj ljudi širom sveta izgubio deo ili celokupnu imovinu kao rezultat nedovoljnog finansijskog znanja. Studija Svetske banke iz 2011. godine dala je jasnu preporuku da se finansijsko

obrazovanje uvede u sistem formalnog obrazovanja od nižih razreda osnovne škole. Takođe, prema UNICEF studiji iz 2013. godine pod nazivom "Dečije socijalno i finansijsko obrazovanje" promovisanje finansijskog obrazovanja i pozitivna finansijska kultura kod dece i omladine je od suštinskog značaja za osiguranje finansijski pismenog stanovništva sposobnog za donošenja racionalnih odluka.

Oslanjajući se na pozitivna iskustva širom sveta i pomenute preporuke UNICEF, Ministarstvo prosvete Republike Srbije (uz podršku Ministarstva privrede) donelo je odluku krajem 2016. godine da se uvede preduzetničko obrazovanje u osnovne škole. Bilo bi važno da u njega budu uključena i druga ministarstva, a posebno Ministarstvo poljoprivrede Republike Srbije, polazeći od značaja povećanja finansijske pismenosti budućih poljoprivrednika (Zakić, 2018, 96). U aprilu 2021. godine, Ministarstvo prosvete, nauke i tehnološkog razvoja potpisalo je Memorandum o saradnji na sprovođenju projekta „Škola novca za osnovca“ sa Erste bankom. Ovaj projekat će trajati četiri godine, počev od školske 2021/22. godine, a realizovaće se u osnovnim škola na teritoriji Republike Srbije, u cilju razvoja finansijske pismenosti učenika osnovnih škola.

Prema aktuelnim podacima u Srbiji ima oko 70 škola u kojima se izučavaju profili iz područja rada „Poljoprivreda, proizvodnja i prerada hrane“. U školskoj 2018/2019. godini (prema podacima Republičkog zavoda za statistiku) oko 3.415 učenika je redovno završilo srednju školu u ovom području rada. U toku svog školovanja samo učenici četvorogodišnjeg školovanja imaju predmet „Preduzetništvo“ gde se upoznaju sa osnovnim ekonomskim i finansijskim pokazateljima. Predmet se realizuje kroz dva časa na nedeljnom nivou (oko 64 časa).

Drugi način sticanja finansijske pismenosti je kroz vannastavne aktivnosti. Jedna od tih aktivnosti je Učenička kompanija koju škola organizuje i sprovodi u saradnji sa Dostignućima mladih u Srbiji (DMUS). Generalni direktorat za preduzeća Evropske komisije (*European Commission Enterprise Directorate General*) prepoznao je ovaj program kao najbolji metod preduzetničkog obrazovanja za učenike.

DMUS sprovodi obrazovne programe iz oblasti preduzetništva i finansijske pismenosti po licenci Junior Achievement Worldwide. Programi se odvijaju preko cele godine i besplatni su za sve učenike srednjih škola u Srbiji, a podržani su od strane Ministarstva prosvete, nauke i tehnološkog razvoja. Program se zasniva na principu učenja kroz rad pod nadzorom obučениh mentora. Rad jedne učeničke kompanije traje jednu školsku godinu. Kroz ovaj program učenicima je omogućeno da budu uključeni u razvoj i vođenje sopstvenih „kompanija“ sa realnim proizvodima i uslugama. Radeći u učeničkoj kompaniji učenici stiču kompetencije i veštine koje su im potrebne za dalji život i rad u realnim uslovima.

Poseban značaj daje se odabiru proizvoda, ispitivanju tržišta, sastavljanju biznis plana koji sadrži sve elemente „pravog“ biznis plana. Način izrade

proizvoda/usluge, kreiranje marketing miksa, kalkulacije troškova, obračun proizvodnje, definisanje cene koštanja, prodajne cene, sastavljanje bilansa, procene rentabilnosti i likvidnosti, promociju proizvoda i poslovanja, komunikaciju sa partnerima kompanije i potrošačima itd. Učenici stiču veštine rada u timu kao i veštine vezane za izlaganje i prodaju svojih proizvoda na takmičenjima koja se organizuju na školskom, regionalnom, nacionalnom i evropskom nivou. Učeničke kompanije iz Srbije imaju priliku da učestvuju na međunarodnim sajmovima u organizaciji *Junior Achievement Europe*, koji se realizuju u različitim evropskim gradovima. Osnovni cilj ovog programa je podsticanje preduzetničkog duha i finansijske pismenosti, ali i stvaranje mogućnosti samozapošljavanja mladih.

Preko 100 nastavnika iz poljoprivrednih škola je prošlo obuku za Učeničke kompanije, a 24 poljoprivredne škole su aktivne u ovom programu. Posebno se mogu navesti škole iz Bača, Požege, Futoga, Aleksinca, Bačke Topole, Rume, Svilajnci i Vranja. Zapažanja učenika koji su prošli program Učenička kompanija je da im je glavni problem nepoznavanje ekonomskih termina, a posebno računovodstvenih izraza, koji su im potpuno nepoznati. Smatraju da bi u školi trebali da imaju više predmeta ili vannastavnih aktivnosti koji u sebi uključuju finansijsku pismenost.

### **Finansijska pismenost poljoprivrednih proizvođača u Srbiji**

Poljoprivredna proizvodnja u Srbiji ograničena je u značajnoj meri nedovoljnim sopstvenim izvorima finansiranja, što podrazumeva da rast i razvoj poljoprivrednih gazdinstava u značajnoj meri zavisi od alternativnih izvora finansiranja kao što su bankarski krediti, državne subvencije, predžetveno finansiranje itd. Prosečan poljoprivredni proizvođač ima nedovoljan nivo finansijske pismenosti, što značajno otežava pristup dodatnim izvorima finansiranja. Takođe, često izraženo nepoverenje prema državnim institucijama i kreditorima u značajnoj meri produbljuje se usled nedovoljnog finansijskog znanja.

Prema podacima Popisa poljoprivrede 2012. u Republici Srbiji je evidentirano 631.552 poljoprivrednih gazdinstava, od čega je 628.552 porodičnih poljoprivrednih gazdinstava ili 99,52% njihovog ukupnog broja, a 3.000 pravnih lica i preduzetnika (Tabela 1).

Učešće porodičnih poljoprivrednih gazdinstava po regionima u ukupnom broju porodičnih poljoprivrednih gazdinstava je: za Beogradski region 5%, za Region Vojvodine 23%, za Region Šumadije i Zapadne Srbije 42%, i za Region Južne i Istočne Srbije 30%.

Prema istom izvoru podataka na nivou Republike Srbije ukupan broj članova gazdinstva i stalno zaposlenih na gazdinstvu iznosi 1.442.628 od čega su žene 615.382, a muškarci 827.246. Od toga ukupno angažovana radna snaga na

porodičnim poljoprivrednim gazdinstvima iznosi 1.416.349 (98,2%), pri čemu 608.697 su žene, a 807.652 su muškarci. U strukturi ukupno angažovane radne snage najznačajnije je učešće:

- nosilaca gazdinstava koji su obavljali poljoprivrednu aktivnost (ukupno 617.365, od toga 106.946 žene i 510.419 muškarci);
- ostalih članova porodice i rođaka koji su obavljali poljoprivrednu aktivnost na gazdinstvu (ukupno 797.199, od toga 501.487 žene i 295.712 muškarci);
- učešće stalno zaposlenih na gazdinstvu (ukupno 1.785, od toga 264 žene i 1.521 muškarci).

Tabela 1: Domaćinstva i poljoprivredna gazdinstva prema pravnom statusu, po regionima

	Domaćinstva	Poljoprivredna gazdinstva		
		Ukupno	Porodična	Pravnih lica i preduzetnika
Republika Srbija	2.487.886	631.552	628.552	3.000
Srbija-Sever	1.302.590	180.868	179.386	1.482
Beogradski region	606.433	33.244	33.117	127
Region Vojvodine	696.157	147.624	146.269	1.355
Srbija-Jug	1.185.296	450.684	449.166	1.518
Region Šumadije i Zapadne Srbije	662.769	262.940	261.935	1.005
Region Južne i Istočne Srbije	522.527	187.744	187.231	513
Region Kosova i Metohije	...	...	...	...

Izvor: Popis stanovništva, domaćinstva i stanova 2011, Popis poljoprivrede, 2012.

Na osnovu navedenih podataka može se izvesti zaključak da u strukturi poljoprivrednih gazdinstava preovlađuju porodična. Primarna poljoprivredna proizvodnja, odnosno poljoprivreda u užem smislu je ključna delatnost domaćih poljoprivrednih proizvođača.

U Tabeli 2 prikazan je nivo obučenosti upravnika/menadžera na poljoprivrednim gazdinstvima u Republici Srbiji. Najveći broj ima samo *poljoprivredno iskustvo stečeno praksom* i njih je po evidenciji popisa u Republici Srbiji 378.940 (60,0%), a najmanji je broj upravnika/menadžera koji ima obrazovanje iz oblasti poljoprivrede. Svega njih 4,7% ima završenu poljoprivrednu srednju školu, poljoprivrednu višu školu ili poljoprivredni fakultet ili završen kurs iz oblasti poljoprivrede. Neku drugu srednju školu, višu školu ili fakultet koji nema veze sa poljoprivrednom strukom ima 35,3% od ukupnog broja menadžera.

Nepovoljna starosna struktura menadžera/upravnika porodičnih poljoprivrednih gazdinstava je jedan od ograničavajućih faktora za poboljšanje finansijske i informatičke pismenosti na gazdinstvima. Prema podacima Popisa poljoprivrede (2012) u Republici Srbiji najveće je učešće menadžera/upravnika porodičnih poljoprivrednih gazdinstava starosti preko 65 godina i iznosi preko 32% od ukupnog broja upravnika/menadžera.



Tabela 2: Nivo obučenosti upravnika (menadžera) na poljoprivrednim gazdinstvima, 2012.

	Republika Srbija	
	Broj lica	Struktura,%
Samo poljoprivredno iskustvo stečeno praksom	378.940	60,0
Kurs iz oblasti poljoprivrede	4.270	0,7
Poljoprivredna srednja škola	16.120	2,6
Druga srednja škola	191.591	30,3
Poljoprivredna viša škola ili fakultet	8.992	1,4
Druga viša škola ili fakultet	31.639	5,0
<b>Ukupan broj upravnika na PG</b>	<b>631.552</b>	<b>100,0</b>

Izvor: Popis poljoprivrede 2012: Poljoprivreda u Republici Srbiji, RZS, knjiga II.

Redovnim vođenjem Knjige polja omogućava se analiziranje proizvodnih aktivnosti i praćenje ostvarenih rezultata tokom višegodišnjeg perioda, što omogućava bolje planiranje proizvodnje i postizanje boljih efekata poslovanja na gazdinstvu. Kroz Knjigu polja mogu se sagledati proizvodnja i planirati optimalna buduća ulaganja. (Zakić i Kljajić, 2016, 5-6).

Na žalost, najveći deo poljoprivrednih gazdinstva u Republici Srbiji ne vodi evidenciju o radnim procesima koje obavljaju za svaku kulturu na pojedinim parcelama i na čitavoj proizvodnoj površini. U skladu sa tim na gazdinstvima nema preciznih podataka o ostvarenim proizvodnim rezultatima, odnosno rezultata ostvarenih na pojedinim parcelama.

### **Mogućnosti unapređenja računovodstveno-finansijske pismenosti poljoprivrednih proizvođača**

Kao prvi korak, koji se može posmatrati kao „početni kurs“ u povećanju finansijske pismenosti poljoprivrednih proizvođača, neophodna je njihova obuka iz oblasti *osnova računovodstva i finansija*. Ona bi podrazumevala objašnjenje najznačajnijih pojmova iz ove oblasti, kao što su: osnovna i obrtna imovina, biološka sredstva, amortizacija, dugoročne i kratkoročne obaveze, prihodi i rashodi, dobitak i gubitak, likvidnost, solventnost, rentabilnost itd.

Posebno je važno da poljoprivredni proizvođači nauče osnove kalkulacije cena koštanja proizvoda, što je preduslov svakog dugoročnog planiranja. Veoma često, poljoprivrednici u Srbiji započinju dugoročnu proizvodnju bez obračuna cene koštanja, očekivanih prihoda (analize tržišta) i drugih elemenata pojednostavljenog poslovnog plana. Potrebni nivo obuke u oblasti finansija i računovodstva zavisi od ciljne grupe poljoprivrednih proizvođača koji se mogu klasifikovati na osnovu sledećih faktora: veličina farme, obim i vrsta proizvodnje, investicioni planovi itd. Dugoročno planiranje proizvodnje zahteva i pažljive analize tržišta. Poljoprivredni proizvođač može donekle da proceni trendove za

više različitih proizvoda i odabere najpovoljniju strukturu koristeći tržišne informacione sisteme poput STIPS (Sistem tržišnih informacija poljoprivrede Srbije).

U uslovima ograničenih sopstvenih izvora sredstava, neophodno je da se poljoprivredni proizvođači edukuju iz osnova bankarskog poslovanja i korišćenja različitih podsticajnih sredstava. To se može posmatrati kao „srednji kurs“ u povećanju računovodstveno-finansijske pismenosti poljoprivrednih proizvođača, koji bi podrazumevao edukaciju iz sledećih oblasti osnova bankarskog poslovanja: vrste kredita (komercijalni, subvencionisani, odobreni po osnovu robnih zapisa kao zaloge itd.), vrste kamata (fiksna i promenljiva), postupak odobravanja kredita u banci, oblici obezbeđenja kredita (hipoteka i zaloga), vrste kamatnih stopa (efektivna i nominalna kamatna stopa, referentna kamatna stopa itd), instrumenti platnog prometa (nalog za uplatu, nalog za isplatu, nalog za prenos, čekovi, platne kartice, menice, akreditivi i bankarske garancije) itd.

Posmatrano sa aspekta poljoprivrednih proizvođača, adekvatan poljoprivredni kredit bio bi obračunat u dinarima, uz fiksnu kamatnu stopu i prilagođen sezonskom karakteru poljoprivredne proizvodnje. Međutim, usled kreditnog, valutnog i drugih rizika kojima su banke izložene one zahtevaju relativno visoke kamatne stope prilikom odobravanja ovakvih kredita. Zbog toga je izuzetno važna uloga države i njena aktivnosti na obezbeđenju subvencionisanih kredita, koji su mnogo povoljniji od klasičnih komercijalnih kredita koje odobravaju banke (Zakić, 2018, 98).

U okviru ovog kursa edukacije od izuzetnog značaja je i unapređenje znanja iz oblasti različitih podsticaja (na nivou države, pokrajine i lokalnom nivou) koja stoje na raspolaganju poljoprivrednim proizvođačima: vrste podsticaja i dostupnost pojedinim kategorijama proizvodnje, način konkurisanja, potrebna dokumentacija itd.

Od velikog značaja je i povećanje nivoa znanja iz oblasti *udruživanja* (zadruge i klasteri), što se jednostavno može ilustrovati poslovicom „zajedno smo jači“. Zadruge ili kooperative (prema terminologiji koja se koristi u engleskom jeziku - *cooperatives*) u razvijenijim državama Evrope imaju tradiciju dugu skoro dva veka. Termin „zadruga“ je uobičajen u našoj domaćoj praksi i literaturi, a do 1940-ih je imao izuzetno pozitivnu konotaciju. Srbija je između svetskih ratova dostigla visok nivo razvijenosti zadrugarstva. Međutim, nakon drugog svetskog rata ovaj termin je postao opterećen ili čak „zatrovan“ kao posledica događaja u kome su zadruge najpre imale prisilan ili obavezan karakter, što je u potpunoj suprotnosti sa međunarodnim zadružnim principima i vrednostima. Nakon tog perioda, članstvo u zadrugama je bilo dobrovoljno, ali se one nisu mnogo razlikovale od tada dominantnih samoupravnih preduzeća. Tokom perioda tranzicije (1990-ih i početkom 2000-ih) došlo je do urušavanja i privatizacije imovine bivšeg „samoupravnog“ zadružnog sektora.

Određeni pomaci u razvoju modernog srpskog zadrugarstva ostvareni su od 2017. godine, kada je uveden program državne pomoći za već osnovane i nove zadruge, koji se nastavio i u sledećim godinama. Značajno uvećana državna podrška nameće pitanje kontrole trošenja sredstava i sprečavanja potencijalnih zloupotreba, kao što je osnivanje „lažnih“ zadruga isključivo u cilju dobijanja novčanih sredstava. Eventualne pronevere ili nenamensko trošenje mogli bi u budućnosti uzrokovati obustavljanje državne podrške zadrugarstvu, što se može sprečiti, pre svega, kroz unapređenje sistema zadružne revizije. (Zakić i Nikolić, 2018, 158). Poseban aktuelni problem sa terminom „zadruga“ u Srbiji je u tome da isti naziv već godinama nosi i jedan od najgledanijih TV „reality“ programa, koji predstavlja svojevrsno „zagađivanje“ ovog termina. Navedeno „zagađivanje“ u značajnoj meri obesmišljava napore za revitalizaciju i promociju zadružnog sektora, što se posebno odnosi na značajna sredstva državne pomoći. U cilju „restartovanja“ ovog sistema udruživanja, potrebno je razmotriti mogućnost dominantnog korišćenja međunarodnog termina „kooperative“ i u određenoj meri napuštanje termina „zadruge“, kome je pričinjena nenadoknadiva šteta u poslednjih 75 godina.

Prema podacima Agencije za privredne registre u Srbiji je u 2015. godini registrovano 1509 zadruga svih vrsta. Od tog broja trećina se suštinski može posmatrati kao neaktivne zadruge (29% nije ostvarilo bilo kakve Poslovne prihode u 2015, dok je 35% bez kapitala - evidentirana 0 u okviru računovodstvene pozicije Kapital). O neadekvatno razvijenom zadružnom sektoru može se izvesti zaključak i na osnovu podataka da je pred početak drugog svetskog rata (1939) Srbija je imala više od 3600 zadruga (Zakić, 2018, 99).

Kratkoročno posmatrano, edukacija poljoprivrednih proizvođača trebalo bi da obuhvati sledeće oblasti: značaj i forme udruživanja, prikaz impozantnih rezultata zadružnog sektora u razvijenim zemljama, prezentacija novog Zakona o zadrugama, aktuelne podsticajne mere (program Vlade Republike Srbije "Petsto zadruga u petsto sela"), poreske olakšice za zadruge koje se mogu očekivati u narednom periodu itd.

Konačno, može se razmotriti i „*napredni nivo*“ edukacije koji bi podrazumevao obuku iz sledećih oblasti koje se mogu svrstati u *osnove robno-berzanskog poslovanja*: značaj robnih berzi i njihova uloga u upravljanju rizikom poslovanja poljoprivrednih preduzeća, instrumenti nestandardizovanog terminskog tržišta (forvardi ili „ugovori na zeleno“) i standardizovanog terminskog tržišta robnih berzi (fjučersi i opcije), uloga klirinških kuća kao garanta, sistem predžetvenog finansiranja itd (Zakić et al. 2014, 929-930). Ovaj „*napredni nivo*“ edukacije može biti značajan kako za male individualne poljoprivredne proizvođače, tako i za vlasnike i menadžere velikih korporativnih preduzeća iz oblasti agrobiznisa.

## Zaključak

Očigledno je da prosečan poljoprivredni proizvođač nema dovoljan nivo računovodstveno-finansijske pismenosti, što značajno otežava njihovo poslovanje. Kao prvi korak u prevazilaženju ovog problema neizbežno je odrediti sisteme i metodologiju obuke. Međutim, važno je napomenuti da program obrazovanja ne može biti isti za svakog poljoprivrednog proizvođača.

Polazeći od razmatranih mogućnosti unapređenja finansijske pismenosti poljoprivrednih proizvođača mogu se dati sledeće preporuke:

- Unapređenje programa obuke u oblasti preduzetništva već na nivou osnovne škole.
- Uvođenje ekonomskih predmeta koji povećavaju finansijsku pismenost u poljoprivredne škole.
- Povećanje broja vannastavnih aktivnosti koje doprinose većoj finansijskoj pismenosti dece.
- Uključivanje instituta i fakulteta u kontinuiranu obuku vezanu za računovodstveno-finansijsko obrazovanje.
- Kontinuirana obuka konsultanata i zapošljavanje stručnjaka iz agroekonomske profesije u poljoprivredne savetodavne službe.
- Povezivanje prava korišćenja pojedinih subvencija sa završenim kursevima doprinelo bi većom interesovanju poljoprivrednika za obuku savetodavnih službi.
- Unapređenje koordinacije u planiranju istraživačkog i obrazovnog programa među nosiocima politike u ovoj oblasti (Ministarstvo poljoprivrede, Ministarstvo privrede, Ministarstvo prosvete, Pokrajinski sekretarijat za poljoprivredu itd.). Trenutno koordinacija nije u potpunosti uspostavljena i postoji mogućnost preklapanja projekata, koji bi se mogli poboljšati uspostavljanjem koordinacionog tela u okviru ministarstva nadležnog za nauku.
- Jedinstveno objavljivanje edukativnog materijala i rezultata naučnih istraživanja, koji se finansiraju iz budžetskih sredstava i donacija.
- Uspostavljanje regionalne baze podataka u kojoj će biti na raspolaganju i na jednom mestu svi objavljeni naučni i edukativni materijali iz zemalja regiona.

## Reference

- Boekhold, H. (2016). *Financial Literacy to Facilitate Access to Finance in Eastern Africa – Final Report*, Café Africa. <http://www.globalcoffeeplatform.org/assets/files/Financial-Literacy-training-tools-and-materials-for-African-coffee-farmers.pdf> (01.05.2017)
- OECD (2005): *Improving financial literacy*, Paris, OECD.
- Popis poljoprivrede (2012). *Poljoprivreda u Republici Srbiji*, RZS, knjiga II

- UNICEF (2013). *Child Social and Financial Education*, [https://www.unicef.org/publications/files/CSFE\\_module\\_low\\_res\\_FINAL.pdf](https://www.unicef.org/publications/files/CSFE_module_low_res_FINAL.pdf) (01.04.2018)
- Zakić V., Kovačević V. & Damjanović J. (2017). Significance of financial literacy for the agricultural holdings in Serbia, *Economics of Agriculture*, 64(4), 1687-1702.
- Zakić, V. & Kljajić, N. (2016). Analiza stanja finansijske pismenosti poljoprivrednih proizvođača i modeli finansiranja poljoprivredne proizvodnje u Republici Srbiji, *Unapređenje finansijskih znanja i evidencije na poljoprivrednim gazdinstvima u Republici Srbiji – monografija* (3-22), Beograd: Institut za ekonomiku poljoprivrede.
- Zakić, V., Kovačević, V., Ivkov, I. & Mirović, V. (2014). Importance of public warehouse system for financing agribusiness sector, *Economics of Agriculture*, 61(4), 929-943.
- Zakić, V. i Vasiljević, Z. (2013). Uspostavljanje tržišta robnih derivata u funkciji unapređenja poslovanja agrosektora u Srbiji, *Društvo ekonomista Beograda, Ekonomski vidici*, 18(1), 49-61.
- Zakić, V. (2018). Unapređenje finansijske pismenosti poljoprivrednih proizvođača, *Zbornik radova Savetovanja poljoprivrednika i agronoma Srbije (Otvorena vrata)* (96-100), Beograd: Poljoprivredni fakultet.
- Zakić V. i Nikolić M. (2018). Finansijska podrška države zadrugama u Srbiji, *Škola biznisa*, 1, 158-174.

#### **ACCOUNTING AND FINANCIAL KNOWLEDGE AS A PROGRESS FACTOR OF AGRICULTURAL ENTERPRISES AND HOUSEHOLDS IN SERBIA**

**Abstract:** *When considering the possibility of further development of agriculture in Serbia, the question of the place and role of accounting and financial knowledge as a factor in the progress of agricultural enterprises and farms in Serbia is very important. In Serbia, there are very profitable agribusiness corporations (such as Delta Agrar, MK Group, etc.), which have experts with a high level of knowledge in the field of accounting. On the other hand, previous research indisputably indicates the fact that most individual agricultural producers, cooperatives and owners of small agribusiness companies in Serbia have an insufficient level of accounting and financial literacy, which significantly aggravate their business. In this paper was used the following methodology: desk research method, interviews with the leading experts in this field and review of domestic and foreign literature. The aim of this paper is primarily to analyze the possibilities of improving their knowledge, which could be systematized in three areas: (1) basics of accounting and finance; (2) the basics of banking operations and the use of various incentives; (3) cooperatives and other forms of association. When considering the importance of accounting and financial literacy, it is usually related to adults. According to a UNICEF study (2013) entitled "Child social and financial education", promoting financial education and a positive financial culture among children and youth is essential to ensure a financially literate population capable of making rational decisions. In Serbia, there are also initiatives by relevant ministries to introduce entrepreneurship education in primary schools. As a key conclusion of this paper, it can be pointed out that it is necessary to pay*

*special attention to the accounting and financial education of young agricultural producers, who represent the future of agricultural development in Serbia.*

**Keywords:** *accounting and financial literacy, agriculture, agricultural producers*

### **Biografije autora**

Dr Vladimir Zakić je rođen 1977. godine. Odbranio je doktorsku disertaciju pod naslovom „Upravljačko-računovodstvena podrška procesu generisanja i merenja vrednosti za ključne stejkholdere“ 12. jula 2010. na Ekonomskom fakultetu Univerziteta u Kragujevcu, pod mentorstvom prof. dr Slobodana Malinića. Zaposlen je kao redovni profesor na Poljoprivrednom fakultetu Univerziteta u Beogradu, uža naučna oblast Finansije, računovodstvo i poslovna ekonomija. Samostalno ili u saradnji sa koautorima, objavio je više udžbenika, monografiju i preko 60 naučnih radova.

Snježana Đurđević je diplomirala na Ekonomskom fakultetu Univerziteta u Beogradu. Zaposlena je kao nastavnik ekonomske grupe predmeta u Petoj ekonomskoj školi “Rakovica” u Beogradu. Stekla je zvanje pedagoški savetnik. Koautor je udžbenika Finansijsko poslovanje za prvi razred ekonomske škole. Od 2014. godine je realizator obuke za nastavnike, DMUS i Učeničke kompanije.

## KOMPARATIVNA ANALIZA POZNAVANJA RAČUNOVODSTVENE TEORIJE I PRAKSE – OSVRT NA CRNU GORU, SRBIJU I BOSNU I HERCEGOVINU

**Milijana Novović Burić**

Univerzitet Crne Gore, Ekonomski fakultet Podgorica, [mnovovic@ucg.ac.me](mailto:mnovovic@ucg.ac.me)

**Jovana Racković**

Univerzitet Crne Gore, Ekonomski fakultet Podgorica, [jovana.r@ucg.ac.me](mailto:jovana.r@ucg.ac.me)

**Apstrakt:** *Dinamično i nestabilno okruženje praćeno izraženom tržišnom konkurencijom i razvoj tehnologije, samo su neki od faktora koji determinišu savremeni način poslovanja. Da bi opstali na tržištu i ostvarili željene ciljeve, preduzećima su neophodni zaposleni sa dodatnim znanjima i vještinama. Profesija koja u velikoj mjeri tom cilju doprinosi jeste računovodstvo. Cilj ovoga rada je ispitati nivo poznavanja računovodstvene teorije i prakse koju studenti, kao budući zaposleni na tržištu treba da posjeduju. U tom smislu, sprovedeno je anketno istraživanje studenata državnih i privatnih fakulteta, kako bi se ispitaio nivo poznavanja računovodstvene teorije i prakse studenata u Crnoj Gori u odnosu na studente u Srbiji i Bosni i Hercegovini. Na ovaj način omogućava se donošenje adekvatnih zaključaka o tome da li postoji značajna razlika u nivou razumijevanja računovodstva između studenata iz pomenutih zemalja i da li i u kojoj mjeri treba unaprijediti njihovo znanje. Ovo je posebno važno ako se uzme u obzir da adekvatna računovodstvena znanja omogućavaju blagovremeno prilagođavanje novim tržišnim zahtjevima.*

**Ključne riječi:** *znanje, računovodstvo, studenti, Crna Gora, Srbija, Bosna i Hercegovina*

### Uvod

Utemeljenje efikasnih mehanizama transmisije znanja od nastavnog osoblja ka studentima je prioritetna težnja svake obrazovne institucije. Ipak, značaj uspostavljanja ovog cilja je evidentan tek u trenutku završetka stepena visokog obrazovanja i ulaskom mladih u poslovni svijet. Stečeno i prihvaćeno znanje doprinosi donošenju kvalitetnijih poslovnih odluka, boljoj analizi investicionih mogućnosti i naprednom razumijevanju finansijskih izvještaja. Posljedično, formira se uspješnije i konkurentnije poslovno okruženje, izgrađeno na stabilnim temeljima, sa manjom vjerovatnoćom tržišnog neuspjeha usljed neadekvatnog upravljanja. Bez računovodstvenog sistema, u okviru koga se evidentiraju,

kontroliraju i analiziraju sve nastale poslovne promjene koje utiču na stanje i uspjeh preduzeća, bilo bi nezamislivo organizovati kvalitetno poslovanje bilo kojeg poslovnog subjekta, ali i nacionalne ekonomije u cjelini (Vinković Kravaica, 2009).

U okviru neophodnog znanja iz ekonomske struke, poznavanje računovodstvene teorije i prakse se pozicionira kao jedan od prioriteta. Finansijski izvještaji koji se generišu kao posljedica računovodstvene djelatnosti su glavni indikator uspješnosti poslovanja i efikasnosti biznis modela. Razumijevanje bilansnih pozicija, indikacija koje finansijski položaj ima na buduće poslovanje, ali i sposobnost usaglašavanja ročnosti oblika i izvora imovine i harmonizacije novčanih tokova, jesu odlika uspješnog savladavanja računovodstvene problematike. Ipak, čest je slučaj da studenti pohađajući stepen visokog obrazovanja ipak ne uspiju da ostvare zadovoljavajući nivo računovodstvene pismenosti. Sa druge strane, prepoznajući značaj ove oblasti, neke akademske šeme uvrštavaju, pored predmeta Finansijsko računovodstvo i srodne oblasti kao što su Upravljačko računovodstvo, Računovodstvo troškova, Budžetsko računovodstvo i slično. Ipak, postavlja se pitanje koji je stepen prenešene suštine, odnosno koliko studenti uspijevaju da savladaju ovu oblast na način da im može koristiti u budućim poslovnim odlukama.

Iako se problematiki poznavanja računovodstvene teorije i prakse od strane studenata posvećuje pažnja u internacionalnoj akademskoj zajednici, konkretno u zemljama Zapadnog Balkana, nije došlo do studioznog proučavanja ove sfere koja bi rezultirala u komparativnom pregledu nivoa poznavanja pojmova isključivo iz računovodstva. Ipak, nivo poznavanja računovodstva i ostalih najbitnijih grana ekonomije studenata određene grupe, u ovom slučaju visoke škole za ekonomiju, preduzetništvo i menadžment Nikola Šubić Zrinski, je bio izučavan u radu koji se ticao ocjenjivanja uspješnosti studenata u visokom obrazovanju za preduzetništvo (Gregorić, 2015). Studentska percepcija računovodstvene profesije je istraživana iz ugla Međunarodnih obrazovnih standarda za profesionalne računovođe u Hrvatskoj, pri čemu se postigao zaključak da studenti posjeduju visok nivo razumijevanja važnosti pojedinih standarda (Černe, 2008).

Akademici sa prostora Zapadnog Balkana su se bavili i pitanjem modernizacije nastave računovodstva putem uvođenja savremenih metoda kao što je internet u funkciji podsticanja većeg angažovanja studenata (Vićentijević, 2015).

Problematika količine znanja iz računovodstvene sfere koju studenti usvoje i zadrže pri početku karijere je tema koja je bila više istraživana od strane inostranih autora. Lightweis (2014) u studiji slučaja proučava američku državu Sjevernu Karolinu i fokusira se na pronalazak načina za premošćavanje evidentnog jaza između akademske i profesionalne zajednice. Pripremljenost studenata osnovnih studija računovodstva za posao je tema istraživana u Ujedinjenom Kraljevstvu (Towers-Clark, 2015), gdje je potvrđeno da studenti percipiraju znanja stečena



tokom fakulteta koji se tiču analize i kritičke procjene, upravljanja vremenom i vještine rješavanja problema kao jedne od najbitnijih.

Ovo istraživanje postavlja pitanje da li je u našem regionu neophodna svojevrсна reforma nastavnog gradiva koja će staviti veći fokus na rješavanje problemskih i logičkih zadataka, uz dosadašnje savladavanje knjigovodstvenih poslova. Još jedna zanimljiva studija (Yusoff, 2011) se tiče uticaja nivoa poznavanja računovodstvene profesije na izbor karijere. Generalno, studenti koji su posjedovali viši nivo znanja o samoj profesiji tokom studija, su faktički birali da postanu računovođe.

Podsticanje akademske misli na ovu temu može rezultirati u boljim mehanizmima transmisije znanja i obuke budućih pripadnika poslovnog okruženja. Iz tog razloga, sprovedeno je istraživanje koje ima za cilj da utvrdi sa kojim nivoom uspjehnosti studenti iz tri države – Crne Gore, Srbije i Bosne i Hercegovine mogu riješiti pitanja koja se tiču osnovne računovodstvene problematike. Svrha nije isključivo ustanoviti apsolutne mjere koje će ukazati na (ne)uspjeh savladavanja znanja. Pokretanjem diskusije, prvenstveno o faktičkom stanju, a onda o uzročnicima i mogućim metodama prevencije od nepovoljnih rezultata, u budućnosti bi se postigao svrsishodan cilj. Neophodno je utvrditi koji su to programi učenja dali bolje rezultate, odnosno kakav se akademski koncept eventualno pokazao kao superioran. Tako da prakse onih koji su pokazali najbolje rezultate treba iskoristiti kao pozitivan primjer.

U cilju utvrđivanja nivoa računovodstvene pismenosti studenata, sprovedeno je anketno istraživanje za uzorak od ukupno 513 ispitanika iz Crne Gore, Srbije i Bosne i Hercegovine. U tu svrhu, ispitanicima su postavljena pitanja koja se tiču testiranja osnovnog poznavanja računovodstva, ali i ličnih stavova o korisnosti predmeta Računovodstva i usklađenosti teorije i prakse. Pored posmatranja tri navedene države, uzorak je segmentiran po kategorijama kao što su pol, starost, srednje obrazovanje, tip fakulteta i usmjerenje, čime se precizira koja grupa posjeduje najveći stepen znanja, odnosno poznavanja računovodstvene teorije i prakse.

### **Sistem obrazovanja i računovodstvena edukacija i praksa u posmatranim zemljama**

Iako se prvi susret sa računovodstvom ostvaruje tokom srednjeg obrazovanja mladih koji se opredjeljuju za ekonomsku školu, znanje iz ove oblasti se dominantno veže za visoko obrazovanje. Prepoznajući složenost računovodstvenog opsega, ekonomski i poslovni fakulteti prioritizuju finansijsko računovodstvo kao oblast kojoj se treba posvetiti najveća pažnja, pa se ovaj predmet uvrstava kao obavezan. S obzirom na činjenicu da posmatrane države posjeduju različit broj univerziteta koji pružaju zvanje diplomiranog ekonomiste,

komparativan pregled nastavnog plana univerziteta se bazira na tri najveća fakulteta u svakoj posmatranoj državi i to: Ekonomski fakultet Univerziteta Crne Gore, Ekonomski fakultet Univerziteta u Beogradu i Ekonomski fakultet Univerziteta u Sarajevu.

Posmatrajući situaciju u Crnoj Gori, konkretno na državnom Ekonomskom fakultetu Univerziteta Crne Gore, cilj izučavanja predmeta jeste razmatranje osnovnih pitanja računovodstva i sistema dvojnog knjigovodstva, odnosno savladavanje računovodstvene tehnike evidentiranja poslovnih transakcija i sastavljanja finansijskih iskaza primjenom MRS/MSFI. U tu svrhu, održava se program od tri časa predavanja i četiri časa vježbi nedjeljno u periodu trajanja od jednog semestra na drugoj godini. Dodatno, program je obogaćen segmentom koji se fokusira na praktičnu nastavu u izvođenju Instituta za Sertifikovane Računovođe u Crnoj Gori, pri čemu se studenti susrijeću sa problematikom sastavljanja PDV prijave i obračuna zarada.

U skladu sa skorašnjom reformom studijskih programa u Crnoj Gori i prelaskom na trogodišnji sistem studija, dodatni predmeti iz ove oblasti kao što su Računovodstvo troškova, Menadžment u računovodstvu / Upravljačko računovodstvo, kao i Računovodstvo finansijskih institucija, su izmješteni na master studije, pa su samim tim dostupni samo studentima koji se opredijele za naredni korak u akademskom usavršavanju.

Sa druge strane, studenti Ekonomskog fakulteta Univerziteta u Beogradu se susrijeću sa predmetom Finansijsko računovodstvo na prvoj godini, sa nastavnim fondom od četiri časa predavanja i četiri časa vježbi. Tokom druge godine studija, dostupan je predmet Upravljačko računovodstvo kao izborni. S obzirom na to da organizacija ovog fakulteta dozvoljava izbor između trogodišnjih i četvorogodišnjih studija, četvrta godina pruža specijalizaciju i usmjerenje studenata na uže organizacione cjeline. Modul Računovodstvo, revizija i finansijsko upravljanje je adekvatno usmjerenje studenata koji pretenduju da se bave ovim poslovima u budućnosti, pa pruža znanje iz predmeta kao što su Računovodstvo troškova i Analiza finansijskih izvještaja, ali i Etika u računovodstvu. Kvalitet programa se ogleda i u akreditaciji modula i priznavanju ispita od strane međunarodnih profesionalnih asocijacija kao što je Asocijacija Ovlašćenih sertifikovanih računovođa (ACCA) i Ovlašćeni institut upravljačkih računovođa (CIMA).

Naposlijetku, Ekonomski fakultet Univerziteta u Sarajevu nudi, za razliku od prethodna dva univerziteta, dva obavezna predmeta iz ove oblasti: Računovodstvo i Finansijsko računovodstvo tokom trećeg i četvrtog semestra studija. Tokom četvrte godine studija koja pruža usmjerenje, računovodstveni predmeti nisu dostupni na programu Ekonomija. Ipak, smjer Računovodstvo i revizija je prisutan na trećoj godini programa Menadžment, u čijem okviru zaista postoji jasna konkretizacija ove sfere kroz predmete: Troškovno računovodstvo, Računovodstvo finansijskih institucija, Analiza finansijskih izvještaja, Finansijsko

izvještavanje, Menadžersko i Forenzično računovodstvo. Na ovaj način, pružen je širok opseg djelatnosti u okviru ove discipline i omogućen je uvid u znanja koja su na zahtjevnijem stepenu od osnovnog.

Uprkos tome što navedeni univerziteti posjeduju različite nastavne programe, pa samim tim i stavljaju nejednak fokus na računovodstvene predmete, neupitna je činjenica da je zastupljenost ove discipline značajna u sve tri države. Primjetno je da po pitanju obaveznih predmeta koji nastavni planovi pružaju, studenti Ekonomskog fakulteta Univerziteta u Sarajevu mogu dobiti nešto širi opseg znanja, uzevši u obzir činjenicu da su im na raspolaganju dva obavezna predmeta iz ove oblasti. Usmjerenja i specijalizacije iz Računovodstva i revizije su prisutne na univerzitetima u Beogradu i Sarajevu. Sa druge strane, specijalizacija iz Računovodstva i revizije na Univerzitetu Crne Gore je karakteristika starog akademskog programa koji je revidiran 2019. godine, kada je otpočet režim trogodišnjih studija. I pored te činjenice, može se doći do zaključka da primjena programa koji su na raspolaganju u sve tri države, treba da rezultira u kvalitetnom poznavanju osnova računovodstvene teorije i prakse od strane studenata koji pohađaju Ekonomski fakultet.

### **Polazna osnova i metodologija istraživanja**

Shodno istaknutom, evidentan je zaključak da se putem ustanova visokog obrazovanja, ekonomske struke na studiozan način proučava problematika računovodstva. Shvatajući značaj ove oblasti za budući profesionalni angažman, sposobnost za rješavanje problema na koje se nailazi u korporativnoj sferi, te spremnost za suočavanjem sa poslovnim izazovima, definisan je cilj.

Cilj rada jeste prvenstveno utvrditi nivo poznavanja računovodstvene teorije i prakse studenata ekonomskih nauka. Posljedično, radom se žele identifikovati faktori koji dovode do značajnog, odnosno manje značajnog stepena poznavanja ove oblasti. Komparativna analiza između odgovora studenata iz tri države može poslužiti kao vrijedan uvid u činjenično stanje obrazovanja iz oblasti računovodstva u regionu, a samim tim i inicirati određene reforme u segmentima koje treba unaprijediti. Rezultati rada mogu biti od koristi kreatorima i predavačima akademskog programa, u cilju ocjenjivanja stepena uspješnosti prenijetog znanja, ali takođe i identifikovanja slabih tačaka kojima je neophodno unaprijeđenje.

Realizacija ovog istraživanja je izvršena putem web ankete koja je distribuirana studentima ekonomskih nauka u Crnoj Gori, Srbiji i Bosni i Hercegovini. Anketa je podijeljena u dvije cjeline. Prva cjelina se odnosi na pitanja koja bliže određuju demografski profil ispitanika, kao što su pol i starost, ali i pitanja koja se odnose na prethodno stečeno obrazovanje, trenutni nivo studija, lične stavove po pitanju

znanja iz računovodstva kao i potrebe za poboljšanjem nastavnog programa iz ove oblasti. Drugim dijelom ankete se testira poznavanje računovodstvene teorije i prakse kroz 15 kratkih pitanja sa ponuđenim odgovorima. Pitanja obuhvataju osnovne pojmove iz ove oblasti, kao što su struktura imovine i izvora finansiranja preduzeća, karakteristike finansijskih iskaza, računovodstvenih načela, pravila bilansiranja i komponenti prihoda i rashoda preduzeća. Istraživanje je izvršeno od 15.3.2021. do 15.4.2021. godine.

U istraživanju je učestvovalo ukupno 513 ispitanika. Od ukupnog broja, 250 ispitanika je iz Crne Gore koji predstavljaju studente privatnog i državnog univerziteta. Dodatno, broj studenata iz Srbije koji je uzeo učešće u istraživanju je 188, dok je 75 ispitanika bilo iz Bosne i Hercegovine. Unos podataka je izvršen putem Google dokumenta, u obliku Google Forms, a sama obrada dobijenih inputa je sprovedena putem statističkog programa IBM SPSS.

Pored metoda deskriptivne statistike za izračunavanje i opis statističkih karakteristika serije koju čine kvalitativni podaci, u određenim slučajevima je takođe korišćen i Pirsonov  $\chi^2$  (hi-kvadrat) test. Ovim testom je izvršeno poređenje grupa kada je zavisna varijabla kategorijalna, odnosno ispituje se da li postoji statistički značajna veza između dvije posmatrane varijable.

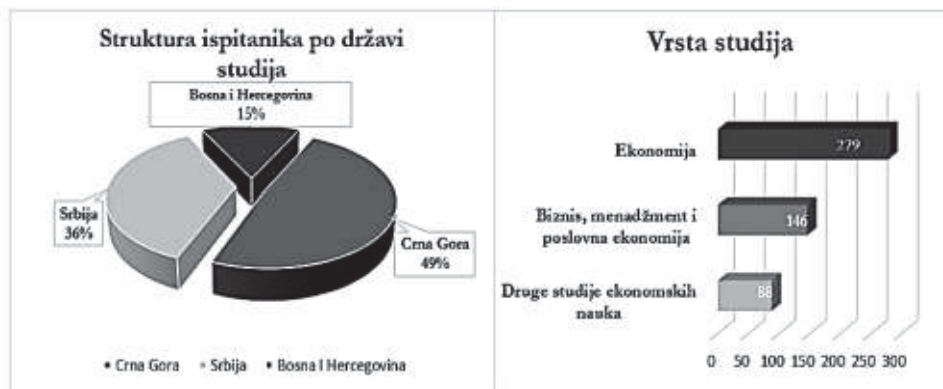
### **Analiza profila ispitanika**

Uzevši u posmatranje kriterijum segmentacije uzorka po navedenim državama dolazi se do zaključka da su 49% ispitanika studenti nekog od univerziteta u Crnoj Gori. Od tog broja, 54,5% studenata pohađa nastavu na privatnom univerzitetu, dok su ostalih 45,5% ispitanika studenti državnog univerziteta. Uzorak od 36% ispitanika iz Srbije je sačinjen od 89% studenata sa državnog univerziteta i 11% studenata sa privatnog. Sa druge strane, učešće ispitanika koji studiraju u Bosni i Hercegovini je 15%. Od ovog broja, 54,5% studira na državnom, a ostatak od 45,5% na privatnom univerzitetu.<sup>55</sup>

Analizom vrste studija ispitanika, evidentno je da najveće učešće u kompletnom uzorku imaju studenti programa Ekonomija (54%), a zatim i studenti programa Biznis, menadžment i poslovna ekonomija (28,5%), dok ostatak ispitanika pripada grupi drugih studija ekonomskih nauka (17,5%) (Grafik 1).

---

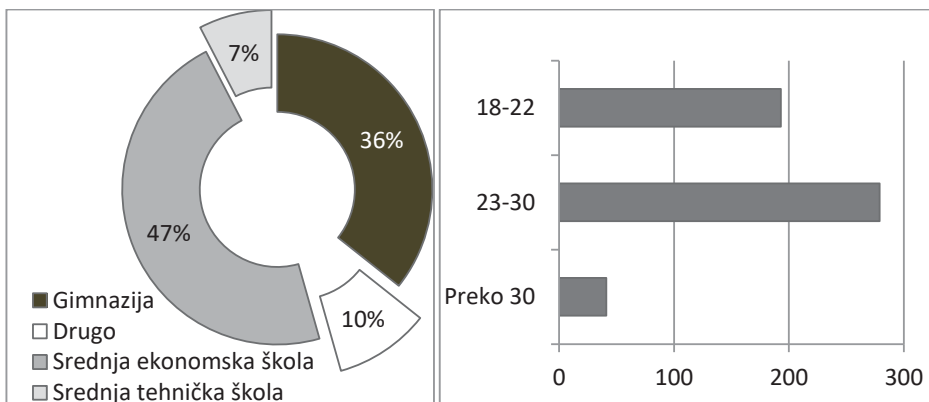
<sup>55</sup> Anketom se nije tražilo od ispitanika da navedu koji konkretno univerzitet pohađaju, već samo da navedu da li su studenti privatnog ili državnog univerziteta.



Grafik 1: Struktura ispitanika prema državi u kojoj studiraju i raspored ispitanika prema vrsti studija

Izvor: Rezultati istraživanja

U cilju utvrđivanja detaljnijeg opisa karakteristika ispitanika, posmatrano je i njihovo srednje obrazovanje. Polovina ukupnog broja studenata je završila srednju ekonomsku školu što implicira da su imali mogućnost da se susretnu sa osnovama ekonomske nauke i tokom nižeg stepena obrazovanja. Anкета takođe, pravi razliku između gimnazije i ostalih srednjih škola, koje su specijalizovanije za određenu oblast u odnosu na znanje koje se stiče u gimnaziji (Grafik 2).

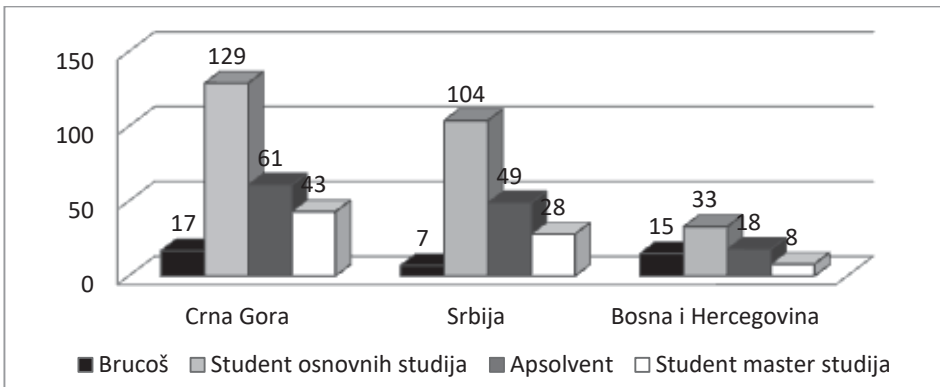


Grafik 2: Srednje obrazovanje i starosna struktura ispitanika

Izvor: Rezultati istraživanja

Analizirajući starosnu strukturu ispitanika, može se zaključiti da najveći broj (54,2%) pripada grupi od 23 do 30 godina (Grafik 2). Ovaj podatak je značajan, jer se upravo ova populacija suočava sa traženjem svog prvog posla ili tek otpočinje svoju karijeru. Mjerenje stepena poznavanja pojmova koji će svršenim studentima biti od velike važnosti za dalji profesionalni razvoj, može ukazati na nivo spremnosti novih pripadnika poslovnog okruženja na svakodnevne izazove sa kojima će se susrijetati.

Jedan od bitnih parametara je takođe i nivo studija ispitanika. Među ispitanicima koji studiraju u Crnoj Gori i Srbiji, najmanji procenat čine brucoši. S obzirom na to da se od ove grupe i očekuje najmanji stepen poznavanja računovodstvene teorije i prakse, svakako je bitno da ova grupa studenata ne zauzima dominantno učešće u ukupnom uzorku. Takođe se može zaključiti da najveći broj ispitanika potiče iz grupe studenata osnovnih studija, koji predstavlja grupu studenata druge ili treće godine. Ovo je takođe i grupa koja se direktno susrijeće sa računovodstvenim predmetima, naročito sa predmetom Finansijsko računovodstvo na drugoj, odnosno sa izbornim predmetima računovodstvene struke na trećoj godini. Apsolventi, koji su u svakoj od tri države druga najzastupljenija grupa, imaju priliku da kroz specijalizaciju steknu šire znanje iz ove oblasti (Grafik 3).



Grafik 3: Nivo studija ispitanika po državi studija

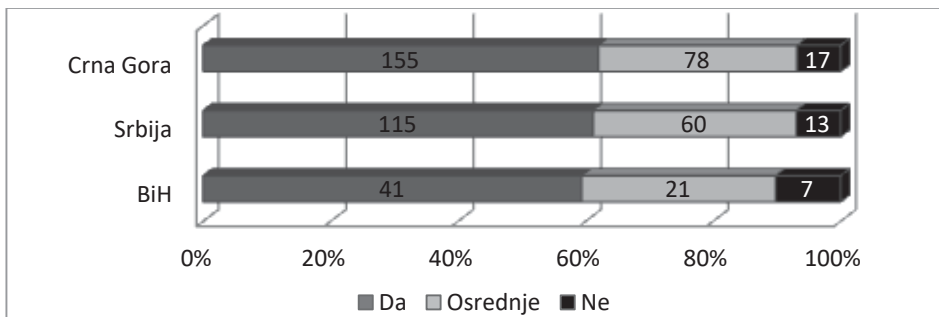
Izvor: Rezultati istraživanja

Iz prethodno navedenog može se zaključiti da je distribucija uzorka prema nivou studija sasvim zadovoljavajuća za potrebe istraživanja.

### Analiza ličnih stavova ispitanika po pitanju računovodstvene edukacije na fakultetu

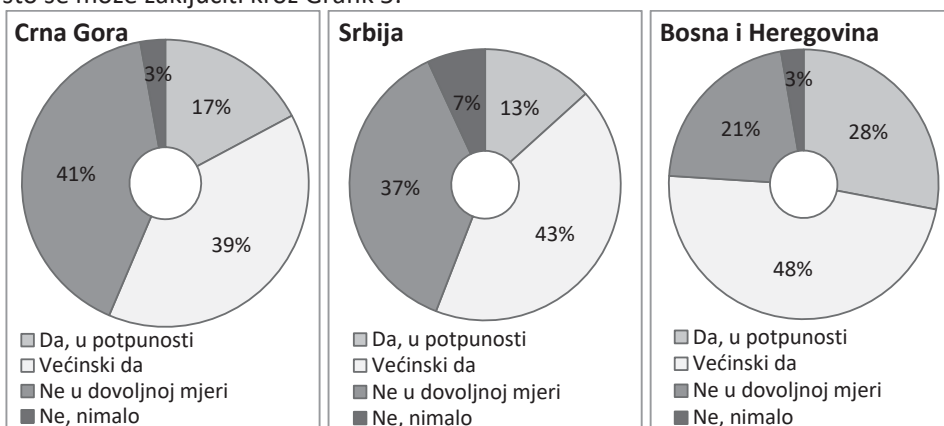
Prije testiranja znanja studenata baziranog na konkretnim pitanjima iz računovodstva, sprovedeno je i istraživanje koje se tiče ličnih stavova o nivou poznavanja ove oblasti. Dodatno, ispitanici su izražavali svoje mišljenje i po pitanju kvaliteta nastave na predmetu Računovodstvo i ukazivali na mogućnosti za poboljšanja nastavnog programa. Interesantan zaključak je da od ukupnog broja ispitanika, čak 311 njih smatralo je da posjeduje opšte znanje iz računovodstva, što bi činilo 60,6% od ukupnog uzorka. Samo 37 ispitanika (7,2%) je odgovorilo da vjeruje da nema opšte znanje iz računovodstva, dok je 165 ispitanika (32,2%) odgovorilo da vjeruje da posjeduje opšte znanje iz ove oblasti. Komparativan pregled stavova ispitanika prikazuje da je distribucija mišljenja studenata na gotovo identičnom nivou, a posebno u slučaju Crne Gore i Srbije. Najveći procenat

anketiranih studenata je mišljenja da posjeduje opšte znanje iz računovodstva, tačnije 62% ispitanika u Crnoj Gori, 61% ispitanika u Srbiji i 54,6% ispitanika u Bosni i Hercegovini. Za odgovor da posjeduju osrednje znanje se opredijelilo 31,2% ispitanika iz Crne Gore, 32% ispitanika iz Srbije i 36% ispitanika iz Bosne i Hercegovine (Grafik 4).



Grafik 4: Analiza ličnih stavova ispitanika po pitanju znanja iz računovodstva  
Izvor: Rezultati istraživanja

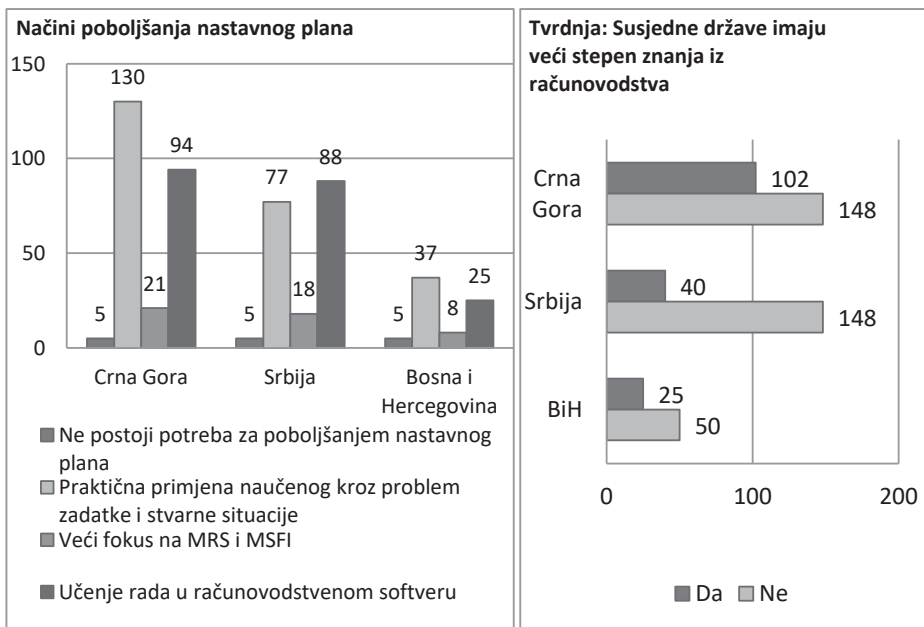
U cilju utvrđivanja stava ispitanika da li je nastavni plan za računovodstvene predmete na fakultetima dobra priprema za obavljanje računovodstvenih poslova, pitanje je postavljeno uz skalu odgovora, raspona od slaganja u potpunosti, do tvrdnje da nastavni plan nije adekvatna priprema. Od tri posmatrane države, najviše ispitanika u Bosni i Hercegovini je odgovorilo da smatra da je postojeći nastavni plan u potpunosti dobra piprema za obavljanje računovodstvenog posla, što se može zaključiti kroz Grafik 5.



Grafik 5: Odgovor na pitanje da li su računovodstveni planovi na fakultetima dobra priprema za obavljanje računovodstvenog posla  
Izvor: Rezultati istraživanja

U Srbiji je u potpunosti pozitivan odgovor dalo 13,3% ispitanika, dok je taj procenat u Crnoj Gori bio 17,2%. Odgovor za koji se odlučio najveći broj ispitanika

u Srbiji i Bosni i Hercegovini jeste da je nastavni plan većinski dobra priprema, pa je takav stav imalo 42,6% ispitanika u Srbiji i 48% ispitanika u Bosni i Hercegovini. U Crnoj Gori je nešto drugačija situacija, s obzirom na to da je 40,8% ispitanika odgovorilo da smatra da nastavni plan ne priprema studente u dovoljnoj mjeri za obavljanje računovodstvenih poslova, dok je oko 39% odgovorilo da većinski jeste dobra priprema. Ispitanicima je takođe, postavljeno pitanje koje se tiče načina poboljšanja nastavnog plana za računovodstvene predmete ukoliko smatraju da postoji potreba. Najmanji procenat ispitanika u svakoj državi je odgovorio da smatra da ne postoji potreba za poboljšanjem, od čega samo 2% ispitanika u Crnoj Gori, 2,6% ispitanika u Srbiji i 6,6% ispitanika u Bosni i Hercegovini. Sa druge strane, dominantni su stavovi da je neophodna praktična primjena naučenog, kao i učenje računovodstvenog softvera. U Bosni i Hercegovini, 49% ispitanika je odgovorilo da bi bila neophodna praktična primjena naučenog, a 33% da smatraju da bi na predmetu Računovodstvo trebalo da se uči rad u računovodstvenom softveru. U ispitanom uzorku iz Srbije, najveći procenat studenata (46,8%) je odgovorilo da smatra da je rad u računovodstvenom softveru neophodnost koju bi trebalo uvesti, dok je 40,9% ispitanika studenata iz Srbije odgovorilo da smatra da je potrebno uvesti više praktične nastave. U Crnoj Gori je prepoznata potreba za praktičnim znanjima među 52% ispitanika, dok je 37,6% ispitanika izrazilo želju za radom u računovodstvenom softveru (Grafik 6).



Grafik 6: Rezultati ispitivanja načina za poboljšanje nastavnog plana i percepcije o stepenu znanja susjedne države

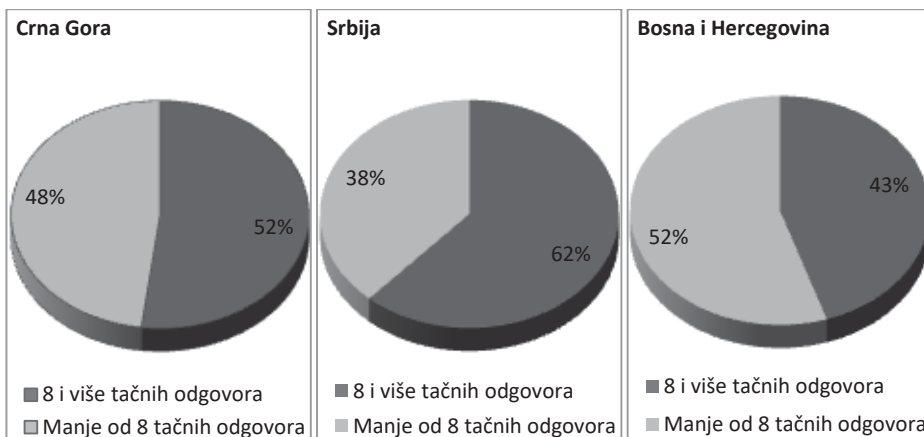
Izvor: Rezultati istraživanja



Percepcija studenata po pitanju poređenja znanja koje se dobija na fakultetima u njihovoj državi i znanja iz okolnih država je interesantan aspekt koji je takođe, mjereno ovom anketom, a prikazan je na Grafiku 6. Preovladavajuće mišljenje u svakoj državi je da studenti iz susjednih država nemaju veći nivo znanja iz računovodstvene oblasti. Ipak 33% studenata u Bosni i Hercegovini, 21% studenata u Srbiji i 40,8% studenata u Crnoj Gori je odgovorilo suprotno, odnosno da misle da u susjednim državama kolege posjeduju veće znanje iz oblasti računovodstva.

### Analiza rezultata istraživanja

U ovom poglavlju rada određuje se stepen znanja iz oblasti računovodstva studenata u tri posmatrane zemlje i to putem utvrđivanja tačnosti odgovora na test pitanja. Od 15 pitanja koja potiču iz opštih oblasti računovodstvene sfere, studenti koji su imali više od polovine (osam i više) tačnih odgovora. Takvi studenti su kategorisani kao oni koji posjeduju znanje iz računovodstvene oblasti. Od 513 ispitanika, ukupno 278 ispitanika je odgovorilo na osam i više pitanja, što predstavlja 54,2% studenata. Ipak, primijećen je različit trend poznavanja oblasti računovodstva prilikom segmentiranja uzorka po državama.



Grafik 7: Uspješnost studenata u rješavanju pitanja iz računovodstvene oblasti

Izvor: Rezultati istraživanja

Prilikom analize rezultata ankete, može se zaključiti da su najveću uspješnost pri rješavanju postavljenih zadataka demonstrirali ispitanici iz Srbije, pri čemu je 61,7% ispitanika odgovorilo na 8 ili više pitanja tačno. Manji procenat uspješnosti (52%) su imali studenti iz Crne Gore, dok su ispitanici iz Bosne i Hercegovine ostvarili najnepovoljniji rezultat sa procentom uspješnosti od 42,7% (Grafik 7).

Tabela 1: Distribucija broja tačnih odgovora ispitanika za svaku državu

	0-3		4-7		8-11		12-15	
Crna Gora	13	5,2%	107	42,8%	101	40,4%	29	11,6%
Srbija	14	7,4%	59	31,4%	72	38,3%	43	22,9%
BiH	4	5,3%	38	50,7%	30	40%	3	4%

Izvor: Rezultati istraživanja

Distribucija tačnih odgovora za svaku državu po kategorijama je još jedan koristan aspekt analize, prikazan u Tabeli 1. Interesantan podatak je da je da su studenti iz Srbije ostvarili najveće procentualno učešće u kategoriji od 12 do 15 tačnih odgovora u poređenju sa studentima iz druge dvije države, ali su takođe ostvarili i najveći procenat u kategoriji od 0 do 3 tačnih odgovora. Ispitanici iz Bosne i Hercegovine su u najvećem broju slučajeva (50,7%) ostvarili 4 do 7 tačnih odgovora. Sličan slučaj je i sa ispitanicima iz Crne Gore, pri čemu ovoj kategoriji pripada 42,8% ispitanika. Ipak, ta kategorija ne svrstava ispitanike u grupu za koju možemo potvrditi da posjeduju adekvatan nivo opšteg znanja iz oblasti računovodstva. Sa druge strane, kategorija kojoj pripada najveći procenat ispitanika iz Srbije (38,3%) je za studente koji su ostvarili između 8 i 11 tačnih odgovora, što se može kategorisati kao zadovoljavajuće znanje.

Analizom nezavisnosti uticaja države u kojoj studira ispitanik na poznavanje računovodstva upotrebom Hi-Kvadrat testa nezavisnosti ( $\chi^2 = 8.769$ ,  $df = 2$ ) (Tabela 2), utvrđena je vrijednost  $p=0,012$  koja je niža od referentne vrijednosti  $p(p<0,05)$ , tj.  $p=0,012<0,05$  čime se odbacuje nulta hipoteza o nepostojanju međuzavisnog uticaja. Stoga, može se zaključiti da država u kojoj ispitanik studira (Crna Gora, Srbija ili Bosna i Hercegovina) proizvodi statistički značajan uticaj na činjenicu da li će ispitanik imati zadovoljavajuće znanje.

Tabela 2: Hi-kvadrat test uticaja države u kojoj ispitanik studira na činjenicu da li posjeduje odgovarajući stepen znanja

	Vrijednost	Stepeni slobode	Statistički značaj
Hi-kvadrat test	8,769	2	,012
Odnos vjerovatnoće	8,805	2	,012
Broj validnih observacija	513		

Izvor: Rezultati istraživanja

U cilju utvrđivanja dodatnih faktora koji utiču na poznavanje računovodstva, istraženo je i postojanje veze između percepcije ispitanika povodom toga da li posjeduju znanje i njihove krajnje ocjene uspješnosti pri rješavanju 15 pitanja datih anketom. Kao i u prethodnim analizama, ispitanici koji su ostvarili 8 i više tačnih odgovora su kategorisani kao oni koji posjeduju zadovoljavajući nivo znanja, dok su ostali ispitanici ocijenjeni kao nedovoljno upućeni u ovu sferu. Ono što se može vidjeti u Tabeli 3 jeste da 63,7% od ukupnog broja ispitanika koji su odgovorili da posjeduju opšte znanje iz oblasti računovodstva su zapravo ostvarili

rezultat od 8 ili više tačnih odgovora. Sa druge strane, ispitanici koji su se izjasnili da smatraju da ne posjeduju opšte znanje su u 70,3% slučajeva to i dokazali ostvarivši rezultat od manje od 8 tačnih odgovora. Studenti koji su odgovorili da posjeduju osrednji nivo znanja su u 58% slučajeva ostvarili rezultat od manje od 8 tačnih odgovora.

Posmatrano za svaku državu pojedinačno, procenat studenata u Crnoj Gori koji su se izjasnili da posjeduju opšte znanje iz računovodstva, a ujedno i odgovorili na 8 ili više pitanja tačno je 60,6%, dok je 76,5% studenata koji su se izjasnili da ne posjeduju opšte znanje i ostvarili manje od 8 tačnih odgovora (Tabela 3). Ispitanici iz Srbije koji su uspješno odgovorili na test pitanja su u 73% slučajeva izjasnili da posjeduju znanje iz računovodstva, dok su u 53,8% slučajeva oni koji su izjavili da ne posjeduju znanje ostvarili nedovoljan broj tačnih odgovora. U Bosni i Hercegovini su rezultati analize nešto drugačiji. Naime, samo 48% ispitanika koji su ostvarili zadovoljavajući rezultat na test pitanjima su se i izjasnili da posjeduju znanje iz računovodstva, dok 85,7% studenata koji su se izjasnili da nemaju opšte znanje nije uspjelo da odgovori na 8 ili više pitanja tačno. Na osnovu ovoga, može se zaključiti da su studenti iz Srbije oni koji pokazuju najveću sigurnost u svoje znanje u situaciji kada ga zapravo posjeduju, dok su se ispitanici koji studiraju u Bosni i Hercegovini pokazali kao najmanje sigurni u stepen svog znanja iz oblasti računovodstva.

Tabela 3: Međuzavisnost lične percepcije ispitanika o posjedovanju opšteg znanja iz računovodstva i uspjeha pri rješavanju zadataka

Rezultati: Da li je ispitanik odgovorio na 8 ili više pitanja tačno?				
		Ne	Da	Ukupno
Ukupan uzorak: Odgovori ispitanika o stavu da li posjeduju znanje iz računovodstva	Da	113	198	311
	Ne	26	11	37
	Osrednje	96	69	165
	%	45,8%	54,2%	100%
Crna Gora	Da	61	94	155
	Ne	13	4	17
	Osrednje	46	32	78
	%	59,0%	41,0%	100,0%
Srbija	Da	31	84	115
	Ne	7	6	13
	Osrednje	34	26	60
	%	56,7%	43,3%	100,0%
Bosna i Hercegovina	Da	21	20	41
	Ne	6	1	7
	Osrednje	16	11	27
	%	59,3%	40,7%	100,0%

Izvor: Rezultati istraživanja

Ovakvi rezultati mogu implicirati na to da postoji statistička veza između posmatrane dvije varijable – percepcije o znanju iz računovodstva i stvarnog znanja računovodstva. Iz tog razloga, upotrijebljen je Hi-kvadrat test nezavisnosti kako bi se utvrdila tačnost tvrdnje da između ove varijable zaista postoji statistički značajna veza. Rezultati testa su pokazali da je vrijednost koeficijenta  $\chi^2$  jednaka 30.3430,  $df = 2$  (Tabela 4), uz procenat vjerovatnoće manji od 0.001, što je niže od referentne vrijednosti  $p$  ( $p < 0,05$ ), tj.  $p = 0,001 < 0,05$ . Time se potvrđuje da između ove varijable postoji statistički značajna veza, odnosno da lična percepcija ispitanika o opštem znanju iz računovodstva ima uticaja na uspješnost rješavanja računovodstvenih problema.

Tabela 4: Hi-kvadrat test uticaja percepcije o opštem znanju iz računovodstva sa uspješnosti pri rješavanju zadataka

	Vrijednost	Stepeni slobode	Statistički značaj
Hi-kvadrat test	30,340	2	0,000
Odnos vjerovatnoće	30,619	2	0,000
Broj validnih opservicija	513		

Izvor: Rezultati istraživanja

Analizirani rezultati su ukazali na još jednu međuzavisnost koja je za dvije opservacije potvrđena i statističkim testom. Ispitano je da li vrsta studija utiče na nivo znanja, pri čemu su studenti birali između ponuđenih studija ekonomije, menadžmenta, biznisa i poslovne ekonomije ili drugih studija ekonomije. Segmentirani na ovaj način, najveću uspješnost u rješavanju računovodstvenih zadataka u Crnoj Gori su imali studenti biznisa, menadžmenta i poslovne ekonomije, koji su u 57% slučajeva odgovorili na 8 ili više pitanja tačno. Slične rezultate su pokazali i studenti u Bosni i Hercegovini, gdje je najveći procenat (45,2%) studenata biznisa, menadžmenta ili poslovne ekonomije ostvarilo uspjeh pri rješavanju zadataka. Sa druge strane, najveći procenat uspješnosti u Srbiji su imali studenti programa ekonomija, koji su u 70,1% slučajeva odgovorili na više od 50% postavljenih pitanja.

Tabela 5: Uspješnost studenata u rješavanju više od 50% zadataka iz računovodstva po vrsti studija

	Opšte znanje					
	Crna Gora		Bosna i Hercegovina		Srbija	
	Ne	Da	Ne	Da	Ne	Da
Biznis, menadžment	37	49	17	14	15	14
	43,0%	57,0%	54,8%	45,2%	51,7%	48,3%
Druge studije ekonomije	29	12	9	6	19	13
	70,7%	29,3%	60,0%	40,0%	59,4%	40,6%
Ekonomija	54	69	17	12	38	89
	43,9%	56,1%	58,6%	41,4%	29,9%	70,1%

Izvor: Rezultati istraživanja

Međusobna povezanost je i u ovom slučaju ispitana Hi-kvadrat testom, pri čemu su u 2 od 3 države dobijeni statistički značajni rezultati. Vrijednost Pirson Hi-kvadrat koeficijenta pri ispitivanju povezanosti vrste studija sa stepenom opšteg obrazovanja studenata u Crnoj Gori je u ovom slučaju je 533.836, broj stepeni slobode je 6, a vrijednost vjerovatnoće  $p < 0,001$ , što je i u ovom slučaju manje od referentne vrijednosti od 0,05. Time se odbacuje nulta hipoteza da su varijable nezavisne i potvrđuje se uticaj vrste studija na nivo znanja iz računovodstvene oblasti u Crnoj Gori (Tabela 6).

Tabela 6: Hi-kvadrat test uticaja vrste studija sa uspješnosti pri rješavanju zadataka u Crnoj Gori

	Vrijednost	Stepeni slobode	Statistički značaj
Hi-kvadrat	533,866	6	0,000
Odnos vjerovatnoće	721,219	6	0,000
Broj validnih opservacija	513		

Izvor: Rezultati istraživanja

Analiza povezanosti vrste studija i opšteg znanja iz računovodstva je sprovedena i na uzorku studenata iz Srbije i Bosne i Hercegovine. Ipak, samo u slučaju Srbije su dobijeni statistički značajni rezultati koji su predstavljeni u Tabeli 7. Naime, vrijednost koeficijenta Pirson Hi-kvadrat testa je u slučaju studenata iz Srbije 545.742, uz broj stepeni slobode od 6. Vjerovatnoća povezana sa vrijednošću ovog koeficijenta je  $p < 0,001$ , što je ponovo manje od referentne vrijednosti od 0,05.

Tabela 7: Hi-kvadrat test uticaja vrste studija sa uspješnosti pri rješavanju zadataka u Srbiji

	Vrijednost	Stepeni slobode	Asymptotic Significance (2-sided)
Hi-kvadrat	545,742	6	0,000
Odnos vjerovatnoće	685,976	6	0,000
Broj validnih opsrevacija	513		

Izvor: Rezultati istraživanja

Time se i u slučaju studenata iz Srbije dokazuje da postoji povezanost između vrste studija i nivoa opšteg znanja. Ovo nije slučaj sa Bosnom i Hercegovinom, što je i za očekivati jer je broj ispitanika iz ove države značajno manji od ispitanika iz ostale dvije.

## Zaključak

Unapređenje nivoa računovodstvene pismenosti studenata treba da bude jedan od prioriteta kreatorima nastavnih programa kako bi se studenti što bolje pripremili za poslovnu atmosferu, tj. rad. Na taj način bi svi ekonomski fakulteti obezbijedili direktan doprinos profesionalnoj zajednici, ali i prosperitetu samog regiona. Kvalitetno obrazovanje studenata kada je u pitanju računovodstvo neposredno

uzrokuje donošenje adekvatnih poslovnih odluka, uspješnije korporativno upravljanje, ali i bolju prevenciju kriznih situacija. Naime, posebno u periodima ekonomskih fluktuacija, od velike važnosti je da su tržišni učesnici upućeni na računovodstvene i finansijske implikacije koje novonastala dešavanja mogu imati na preduzeća, institucije i organizacije. Iz tog razloga, fokus na sferu računovodstva tokom svih ciklusa obrazovanja, a posebno visokog stepena, jeste prioritet.

Rezultati dobijeni ovim istraživanjem ukazuju na činjenicu da još uvijek postoji značajan prostor za poboljšanje obrazovanja u Crnoj Gori, Srbiji i Bosni i Hercegovini. Od ukupno 513 ispitanika iz posmatranih država, 278 ispitanika, odnosno 54,2% je odgovorilo tačno na više od polovine postavljenih pitanja koja su se ticala opšteg znanja iz računovodstvene oblasti. Uzevši u obzir vrijeme koje se posvećuje izučavanju ovog predmeta na osnovnim ekonomskim studijama, ovaj procenat nije na zadovoljavajućem nivou. Ipak, primijećen je različit trend između država. Naime, ispitanici iz Srbije su imali za 9,7% veću uspješnost pri rješavanju više od polovine datih zadataka, dok su od ispitanika iz Bosne i Hercegovine bili uspješniji za 19%. Primijećen je takođe i relativno mali broj ispitanika koji su odgovorili tačno na više od 80% pitanja. Procenat uspješnosti je takođe najveći u Srbiji (22,9% ispitanika), zatim u Crnoj Gori (11,6%), naspram procenta u Bosni i Hercegovini koji je značajno manji (4%).

Ovo istraživanje je takođe i potvrdilo međuzavisnost između dobijenih rezultata sa nekoliko posmatranih faktora. Utvrđeno je da postoji statistički značajna povezanost države u kojoj studira ispitanik i opšte uspješnosti pri rješavanju računovodstvenih zadataka. Statistički Pirson Hi-kvadrat test je potvrdio da postoji međuzavisnost između vrste studija ispitanika i uspješnosti pri rješavanju zadataka. Po ovom osnovu, studenti koji su završili program Ekonomija pokazuju najveće poznavanje računovodstvene oblasti u Srbiji, dok je u Crnoj Gori i Bosni i Hercegovini istraživanje pokazalo da su najuspješniji studenti programa Biznis, menadžment i poslovna ekonomija. Pokazalo se i da studenti donekle mogu ustanoviti da li posjeduju zadovoljavajuće znanje ili ne, i da je njihova percepcija u većem broju slučajeva tačna u Srbiji i Crnoj Gori, odnosno u saglasnosti sa ostvarenim rezultatom na kratkom testu iz opšteg znanja.

Ustanovljeni rezultati istraživanja takođe ukazuju i na želju studenata u sve tri države za određenim promjenama u nastavnom planu predmeta Računovodstvo, pri čemu bi akcenat trebalo da bude na praktičnim problemima – zadacima i upotrebi računovodstvenog softvera. Činjenica da se vrlo mali broj ispitanika (od 2% do 6,7%) iz sve tri države izjasnio da ne treba mijenjati trenutni program, implicira da je promjena ne samo poželjna od strane akademske zajednice, već i od strane studenata ekonomskih fakulteta.

Ovo istraživanje doprinosi akademskoj misli u teorijskom smislu, ali i široj profesionalnoj zajednici u praktičnom smislu. Otvaranje teme računovodstvene pismenosti regije Zapadnog Balkana je preduslov dalje prosperitetne akademske

putanje i usložnjavanja opsega istraživanja iz ove oblasti. Utvrđivanjem činjeničnog stanja u posmatrane tri države, rad je imao za cilj da predstavi komparativan pregled nivoa znanja računovodstvene teorije i prakse, ali i da ukaže na faktore međuzavisnosti i potencijalne nedostatke sistema. Istraživanje može poslužiti kao jedna od polaznih tačaka za dalji tok akademske misli na ovu temu. Naime, kako su uzete u posmatranje samo tri države Zapadnog Balkana, u narednim istraživanjima bi bilo korisno obezbijediti ispitanike i iz drugih zemalja regiona. Takođe, korisno bi bilo i obezbijediti veći uzorak, čime bi se postigla i veća reprezentativnost rezultata budućih istraživanja.

### Reference

- Černe, K. (2008). Studentska percepcija računovodstvene profesije s aspekta međunarodnih obrazovnih standarda za profesionalne računovođe. *Economic research*, 21(1), 69-85.
- Gregorić, M., Knok, Ž. i Tkalec, Z. (2015). Ocjenjivanje uspješnosti studenata u visokom obrazovanju za poduzetništvo putem primjene modularnih inteligentnih sustava. *Obrazovanje za poduzetništvo - E4E*. 5(2), 23-31.
- Lightweis, S. (2014). Bridging the Gap between Accounting Students and the Profession. *Canadian Center of Science and Education*, 4(5), 18-27.
- Towers-Clark, J. (2015). Undergraduate accounting students: prepared for the workplace? *Journal of International Education in Business*, 8(1), 37-48.
- Vićentijević, K., Žižović, M., Petrović, Z., Kaljević, J., Pantelić, I. i Rakočević, S. (2015). Višekriterijumska analiza upotrebe Interneta u nastavi računovodstva na osnovnim akademskim studijama. *Synthesis 2015 - International Scientific Conference of IT and Business-Related Research* (151-153), Beograd: Singidunum Univerzitet.
- Vinković Kravaica, A. i Ribarić Aidone, E. (2009). *Računovodstvo - temelj donošenja poslovnih odluka*. Rijeka: Veleučilište u Rijeci.
- Yusoff, Y., Omar, A. Z., Awang, Y., Yusoff, R. & Jusoff, K. (2011). Does Knowledge on Professional Accounting Influence Career Choice. *World Applied Sciences Journal*, 12, 57-60.

### COMPARATIVE ANALYSIS OF KNOWLEDGE OF ACCOUNTING THEORY AND PRACTICE – EVIDENCE FROM MONTENEGRO, SERBIA AND BOSNIA AND HERZEGOVINA

**Abstract:** *Dynamic and unstable environment accompanied by pronounced market competition and the development of technology are just some of the factors that determine the modern way of doing business. Therefore, in order to survive in the market and achieve the de-sired goals, companies need employees with additional knowledge and skills. The profession that contributes greatly to this goal is accounting. The aim of this paper is to examine the level of knowledge of accounting theory and practice that students, as future employees in the market should have. In that sense, a survey of students from public and private faculties was conducted, in order to examine the level of knowledge of accounting theory and practice of students in Montenegro in relation to*

*students in Serbia and Bosnia and Herzegovina. In this way, it is possible to draw adequate conclusions about whether there is a significant difference in the level of understanding of accounting between students from the mentioned countries and whether and to what extent their knowledge should be improved. This is particularly important when considering that adequate accounting knowledge allows for timely adaptation to new market requirements.*

**Keywords:** *knowledge, accounting, students, Montenegro, Serbia, Bosnia and Herzegovina*

### **Biografije autora**

Dr Milijana Novović Burić je vanredni profesor na Ekonomskom fakultetu u Podgorici od 2019. godine. Rođena je 1976. godine, udata je i majka dvoje djece. U periodu od 2013-2014 godine bila je rukovodilac primijenjenih postdiplomskih studija i koordinator za mobinost studenata. Bila je prodekan za međunarodnu saradnju u 2015. godini. Aktivno je učestvovala u mnogim međunarodnim aktivnostima i koordinirala međunarodne projekte. Finansije i osiguranje su ključna oblast njenog interesovanja i istrživanja. U cilju usavršavanja, boravila je na mnogim eminentnim fakultetima i institucijama, među kojima se posebno izdvajaju: Greenwich University, London, UK; Ekonomski fakultet u Ljubljani i "Katz Business School", University of Pittsburgh, Pitsburg. Autor je značajnog broja radova, objavljenih u referentnim međunarodnim i nacionalnim časopisima.

Mr Jovana Racković je saradnik u nastavi na Ekonomskom fakultetu Univerziteta Crne Gore. Rođena je 17.07.1995. u Podgorici. Osnovnu i srednju školu završila je u Podgorici, kao dobitnica diplome "Luča". Osnovne akademske studije završila je na Ekonomskom fakultetu Univerziteta Crne Gore, sa usmjerenjem na oblast Računovodstvo. Jedan semestar osnovnih studija je provela na Ekonomskom fakultetu Univerziteta u Katovicama, Poljska. Dobitnica je stipendije Chevening Vlade Velike Britanije za magistarske studije. Magistrirala je Korporativne finansije na Queen Mary Univerzitetu u Londonu. Magistarski rad je odbranila na temu: "*Kriza Eurozone: Politike Centralne evropske banke i volatilnost finansijskog tržišta*". Na Univerzitetu Crne Gore, angažovana je na predmetima Računovodstvo, Računovodstvo troškova, Računodstvo finansijskih institucija, Budžetsko računovodstvo, Finansijska tržišta i institucije.



## TRENTNI IZAZOVI ZA RAČUNOVOĐE I NJIHOV UTICAJ NA PRODUKTIVNOST

Lenče Papazovska

Edukativni centar Motiva - Skoplje, [papazsan@knigoprime.com.mk](mailto:papazsan@knigoprime.com.mk)

**Apstrakt:** Profesionalni razvoj računovođa kontinuirano se nalazi pred izazovima nove informatičke tehnologije. Trenutno najveći izazov usmeren je ka poreskom i računovodstvenom aspektu finansijske podrške privrednim društvima za vreme krize Covid-19, sa aspekta kratkoročnog i dugoročnog uticaja krize. Sprovedena anketa krajem 2020. godine od strane Instituta ovlašćenih računovođa Makedonije ukazala je da je produktivnost umanjena kao i da sledi period značajnih promena uslova rada za računovođe. Danas se računovodstvene usluge pružaju na daljinu jer se dokumentacija elektronski šalje, učitava i evidentira putem računarskih programa i aplikacija, te stoga postoji konstantna potreba za kvalifikovanim računovođama. Cilj i svrha profesije ispunjeni su ako su informacije verodostojne, ako su računovođe kroz kvalitetan rad pruženih usluga, poverenje, transparentnost i profesionalno ponašanje zadovoljili zahteve korisnika računovodstvenih usluga i društva u celini. Poseban izazov je odgovoriti na pitanje kako se suočiti sa stalnom promenom propisa, potencijalnim prevarama, obezbeđivanjem održivosti sistema uz kvalitetno korporativno izveštavanje, a pri tom pridržavati se načela kontinuiteta i pravilne računovodstvene procene, čiji odraz u poslovnim knjigama može da ima dugoročni neželjeni efekat na imovinu. Imajući u vidu promene standarda, javlja se potreba za modifikacijom postojećih ugovora. Zahtevi MSFI 16 koji se odnose na promene u vezi sa lizingom prouzrokovali su promenu perioda korišćenja najma, rokove plaćanja, dodatne obaveze za plaćanje poreza, promenu početnog priznavanja i ukupne obaveze za korisnika najma. Standard traži obelodanjivanje podataka kako bi korisnici finansijskih izveštaja mogli proceniti efekat promene propisa.

**Ključne reči:** izazov, informatička tehnologija, modifikacija, produktivnost

### Uvod

Vreme je velikih izazova na globalnom nivou u svim segmentima poslovanja. Svedoci smo da nam je okolina u kojoj živimo i radimo turbulentna, a u ove dve godine i jako nesigurna zbog sve veće bojazni za lično zdravlje i za zdravlje svojih saradnika, klijenata i cele populacije. Kad se na sve ovo još dodaju neizbežne promene u regulativi i prapratnim zakonskim instrumentima od nas računovođa traži se brzo i fleksibilno prilagođavanje. U ovim uslovima važno je ustanoviti da je

elektronsko učenje „novo normalno“, da je došlo vreme kulturne promene i da je elektronsko učenje za uspješni rad na daljinu neophodno.

Takođe, treba imati u vidu značajnu zastupljenost malih i srednjih pravnih lica u strukturi privreda (preko 90%) i njihove probleme zbog nedostatka menadžerske i analitičke ekspertize, kao i nedovoljnog sagledavanja strateškog aspekta poslovanja. Glavni kratkoročni uticaj Covida-19, posebno na mala i srednja preduzeća, ali i samostalne preduzetnike, je svakako na nivo likvidnosti jer su oni najteže pogođeni. Većina njih ili ne radi ili rade sa smanjenim brojem radnih sati. Problem likvidnosti je prvo sa čim će se suočiti. Ovo takođe, ima uticaja na računovođe, revizore i profesionalne organizacije računovođa. Lakih rešenja nema. Već se neverovatnom brzinom radi na tome da se pomoću digitalne transformacije omogući prijem, obrada dokumenata i dostavljanje izveštaja i raznoraznih obrazaca putem interneta. Većina računovodstvenih kompanija i organizacija već su uspostavile procedure za rad na daljinu, kao rezultat razvoja tehnologije, ali i kao rezultat potrebe zbog nastale aktuelne situacije. Vlada i regulatori omogućili su fleksibilnost računovodstvenih i revizijskih obaveza u vezi produžavanja rokova za podnošenje poreskih prijava i finansijskih izveštaja. Menadžment kompanija zajedno sa svojim računovođama treba da razviju visok nivo strateškog planiranja. Potrebno je obratiti pažnju na postojeći proces, proširiti ga i uključiti aktuelne sistematične pojave u okruženju i aktuelne opasnosti. Važno je da se definišu obaveze za sve učesnike procesa i uradi lista prioriteta usvajanja odluke uključujući izbor specifičnih prioriteta. Ovde se mora imati u vidu strateško mišljenje i poreska akceleracija u davanju smisla informacijama, uključujući mišljenje o promenama u tehnologijama, tržištu, politici, pravnoj regulativi, etici i zaštiti zdravlja svih učesnika procesa. Računovođe treba da pruže podršku izboru strategija i taktika kako bi podržali korporativni menadžment u vezi sa izborom optimalnih varijanti finansijske strukture, odnosno u skladu sa finansijskim ciljevima kompanije, imajući u vidu rezultat poslovanja, kao i trajnu sposobnost plaćanja, finansiranja i očuvanja imovine.

Da bi se ovaj cilj ostvario računovođe moraju imati u vidu četiri najveća računovodstvena izazova danas, a to su: automatizacija i preuzimanje tradicionalne računovodstvene dužnosti; kibernetička sigurnost; poreske reforme i diverzifikacija veština računovođa.

### **Digitalna transformacija**

Na globalnom nivou procesi digitalizacije su u punom jeku. Za kompanije oni predstavljaju šansu za veće zarade i ostvarivanje brojnih prednosti u kratkom roku. Digitalna transformacija podrazumeva prevashodno implementaciju procesa koji je neophodan preduslov i izazov za svaki uspeh, koji treba da garantuju apsolutnu bezbednost dokumenata, celokupnu kontrolu i monitoring procesa, kao

i uspostavljanje automatizma i potvrdu identiteta svih ključnih učesnika. Automatizacija i digitalizacija u računovodstvu u osnovi znače zamenu papirnog oblika elektronskim. Pri tome je potrebno postići visok nivo sigurnosti u uslovima kada se računovodstvena dokumentacija potpisuje elektronskim potpisom. Neophodno je da dokumentacija ima istu validnost, kao i u slučaju papirnih dokumenata. Postavlja se pitanje međunarodnog priznavanja ovih e-dokumenata, za šta se moraju imati u vidu međunarodna regulativa i brojni međunarodni standardi.

Praksa je pokazala da su računovođe lica koja direktno doprinose biznisu, neposredno učestvujući u procesu digitalizacije. Računovođe idu u korak sa digitalnom transformacijom, posebno imajući u obzir e-usluge iz oblasti računovodstva, kao važan alat u procesu digitalne transformacije. Danas, u vreme pandemije Covida-19, pokazalo se da je proces digitalizacije neminovan kako zbog razvoja tehnologija, tako i zbog aktuelne pandemije. Činjenica je da je digitalna tehnologija u računovodstva višestruko prisutna i da su se računovođe prilagodile novoj realnosti - digitalnoj poslovnoj sredini.

Prema informacijama koje daje Beaming ([www.beaming.co.uk](http://www.beaming.co.uk) 04.10.2019), kaže se da je korišćenje računovodstvenih paketa zasnovanih na oblaku kao što su „Sage“ i „Quickbooks online“ izuzetno veliko od strane računovodstvenih firmi. „Oblak“ nudi kompanijama sigurnost i fleksibilnost. Računovođe su to prepoznale. Oni su pre svega, koristili privatne oblake i „collocation“ usluge. Iz sadašnje perspektive, pokazalo se da su ove vrste usluga od vitalnog značaja za računovodstvenu praksu koja je odgovorna za visoko osetljive podatke i koji moraju biti sigurni. U daljem tekstu istaknuto je da „usluge zasnovane na oblaku omogućavaju efikasniju komunikaciju“ između uključenih pojedinaca jer se podaci skladište i sinhronizuju bez upotrebe višestrukih datoteka, a to dovodi do unapređenja usluga koje računovođe mogu obezbediti svojim klijentima. „Računovodstvo u oblaku“ postaje kanal za podsticanje biznisa. Oblak znači da možemo brže, efikasnije, sigurnije, bez fizičkog kontakta raditi s klijentima, imati više informacija u realnom vremenu i to bez upotrebe papira. Na istom sajtu istaknuto je da je prioritetni izazov digitalizacije „Cybersecurity“ koji je od izuzetne važnosti jer računovodstvene kompanije imaju na raspolaganju ogromne količine informacija i podataka, pa se zato mora postići visok nivo sigurnosti pre nego što se donese odluka o bilo kom tehničkom rešenju. Bezbednost je prioritet i zato više od polovine računovodstvenih firmi planira unapređenje odbrane od sajber napada nakon što su dve trećine računovodstvenih firmi postale žrtve nekog „syjber“ kriminala.

Izveštaj Benchmarking Accounting and Finance pokazuje „da je digitalna transformacija potpuno promenila računovodstvene i finansijske funkcije“. Rezultati ovog izveštaja zasnovani su na odgovorima 1.700 ispitanika, finansijskih lidera u javnim i privatnim kompanijama Sjedinjenih američkih država i Kanade

gde su ispitivani tehnološki trendovi koji utiču na računovodstvene i finansijske funkcije. Izveštaj razmatra automatizaciju i digitalnu transformaciju koja danas pokreće potrebu za novim veštinama u računovodstvenim i finansijskim kompanijama, koje će verovatno uticati na strukturu timova ali i na to kako će kompanije i finansijski lideri upravljati svakodnevnim poslovima.

Digitalna transformacija u svetu računovodstva i finansijskih razvijenih ekonomija nastavlja se neverovatnom brzinom („*warp speed*“). Računovođe ne bi trebalo da budu zabrinute za svoja radna mesta u vezi automatizacije rutinskih poslova u računovodstvu, jer bi oni trebalo da rade poslove veće složenosti. Internet poslovanje i veštačka inteligencija stvaraju nove poslovne modele, pokreću inovacije i povećavaju konkurentnost. Računovodstveni informacijski sistemi danas se uglavnom baziraju na integrisanim aplikacijama koje su postavljene na platforme kao što su: ORACLE - NetSuite ERP, SCORO 8.5, SAGE Intacct, SYSPRO 9.2, ODOO 9.0 i slične njima, koje sigurno mogu smanjiti manuelne i proračunske poslove do 70% koristeći „*back office sistem*“, uključujući pri tom finansijske, nabavku i prodaju. Na sajtu Oracle NetSuite se ističe da se ovim integrisanim sistemima može istovremeno pratiti bilans novca na dnevnoj osnovi koristeći kontrolne table u realnom vremenu, pri čemu se može uštedeti i do 93% na IT troškove koji su povezani sa održavanjem, integracijom i nadogradnjom samostalnih i konzervativnih aplikacija.

U stručnom radu „Budućnost računovodstvene profesije u eri digitalizacije“ publikovanom 2019. godine istaknuto je da računovođe koje koriste SCORO mogu da uštede dragoceno vreme kada je u pitanju upravljanje projektima, ubrzava se sam proces, bolje je povezivanje sa klijentima i može se koristiti arhiviranje u pametnoj e-pošti. Softver može sačuvati sve podatke kupaca i dobavljača, za kratko vreme kreirati e-račune, pretraživati, sortirati, filtrirati pomoću oznake, lokacije i kategorije, istovremeno prateći troškove i potrošeno vreme projekta. SAGE 50 Quantum Accounting je više nego računovodstveni softver jer pruža rešenje za kreiranje personalizovanih izveštaja i rešenja za upravljanje poslovanjem, s kojima se može istovremeno upravljati i nadgledati poslovanje u jednom centraliziranom sistemu. SAGE Intacct omogućava donošenje kvalitetnih finansijskih odluka na bazi ključnih podataka i statistike, posebno za delatnosti koje imaju brz rast i koje zahtevaju aktivan finansijski monitoring, kao što su e-usluge, zdravstvena zaštita, veleprodaja i maloprodaja. Ovaj integrisani sistem posebno može pomoći pri povećavanju produktivnosti jer uključuje kreativne alate za upravljanje različitim valutama što suštinski smanjuje teret obračuna valutne razlike i valutnog rizika, i to kako kod upravljanja malim transakcijama s klijentima, tako i kod složenih međunarodnih transakcija. Mogućnost automatizacije obračuna poreza, usklađivanje zakona iz različitih jurisdikcija olakšavaju rad računovođama koje pružaju usluge klijentima iz različitih zemalja, naročito kada se radi o konsolidaciji povezanih društava.

Uvidom izveštaja „Girard School of Business“ objavljenog 23.03.2021 godine, uočena su „dva glavna izazova sa kojima se računovođe suočavaju, a koji su vezani za tehnologiju: a) integracija inovativne tehnologije u profesiji i b) praćenje brzog tempa promena“. „Accounting Today“ izveštava „da postoje i drugi izazovi s kojim se računovođe i računovodstvene firme suočavaju kao što su: zapošljavanje radnika, poreske reforme, „Cyber Security“ i potražnja za ovlašćenim javnim računovođama. Ipak, ističe se da su ovi izazovi „bledi u poređenju“ sa izazovima inovativnih tehnologija i sposobnosti prilagođavanja brzim promenama. Naglašava se da su integrisane inovativne tehnologije izazov za svaku industriju. Napredak u oblastima kao što su analiza podataka, učenje o softeru i hardveru, veštačka inteligencija, „blockchain“ i „cloud computing“ nudi veliku mogućnost za poboljšanje efektivnosti i efikasnosti. Čak i male kompanije shvataju važnost ovih promena. Polovina malih i srednjih kompanija koje ne koriste automatizovani računovodstveni softver planiraju to da učine u naredne dve godine. U mnogim preduzećima, velikim ali i manjim kompanijama, računovođa sve više postaje poslovni savetnik. Deo „razvijanja poslovnih odnosa“ razlog je zbog kojeg računovođe treba da nauče veštine povezane sa dobrim vođstvom. Ljudska egzistencija zavisi od sposobnosti da se nauče veštine koje će omogućiti držanje koraka sa visoko razvijenim sofisticiranim softverskim sistemima. Treba istaći da postoji zabrinutost računovođa u manjim kompanijama u smislu da neće moći da isprate tempo promena. Podjednaka zabrinutost postoji i u vezi sa prekomernim oslanjanjem na tehnologije jer će to dovesti do potpune zavisnosti od tehnologija. I pored pomenute zabrinutosti, računovođe treba da koriste inovativne tehnologije i da treba da uče da ih koriste kako bi uspešnije odgovorili na zahteve klijenata.

Digitalna transformacija kao mega trend u računovodstvu predstavlja eksploziju dostupnosti podataka. Takođe, dovela je do transformacije biznisa, ekonomije i društva. Stručnjak Bernard Marr opisao je da ova četvrta revolucija nudi ogromne mogućnosti za računovođe.

U vezi sa digitalnom transformacijom i razvojem informacionih tehnologija ističu se neke važne specifičnosti savremenog pristupa obrade računovodstvenih informacija, kao što su:

- Decentralizacija obrade i skladištenja podataka. Uspostavljeni su integrisani računovodstveni sistemi koji omogućavaju centralnu obradu podataka, a u većini slučajeva uspostavljene su računovodstvene mreže koje omogućavaju distribuciju i obradu lokalnih terminala. To direktno utiče na način obrade i skladištenje računovodstvenih podataka i svakako utiče i na razlike koje se javljaju tokom centralizacije i decentralizacije obrade i njihovog skladištenja.
- Problemi koji se javljaju u vezi sa praćenjem revizorskog traga. Rezultat elektronske obrade podataka je smanjenje količine dokumenata koji se koriste

u papirnom obliku, što može direktno da bude uzrok potencijalnih problema u praćenju revizorskog traga.

- Olakšan je pristup podacima u računovodstvenim softverima i skladištenje podataka. Činjenica je da je ovakav pristup jednostavniji i lakši, ali istovremeno činjenica je da postoje potencijalne opasnosti kao što su: a) neovlašćen pristup i mogućnost promene podataka; b) izloženost softvera i podataka hakerima i raznim virusima; c) nedostatak odgovarajuće zaštite.
- Specifičnosti u vezi sa obradom računovodstvenih podataka, kao što je doslednost u obavljanju tih operacija; detaljnije evidencije; programske kontrole i istovremeno snimanje više računa i više datoteka, što može da skрати vreme za izvođenje tih operacija, te da postanu efikasnije. To bi značilo, na primer, da se transakcija nabavke određene robe istovremeno evidentira u spisu zalihe i u spisu obaveze dobavljača (Andrić i dr. 2011).

### **Elektronski računovodstveni dokumenti i njihova obrada**

Kompanije iz razvijenih zemalja su još u toku šezdesetih godina prošloga veka uspostavljali veze sa svojim partnerima, kako bi elektronskim putem razmenjivali dokumenta, kao što su računi i narudžbenice. Inspirisani idejom kancelarije bez papira i pouzdanim prenosom podataka razvila se prva elektronska razmena podataka „*Electronic data interchange*“ za koju prevashodno nije bilo standarda koje bi partneri mogli primeniti. Kasnije se pristupilo standardizaciji ove elektronske razmene podataka, poznate kao „ASC X12“ (*Accredited Standards Committee X12*). Ovakav način razmene podataka odvijao se do kraja prošloga veka kada su se pojavile kompanije koje su nudile vlastite web aplikacije. Omogućili su „online“ slanje pojedinačnih računa, kao i slanje EDI datoteka uključujući, CSV, PDF i XML formate. Elektronsko fakturisanje je postalo standard. Kako su kompanije napredovale u digitalnom svetu tako se sve više prelazilo na elektronsko fakturisanje, čime je omogućeno je da se automatizuje sektor plaćanja računa. Da bi se omogućilo e-fakturisanje potrebno je da postoji dobar softver, obično to je ERP (*Enterprise Resource Planning*) ili specijalizovan računovodstveni softver.

Prateći međunarodna iskustva i standarde u oblasti digitalne tehnologije u našoj zemlji postavljaju se osnovni bezbednosni standardi u vezi sa digitalnom transformacijom. Na temelju međunarodne prakse u toku je izrada zakona koji treba da reguliše i postavi temelj za poslovanje i upravljanje elektronskim dokumentima i elektronskim potpisom u saglasnost sa eIDAS regulativom EU i Directive 1999/93/EC (skraćeno kao “eIDAS Regulation”). Ovom regulativom uređuje se i propisuje kreiranje, skladištenje, obrada i upotreba elektronskih dokumenata, elektronska identifikacija poverljivih usluga, dalje opredeljuje se i njihov značaj u pravnim i sudskim postupcima.

Za kompanije koje su primenile EU Direktive, elektronski računi po definiciji su računi koji su izdati, poslani i primljeni u elektronskom obliku i koji omogućavaju automatsku obradu. Direktivom 2014/55 utvrđeni su i ciljevi i obaveze prilikom ispostavljanja e-računa. Glavni cilj je da se uklone i smanje prepreke prekogranične trgovine koje uglavnom nastaju zbog različitih pravnih zahteva i tehničkih normi o elektronskom izdavanju računa.

Tokom prošle godine sve vlade u svetu posvetile su se donošenju različitih mera koje bi omogućile lakši rad za sve učesnike biznisa ali i za sve druge učesnike u nefinansijskom sektoru, kao i državne institucije. Naši regulatori doneli su većinu propisa koji su vezani za mere podrške biznisu, a i za same računovođe kako bi lakše obavljali svoje poslove online, bez fizičkog prisustva. Članom 2 Uredbe koja ima zakonski osnov u vezi sa primenom Zakona o porezu na dodatu vrednost (ZPDV) objavljenom u Službenom glasniku 82/2020 godine, uređeno je da računi u elektronskom obliku imaju isti tretman, kao i svi računi u papirnom obliku. Olakšanje je da PDF format ili bilo koji drugi oblik računa poslat e-poštom ima istu validnost kao i papirni oblik i originalno potpisan, a da nije potpisan digitalnim sertifikatom. Ova uredba važi za sve vreme vanrednog stanja zbog pandemije Covida-19. Kad se kaže račun podrazumeva se svaki dokument koji je vezan za promet dobara i usluga, kao što su obračuni, ispratnice, prijemnice i sva rešenja izdata od vladinih institucija i svaka druga potvrda vezana za izvršeni promet dobara i usluga. Elektronski račun u PDF ili bilo kom drugom e-format mora da sadrži sve suštinske elemente, onako kako je to taksativno utvrđeno članom 53 stav (10) ZPDV. Istovremeno postoji i uslov da svaki put dobavljač, odnosno dužnik bude obavešten elektronskim putem i da postoji pismena elektronska saglasnost dužnika da će primiti e-račun. Ako ne postoji ova saglasnost ne može se klijentima dostavljati račun elektronskim putem, kao i bilo koji računovodstveni dokument predviđen članom 53 stav (2) ZPDV. Na snazi je dalje da postoji validnost računa potpisanog digitalnim sertifikatom, putem KIBS.

I pored toga što je predviđeno ovakvo olakšanje u vezi sa elektronskim računima, ipak postoji obaveza za obezbeđivanje autentičnosti, integriteta i čitljivost podataka svakog računa. U ovom smislu sa elektronskim oblikom računa mora se obezbediti: autentičnost i poreklo samog računa tako da primalac može nedvosmisleno utvrditi da je račun poslat od samog izdavača; da bude obezbeđen integritet sadržaja tog računa, na način na koji primena tehnologije i procedure neće onemogućiti promenu podataka tog računa; i da račun bude čitljiv odnosno vizuelna slika razumljiva na samom ekranu kompjutera ili drugog elektronskog uređaja na način kao da je u papirnom obliku.

Praksa je pokazala da, elektronski računi, kao i elektronski način dostavljanja računa imaju svoje prednosti ali i svoje nedostatke. Prednosti su svakako u vezi sa olakšavanjem posla i komunikacije između poreskih obveznika i svih učesnika prometa. Takođe, sprečava se korišćenje papirnog oblika računa što je značajno sa

ekološkog aspekta ali i zbog sprečavanja fizičkog kontakta klijenta usled pandemije, redukuje se upotreba resursa i sl. Ovom uredbom pored ostalog stimulira se primena digitalne transformacije, kako bi dosadašnje konzervativne navike učesnika prometa bile unapređene i kako bi postale efikasnije. Najveća prednost je svakako da se elektronskim putem u celini uspostavlja izdavanje, prenos, dostava, prijem i obrada e-računa.

Nedostaci su uglavnom vezani za način skladištenja i zaštitu dokumentacije od hakovanja i virusa, tako da se od računovođa traži da su potpuno spremni da odgovore na zahteve sistema i procese digitalne dokumentacije pre svega e-računima.

Institut ovlašćenih računovođa Makedonije u decembru 2020. godine sproveo je anketu u vezi sa primenom informacionih tehnologija u vreme pandemije i samom promene regulative. Čak 52,1% anketiranih ispitanika misli da efekti promene regulative i načina elektronske komunikacije nisu drastični (približno su na istom nivou kao i ranije). Ipak, smatraju da bi imalo više efekta kada bi informacione tehnologije i IT podrška bili više prisutni između svih učesnika prometa, odnosno kada bi veći broj učesnika počeo izdavati, primati i obrađivati e-račune. Smatraju da bi softverske platforme za to trebalo da budu spremne, kao i da je potrebno da postoji dovoljan broj onih učesnika koji su osigurali softversku podršku za rad sa e-računima.

Treba napomenuti da izveštaj INTRADO GlobalNewswire ZION Market Research ističe da je globalno tržište e-fakturisanja procenjeno na oko 4.649 miliona dolara u 2018. godine i da se očekuje da će do 2026. godine generisati oko 20.529 miliona dolara na godišnjem nivou, što bi bilo povećanje od 20,4% za period od 2019. do 2026. godine.

### **Poreski i računovodstveni aspekti finansijske podrške**

Jedan od izazova za računovođe i za društvenu zajednicu u celini su svakako poreski i računovodstveni aspekti u vezi promena za vreme Covid-19. U našoj zemlji došlo je do izmene i dopune zakona posebno u vezi sa obligacijama, poreza na dobit, poreza na dodatu vrednost, zaštite potrošača, donacija. U zemljama razvijenih ekonomija došlo je do smanjenja poreza kao poreske reforme posebno u vezi sa zapošljavanjem.

Tokom 2020. došlo je do više promena zakonske regulative, posebno one vezane za finansijsku podršku u četiri navrata kao finansijski podsticaj za kompanije ali i za fizička lica. Kompanije su uglavnom imale interes da finansijska sredstva ne vrate u budžet nego da ih pretvore u grant. Uredbom sa zakonskom snagom o finansijskoj podršci kompanijama koje su bile pogođene zdravstvenom i ekonomskom krizom izazvanom Covid-om 19 zbog isplate zarade za svoje zaposlene, objavljene u Službenom listu br. 111/20, 113/20 i 154/20 utvrđeni su uslovi, način i postupak



isplate, eventualno vraćanje i pretvaranje u nepovratni grant. Sve kompanije koje su u poslednje dve godine uzastopno imale pozitivne rezultate i utvrdile dobit iz svog poslovanja, zatim kompanije koje se ne nalaze na spisku dužnika u poreskoj upravi, trebalo je da dostave zahtev za pretvaranje finansijske podrške u nepovratni grant na dan dostavljanja poreskog bilansa za 2020. godinu i uz zahtev da dostave dokaz da je kompanija investirala:

- u svoje radnike vezano za obuke i dokvalifikacije u oblasti marketinga, finansijskog upravljanja, poboljšanja proizvoda, istraživanja i razvoja, digitalnih veština, nadogradnje u vezi sa IT tehnologijom;
- u operativno poboljšanje kompanije, kao što su nabavke u vezi sa nadogradnjom proizvoda i procesa, promenom poslovnog modela, digitalnom transformacijom, širenjem tržišta, razvojem novih proizvoda, autorskim pravima i drugim intelektualnom svojinom;
- u proizvodni kapital – materijalnu i nematerijalnu imovinu (računare, softver, transportna sredstva i dr.)

Troškovi koji se odnose na uobičajene poslovne aktivnosti, kao što su troškovi kancelarije, plate, troškovi za službena putovanja, održavanje sredstava, komunalije, oglašavanje i sl. nisu bili prepoznati kao opravdane investicije za ovu namenu.

Novom Uredbom uređeni su paragrafi u Poreskom zakonu o ličnom dohotku koji je taksativno opredelio na koje isplate se plaća porez, kao što su nadoknade troškova za prevoz i hranu zaposlenih u noćnoj smeni, plaćeni laboratorijski testovi za Covid-19, vaučeri za aktivne sportiste, troškovi smeštaja i prevoz za zaposlene koji su učestvovali u obrazovnim i naučnim aktivnostima ili drugim događajima vezanim za ove aktivnosti.

U početku pandemije 14. aprila 2020. u Službenom glasniku 102 objavljena je Uredba koja je vezana za primenu Zakona o porezu na dodatu vrednost, kojom je od poreza na dodatu vrednost (PDV) oslobođen promet dobara i usluga koja se doniraju budžetskim korisnicima za upravljanje korona virusom. Doniranje finansijskih sredstava je priznat trošak u poreskom bilansu i za njega ne treba posebno rešenje za oslobađanje i olakšanje. Kompanije – donatori imali su obavezu da ugovorom utvrde iznos i vid donacije, sačuvaju potvrdu da je donacija izvršena i dokaz o isplaćenoj donaciji. Budžetski korisnik – primalac donacije ima obavezu da dostavi izveštaj nadležnom organu. Sva ova dokumenta vezana za donacije dostavljaju se elektronskim putem, a ugovori i potvrde mogu biti u papirnom ili elektronskom obliku.

### **Uticao promene propisa i pandemije na kvalitet finansijskih izveštaja**

Finansijski izveštaji su krajnji proizvod računovodstvenog procesa i oni se mogu posmatrati kao rezime svih računovodstvenih transakcija koje su nastale tokom

određenog vremenskog perioda. Kvalitet finansijskih izveštaja u osnovi treba da se bazira na blagovremenom evidentiranju i pravilnoj klasifikaciji poslovnih događaja i velikom broju transakcija u informacionim sistemima, kao i njihovom predstavljanju u tim finansijskim izveštajima. Poslednjih godina svedoci smo da postoje određene nepovoljne pojave, koje se odnose na nepravilno sačinjavanje finansijskih izveštaja i obelodanjivanje informacija koje nisu pouzdane, verodostojne i zakonite, a ne predstavljaju ni zdravu osnovu za valjano donošenje odluke menadžmenta, posebno zbog čestih promena propisa. Ako se ima u vidu da finansijski izveštaji imaju primarni značaj za akcionare, investitore, poverioce i zainteresovanu javnost, ipak ne treba da se zaboravi da finansijski izveštaji zajedno sa setom prpratnih obrazaca i svojim kodifikovanim pozicijama imaju javnu analitičku upotrebnju vrednost.

Na Online Konferenciji koja je održana prošle godine od 11. do 15. maja sa naslovom „Aktuelni izazovi za računovodstvo i profesionalno usavršavanje za vreme pandemije“ jedna od aktuelnih tema bio je Međunarodni standard MRS 36 – Umanjenje vrednosti sredstava. Gospodin Nenad Randelović, revizor, FCCA, naglasio je da uvođenjem MSFI 13 bio je jedini izvor sa uputstvima za određivanje objektivne vrednosti koji je primenjiv od januara 2013. godine. S novim standardom van upotrebe su bila sva uputstva za određivanje objektivne vrednosti što predstavlja dopunski izazov.

Dalje presenter je naglasio da, uvek kad postoji neki indikator za umanjeње vrednosti, kompanija treba da proceni nenadomestivi iznos sredstava. Izvori indikatora uključuju interne i eksterne izvore. Eksterni izvori: a) tržišna cena sredstva se značajno umanjila, više nego što se to očekivalo; b) značajne negativne promene okruženja za kompaniju; c) veće stope kamate; d) računovodstvena vrednost sredstava je veća od njegove tržišne kapitalizacije. Interni izvori: a) raspoloživi dokaz zastarelosti ili fizičko oštećenje sredstava; b) značajne negativne promene stepenom ili načinom upotrebe sredstava; c) raspoloživi dokaz koji usmerava na to da je ekonomski rezultat loš ili biće lošiji od očekivanog; d) da postoji dokaz da računovodstvena vrednost u pojedinim finansijskim izveštajima veća od konsolidovanih; i) isplata dividende umanjuje ukupnu dobit.

Konstatacija je da, imajući u vidu imenovane izvore, pojedini eksterni izvori su rezultat promene propisa, a drugi eksterni izvori su tržište i novi uslovi za vreme pandemije Covid-19. Posledice koje su rezultat Covida, a koje ukazuju na umanjeње vrednosti uključuju: a) umanjeњу potražnju za proizvodima i uslugama; b) uvećane troškove zbog poslovnih prekida, koji su rezultat pojavljenih problema u lancu nabavki (*supply-chain*); c) otkazivanje ili odlaganje narudžbe od kupaca; d) uvećani broj zahteva za odobravanje značajnih popusta ili drugih benefita za kupca; i) suočavanje naših značajnih kupaca sa finansijskim problemima ili problemima sa gotovinskim tokom; f) računovodstvena vrednost neto sredstava kompanije je veća od tržišne kapitalizacije.

Preporuke su da, svaka kompanija budno treba da prati sve ove promene i činjenice kako bi mogla da oceni da li postoji indikacija za umanjene vrednosti sredstava u periodu sastavljanja finansijskih izveštaja, da li, kada i kako priznati gubitke zbog umanjene vrednosti. Gubitak od umanjene vrednosti treba da se prizna kada je nadomestiva vrednost niža od njegove računovodstvene vrednosti. Uglavnom gubici zbog umanjene vrednosti se priznaju na teret ostvarenog rezultata tog perioda, osim ako se sredstvo meri po revalorizacionoj nabavnoj vrednosti u tom slučaju gubitak umanjuje revalorizacione vrednosti do visine priznatih revalorizacionih viškova.

Za dostavljanje finansijskih izveštaja, kao i revidiranih finansijskih izveštaja u 2020. godini, zbog situacije otežane pandemijom, produžen je rok. Takve su odluke bile korisne zbog obezbeđivanja kvaliteta finansijskih izveštaja, s tim da su računovođe i revizori dobili vreme za obavljanje svih aktivnosti povezanih sa evidentiranjem, kontrolom, porezom, promenom regulative i donošenjem validnih odluka. Došlo je i do odlaganja plaćanja poreza kako bi se dobilo dovoljnog vremena za obezbeđivanje finansijskih sredstava.

### **Modifikacija postojećih lizing ugovora u skladu sa promenama**

U teoriji je poznat niz rizika koje bi menadžment pri rukovođenju trebao imati u vidu: valutni, kreditni, rizici tržišta kapitala, osiguranja, upravljanje stresom i dr. Važno je napomenuti da svim ovim rizicima treba dodati upravljanje stresom uslovljenim pandemijom Covid-19. Za promene koje su vlade bile primorane da donesu, što je učinila i naša Vlada, postavilo se pitanje kako da se pronađe i predvidi rizik od promene regulative, koja će možda značajno promeniti i sam cilj kompanije i/ili koja će uticati na ostvarivanje dodate vrednosti ili gubitka. Valutni rizik nije jako izražen ali je zato kreditni rizik sve veća opasnost. Zbog promene Zakona o lizingu, finansijska društva su bila primorana da promene čak i neke svoje procese kako bi ispunila zahteve promene koja je objavljena u Službenom glasniku broj 90, 4. aprila 2020. Izmena je obuhvatila promenu ugovornih uslova kredita, garancije, kreditnih kartica i preuzimanje potraživanja za fizička i pravna lica, kao i prema solidarnim dužnicima i založnim dužnicima na ugovorene kredite. Centralna banka je podržala ovu odluku Vlade s tim da je propisala visinu kaznene kamatne stope u vreme trajanja ovog propisa kako bi se zaštitili potrošači.

Praksa je pokazala da se modifikacija ugovora ipak desila. Svi su se ugovori morali aneksom korigovati za nove promene, posebno kada se radi o restruktuisanju uslova. Promene su se uglavnom odnosile na trajanje ugovora i odlaganje plaćanja. Oni potrošači koji su želeli dobili su grejs period plaćanja od 90 do 180 dana u kojem se obračunava kamata, koja se zatim raspoređuje na ostatak perioda vraćanja finansijske obaveze. Značajno je da promene koje su nastale

utiču na početno priznavanje i merenje imovine s pravom na upotrebu i obaveze za najam.

Promene su se uglavnom odnosile na trajanje ugovora i rokove plaćanja. Samim tim što se promenio rok plaćanja došlo je do promene mesečnih obaveza. Kod operativnog lizinga uglavnom se radilo o restrukturiranju trajanja ugovora, što rezultira promenom rezidualne vrednosti i što uslovljava izradu novog amortizacionog plana. Sve ove promene utiču na prihode i troškove i imaju efekat na dobit i kod davaoca lizinga i kod samog korisnika lizinga. Najveći izazov za računovođe je bio da se pravilno sprovede računovodstvena evidencija imovine, obračuna efekat na poreze, obračuna efekat na troškove amortizacije imovine, izvrši adekvatna promena amortizacionog plana u vezi sa rokovima plaćanja i naplate obaveza i prihodi. Ovi efekti ne samo što su uticali na prihode i troškove već su imali veliki uticali na izveštaj o novčanim tokovima. MSFI 16 traži obelodanjivanje računovodstvenih informacija i obelodanjivanje promena koje su nastale u samom procesu modifikacije ugovora, obračunavanje i primenu novih uslova, jer korisnici finansijskih izveštaja bi trebalo da na bazi tih informacija procene efekat koji je zakup učinio na pozicije i bilanse.

Tabela 2: Primer rekalkulacije operativnog lizinga

	Pre modifikacije	Posle modifikacije
Ostatak glavnice	10.000,00	10.162,51
Trajanje ugovora	60	60+3
Iznos mesečnog najma	195,66	198,84
Razlika mesečnog najma	0,00	3,18
Dodatni PDV na kamatu	0,00	34,34
Nominalna kamatna stopa	6,50%	

Izvor: Autor

Iz Tabele 2 se vidi da modifikacija ugovora i promena trajanja ugovora imaju efekat na prihode od kamate kod davaoca lizinga i uvećan iznos troškova kamate kod korisnika lizinga. Efekat postoji i na PDV i promenu mesečne rate koja utiče i na gotovinski tok.

### Rezultati sprovedene ankete

Institut ovlašćenih računovođa Republike Severne Makedonije i Savez računovođa Makedonije, kao profesionalna neprofitna organizacija, tokom 2020. godine za vreme pandemije Covida-19 sa ciljem da obezbedi stručnu pomoć svojim članovima sprovedli su anketu kako bi imali u vidu stanje i njihovo mišljenje. Naše profesionalne organizacije vode službene registre svojih članova, kao i registre licenciranih računovodstvenih servisa. Prateći IFAC-ov etički kodeks profesionalnih računovođa stručna služba naše organizacije sa ciljem da obezbedi i kontroliše date usluge izvršilaca računovodstvenih delatnosti dali su smernice i preporuke

svojim članovima. Tokom ove globalne krize proces licenciranja za računovođe nije bio ugrožen ali se zato proces odlučivanja za odobravanje kvalifikacije za računovođe iz inostranstva nije odvijao. Online su bile sprovedene obuke i obrazovni procesi u skladu sa programom o kontinuiranom profesionalnom usavršavanju (KPU) u skladu sa Međunarodnim standardima obrazovanja, MSFI i MSFI za MSE.

Rezultati ankete su pokazali da su glavni razlozi koji su uticali na umanjenu produktivnost za 54,3 % kod pružaoca računovodstvenih usluga bili:

- online rad od kuće umanjio je mogućnost kontrole;
- ograničeno kretanje i rad pod pritiskom;
- skraćeno radno vreme i redukovan broj radnika;
- smanjena i ograničena komunikacija sa klijentima;
- ograničena komunikacija sa zaposlenima u institucijama države;
- povećane obaveze zbog promene regulative koje nisu bile u potpunosti razumljive;
- ogroman je uticaj Covida-19 na kvalitet računovodstvenih usluga ali i nije bio presudan;
- povećan stres, psihička napetost, strah od zaraze, s jedne strane i pritisak za blagovremeno ispunjavanje obaveze prema klijentima i zahtevima države, s druge strane;
- utvrdilo se da od anketiranih 47,5 % u celini koriste daljinski pristup radu, 21,9% delimično koriste ovakav pristup ali i da 30,6% uopšte ne koriste neku mogućnost daljinskog pristupa i da nisu primenili ovu digitalnu mogućnost.

### **Zaključak**

Računovođe bi u budućnosti neizbežno trebalo da se prilagode razvoju digitalne tehnologije i IT procesa koji će garantovati apsolutnu sigurnost dokumentacije i računovodstvenih zapisa sa potpunom kontrolom i praćenjem novih procesa. Napredne veštine u vezi različitih softverskih aplikacija za upravljanje, tumačenje i predstavljanje podataka i informacija su glavni izazovi koji bi poboljšali produktivnost računovođa. Integracija inovativnih tehnologija u profesiju i praćenje brzog tempa promena su neophodni.

Poznavanje IT alata je važan preduslov za to, a od računovođa se očekuju znanja u smislu sposobnosti kreiranja, korišćenja, razumevanja i tumačenja rezultata kompjuterizovanih baza podataka, analize različitih obračuna i upotreba poreskog softvera. Neizostavna je etika, analiza i donošenje odluka u smislu sposobnosti prepoznavanja problema u računovodstvenom kontekstu, sposobnosti tumačenja i razumevanja računovodstvenih standarda i regulative, kao i razumevanje okruženja i prepoznavanje internih rizika uz njihovu kontrolu.

Preporuke bi bile sledeće. Potrebno je redovno ažuriranje računovodstvenog softvera, gotovo svakog meseca što bi pomoglo u rešavanju brojnih problema i obaveza; diverzifikujte svoje veštine i upoznajte se sa naprednim funkcijama koje nudi softver koji koristite; ograničite pristup korisnicima određenim podacima i sistemima osim onima koji su za to ovlašćeni; uklonite podatke koji vam nisu potrebni saglasno propisima; premestite sve u oblak jer je znatno sigurniji od tradicionalnog oblika čuvanja podataka.

## Reference

- <https://www.beaming.co.uk/wp-content/uploads/Digital-Transformation-in-Accounting2.pdf> (16.05.2021)
- <https://accountingweekly.com/how-digital-transformation-changes-accounting-functions/> (11.04.2021)
- <https://accountingweekly.com/the-changing-skillset-of-the-modern-accountant/> (11.04.2021)
- [https://forms.netsuite.com/app/site/crm/externalleadpage.nl/compid.NLCORP/.f?formid=8315&h=AACffht\\_ppvdwcuoywpUf6Bmv3bwc11YWqc&leadsource=Online\\_FinanceOnline\\_ERP\\_2019&redirect\\_count=1&did\\_javascript\\_redirect=T](https://forms.netsuite.com/app/site/crm/externalleadpage.nl/compid.NLCORP/.f?formid=8315&h=AACffht_ppvdwcuoywpUf6Bmv3bwc11YWqc&leadsource=Online_FinanceOnline_ERP_2019&redirect_count=1&did_javascript_redirect=T) posećeno 11.04.2021.
- <https://accountingweekly.com/what-are-the-top-two-challenges-facing-accountants/> (11.04.2021)
- Andrić, M., Mijić, K., Jakšić, D. & Vuković, B. (2011). Implementation of Accounting Software as a Support to Company Management. *Technics Technologies Education Management – TTEM*, 6(2), 471-477.
- [https://it.ezu.cz/en/katalog/eidas-2/?gclid=EAlalQobChMlrNbD68T-7wIVlvdRCh3pKAYZEAAAYAiAAEgKGsvD\\_BwE](https://it.ezu.cz/en/katalog/eidas-2/?gclid=EAlalQobChMlrNbD68T-7wIVlvdRCh3pKAYZEAAAYAiAAEgKGsvD_BwE) (13.04.2021)
- <https://www.globenewswire.com/news-release/2019/03/26/1767290/0/en/Global-E-Invoicing-Market-Will-Reach-USD-20-529-Million-By-2026-Zion-Market-Research.html> (16.05.2021)
- <https://www.hanfa.hr/vijesti/utjecaj-covid-19-pandemije-na-rokove-objava-financijskih-izvje%C5%A1taja/> (16.04.2021)
- <https://www.icaew.com/technical/technology/finance-in-a-digital-world/digital-transformation/digital-transformation-mega-trends> (16.05.2021)

## CURRENT CHALLENGES FOR ACCOUNTANTS AND THEIR IMPACT ON PRODUCTIVITY

**Abstract:** *The professional development of accountants is continuously facing the challenges of new information technology. Currently, the biggest challenge is directed towards the tax and accounting aspect of financial support to companies during the Covid-19 crisis, from the aspect of short-term and long-term impact of the crisis. A survey conducted at the end of 2020 by the Institute of Certified Accountants of Macedonia indicated that productivity has decreased and that a period of significant changes in working conditions for accountants is coming. Today, accounting services are provided online because the documentation is sent electronically, loaded and recorded via computer programs and applications and therefore there is a constant need for qualified accountants. The goal and purpose of the profession are met if the information is credible,*

*if the accountants through the quality work of services provided, trust, transparency and professional behavior have met the requirements of users of accounting services and society as a whole. A special challenge is to answer the question of how to deal with constant changes in regulations, potential fraud, ensuring the sustainability of the system while providing quality corporate reporting, while adhering to the principles of continuity and proper accounting assessment, which can reflect long-term side effects on property. Given the change in standards, there is a need to modify some existing contracts. The requirements of IFRS 16 regarding changes in leasing have caused a change in the lease term, payment deadlines, additional tax liabilities, a change in initial recognition and a total liability for the lessee. The standard requires disclosure of information so that users of financial statements can assess the effect of changes in regulations.*

**Keywords:** *challenge, information technology, modification, productivity*

### **Biografija autora**

m-r Lenče Papazovska ima više od 40 godina iskustva u oblasti računovodstva, finansija i poslovnog prava. Pospeduje više od 20 godina iskustva kao predavač u oblasti računovodstva i finansija. Autor je većeg broja stručnih radova. Aktivna je više od petnaest godina u radu Saveza računovođa Makedonije kao predsednica Upravnog odbora i pet godina kao predsednica Skupštine. Prošle godine je imenovana za predsednika Instituta računovođa i ovlašćenih računovođa Republike Makedonije. Magistrirala je iz pravnih nauka, uža oblast poslovno pravo i uticaj MSFI na korporativno upravljanje.

## MOGUĆNOSTI I OGRANIČENJA PRIMENE FORENZIČKOG RAČUNOVODSTVA U REPUBLICI SRBIJI

Dragomir Dimitrijević

Univerzitet u Kragujevcu, Ekonomski fakultet, [dimitrijevicd@kg.ac.rs](mailto:dimitrijevicd@kg.ac.rs)

**Apstrakt:** *Odgovornost za sastavljanje i prikazivanje finansijskih izveštaja jeste, pre svega, na menadžmentu preduzeća i pojedincima odgovornim za sastavljanje i prikazivanje finansijskih izveštaja. U tom procesu značajnu ulogu ima interna revizija, a po osnovu zakonskih odredbi i eksterna revizija. Ukoliko se pojavi sumnja da postoje nepravilnosti u finansijskim izveštajima prvo bi trebalo da reaguju eksterni revizori. Ipak, zbog neadekvatnih zakonskih ovlašćenja revizori nisu u stanju da u potpunosti dokažu postojanje nepravilnosti u finansijskim izveštajima. Takve situacije, pogotovo sa aspekta dokazivanja postojanja prevara, zahtevaju angažovanje posebnih specijalista forenzičkih računovođa. U Republici Srbiji se vrlo često javljaju situacije u kojima je potrebno ispitati sumnju o postojanju prevara u poslovanju preduzeća. Okolnosti su pokazale da pojedini istražni organi nisu u mogućnosti (pre svega zbog nedostatka zakonskih ovlašćenja) da u potpunosti sprovedu ovakvo ispitivanje. Iz tih razloga, osnovni cilj ovog rada je da se sagledaju mogućnosti i ograničenja primene tehnika forenzičkog računovodstva u otkrivanju, ali i sprečavanju prevara u preduzećima u Republici Srbiji. Analiza će obuhvatati donošenje zakonske procedure iz ove oblasti, spremnosti državnih organa da uvedu forenzičko računovodstvo kao prepoznatljivo sredstvo za borbu protiv prevara u poslovanju kao i mogućnosti institucija (kako državnih tako i privatnih) da sprovedu edukaciju i adekvatnu primenu forenzičkog računovodstva u Republici Srbiji.*

**Ključne reči:** *forenzičko računovodstvo, prevare, otkrivanje i sprečavanje prevara*

### Uvod

Prevare u poslovanju preduzeća, pre svega prevare u finansijskim izveštajima preduzeća su neminovnost. Prevare su postojale, postoje i postojaće u budućnosti. Teško je stvoriti sistem poslovanja u kome ne postoje mogućnosti za ostvarivanje prevara, u kome su u potpunosti postavljeni i primenjeni mehanizmi za sprečavanje prevara. Čak i najrazvijenije zemlje na svetu nisu spremne niti su sposobne da se odbrane od prevara u poslovanju. Zemlje se različito bore protiv prevara. Neke deluju preventivno, stvarajući takve uslove poslovanja u kojima postoji malo mogućnosti za ostvarivanje prevara, dok većina zemalja, nažalost,



deluje tek kada se prevare ostvare. Problem je što većina zemalja ne uči ne greškama, ne menja dovoljno brzo zakonska rešenja kojima se „popunjavaju rupe“ koje izvršioци prevara koriste i ne rade dovoljno na obuci i zapošljavanju stručnjaka za otkrivanje i sprečavanje prevara. Drugim rečima, dobar deo zemalja nema u svojim redovima zaposlene stručnjake za otkrivanje i sprečavanje prevara, već većina njih radi u privatnoj praksi (revizorske i konsultantske agencije). Ovo neminovno dovodi do toga da države nemaju adekvatno sredstvo za borbu protiv prevara. Praksa je pokazala da zemlje u kojima ne postoje specijalizovani stručnjaci za otkrivanje i sprečavanje prevara u poslovanju, kao što su forenzičke računovođe, se mnogo teže bore u procesu sprečavanja manipulacija. Jedna od takvih zemalja je i Republika Srbija. Iz tih razloga cilj ovog rada je sagledavanje i istraživanje mogućnosti pune primene forenzičkog računovodstva i njegovih tehnika za otkrivanje i sprečavanje prevara u poslovanju preduzeća na teritoriji Republike Srbije, posebno lažnog finansijskog izveštavanja.

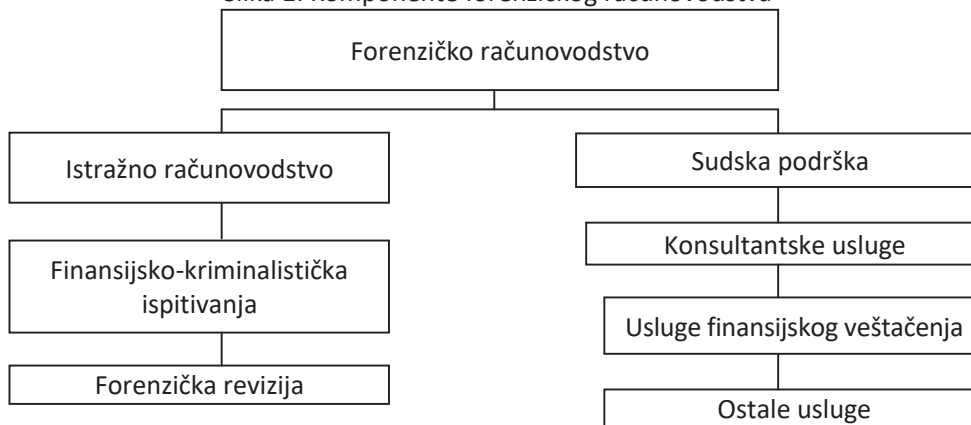
### Pojam i razvoj forenzičkog računovodstva

Najveća odgovornost za obezbeđivanje kvaliteta i pouzdanosti finansijskih izveštaja preduzeća pada na teret menadžment preduzeća i pojedinaca odgovornih za sastavljanje i prikazivanje finansijskih izveštaja. U procesu održavanja kvaliteta finansijskog izveštavanja, pa samim tim i sprečavanja prevara u finansijskim izveštajima preduzeća, značajnu ulogu ima interna revizija, a po osnovu zakonskih odredbi i eksterna revizija. Njihova odgovornost se ogleda u procesu kontrole da li su finansijski izveštaji sastavljeni u skladu sa međunarodnim standardima i zakonskim odredbama. Međutim, u mnogim slučajevima zbog neadekvatnih ovlašćenja ili nepostojanja specifičnih znanja revizori nisu u stanju da u potpunosti dokažu postojanje nepravilnosti u finansijskim izveštajima. Takve situacije zahtevaju angažovanje posebnih specijalista – *forenzičkih računovođa* (Stojanović i Dimitrijević, 2015, 371). Forenzičko računovodstvo se može definisati kao spoj istraživačkih i analitičkih sposobnosti čiji je cilj rešavanje finansijskih problema na način na koji to zahtevaju zakonske odredbe. Prema definiciji Američkog instituta ovlašćenih javnih računovođa (AICPA) usluge forenzičkog računovođe generalno uključuju spoj računovodstvenih, revizorskih, finansijskih i istraživačkih veština i poznavanje određenih oblasti zakona sve u cilju sakupljanja, analiziranja i procenjivanja dokaznog materijala i interpretiranja rezultata istraživanja radi rešavanja mnogih finansijskih problema (Crumbley et al. 2007, 1-4). Čini se da je najpotpuniju definiciju dalo Udruženje ovlašćenih istražitelja prevara (ACFE) po kojoj forenzičko računovodstvo predstavlja korišćenje računovodstvenih veština u potencijalnim ili stvarnim civilnim ili krivičnim sporovima, uključujući opšteprihvate računovodstvene i revizorske principe, u cilju utvrđivanja izgubljenih profita, prihoda, imovine ili štete, procene efikasnosti

internih kontrola, otkrivanja prevara ili realizacije drugih aktivnosti koje zahtevaju uključivanje računovodstvenih ekspertiza u pravni sistem (Škarić-Jovanović, 2009, 22). Takođe, forenzičko računovodstvo se definiše kao korišćenje računovodstvenih veština u potencijalnim ili stvarnim civilnim ili krivičnim sporovima, uključujući opšteprihvaćene računovodstvene i revizijske principe; radi utvrđivanja propuštenog dobitka, prihoda, imovine ili štete, procene internih kontrola, prevare i uključivanja svega drugog što zahteva računovodstvena ekspertiza u pravni sistem (Vidaković, 2014, 19).

Dugogodišnje usavršavanje u oblastima računovodstva i revizije i analize ostvarenih slučajeva prevara u poslovanju preduzeća su osnova uspešnog ispunjavanja svih zadataka forenzičkih računovođa. Takođe, otkrivanje prevara zahteva da forenzičke računovođe poseduju sposobnost analize ljudskog ponašanja u pojedinim situacijama da bi na taj način procenili umešanost pojedinaca u ostvarivanje prevara. Samim tim forenzičke računovođe moraju da budu obučene da do dokaza o mogućim prevarama u poslovanju preduzeća dolaze ne samo analizom finansijskih izveštaja, nego i sagledavanjem svih faktora koji mogu direktno ili indirektno da utiču na ostvarivanje prevara (Stančić i dr., 2013, 1891).

Slika 1: Komponente forenzičkog računovodstva



Izvor: Petković, 2010, 185.

Sušтина forenzičkog računovodstva je da u situacijama kada postoji sumnja da je izvršena prevara u preduzeću izvrši detaljnu analizu poslovanja, ispita sve simptome prevare i donese izveštaj u kome se potvrđuje ili osporava tvrdnja da je ostvarena prevara. Koncept forenzičkog računovodstva je temeljan i kompleksan, u kojem računovođa, u svom profesionalnom nezavisnom prosuđivanju, formira izveštaj na tako visokom nivou pouzdanosti i objektivnosti, da bi bio podoban kao dokaz u sudskom sporu (Gray, 2008, 116). Tradicionalno forenzičko računovodstvo usmereno je više na otkrivanje prekršaja u primeni računovodstvenih i zakonskih propisa u sudskim postupcima. Međutim, u novije vreme ubrzano se razvija

takozvano komercijalno forenzičko računovodstvo. Njegove primarne uloge su otkrivanje i sprečavanje prevara, kao i procena stvarnog stanja i rezultata preduzeća o kome se izveštava sa aspekta interesa menadžmenta, potencijalnog partnera ili investitora. Sastavni elementi forenzičkog računovodstva prikazani su na Slici 1.

1) *istražno računovodstvo* – pruža usluge kada postoji sumnja u postojanje prevara u finansijskim izveštajima, ili kada se želi iz preventivnih razloga proveriti poslovanje nekog preduzeća. Ova usluga se može javiti u dva oblika (Dimitrijević, 2018, 83-84):

- a) *finansijsko-kriminalistička ispitivanja* – ova vrsta ispitivanja podrazumeva proaktivni pristup, usmeren na uočavanje i prepoznavanje prevara. Usluge ovakvog ispitivanja najčešće koriste velike multinacionalne korporacije za ispitivanje potencijalnih finansijskih prevara;
- b) *forenzička revizija* – podrazumeva ugovaranje posebnog angažovanja sa revizorskim kućama i zahteva rad revizora sa posebnom obukom i iskustvom u sprečavanju i otkrivanju prevara.

2) *sudska podrška* – se definiše kao bilo koji oblik profesionalnih usluga koje se pružaju svim stranama u sudskim postupcima koje mogu pomoći u rešavanju sudskih sporova. Ove usluge se najčešće klasifikuju u tri oblasti i to (Dimitrijević, 2018, 83-84):

- a) *konsultantske usluge* – kod ove usluge forenzičke računovođe se angažuju kao konsultanti oko rešavanja pojedinih računovodstveno-finansijskih problema;
- b) *usluge finansijskog veštačenja* – ovde je reč o klasičnoj ulozi veštaka na sudu;
- c) *ostale usluge* – u okviru ovih usluga forenzičke računovođe se mogu u okviru sudskih procesa javiti u ulozi medijatora jedne od strana u sudskom postupku, od suda imenovan ekspert za svedočenje i slično.

Glavni zadatak forenzičkih računovođa jeste da detaljno ispitaju da li je prevara ostvarena i ko su počinio prevara. Međutim, oni se angažuju i u mnogim drugim situacijama, kao što su procene vrednosti preduzeća, veštačenja u rešavanju mnogih računovodstveno-finansijskih problema, otkrivanju porekla novca kriminalnih i terorističkih organizacija, kao i brakorazvodnih parnica. Zbog toga forenzički računovođa mora odlično da poznaje revizorske i računovodstvene standarde, finansijsku teoriju i praksu, zakone države u kojoj se istraga sprovodi, da ima određena znanja iz područja kriminologije i psihologije, kao i statističke obrade podataka i poznavanja rada na računaru. Rezultat angažovanja forenzičkih računovođa mora da bude objektivna i na čvrstim dokazima zasnovan izveštaj kojeg je teško osporiti i oboriti na sudu. Odluku o angažovanju forenzičkih računovođa može doneti uprava preduzeća, vlasnik ali i ostali korisnici finansijskih izveštaja ukoliko im je potrebna objektivna, nezavisna i stručna procena da li postoje prevare u preduzeću i samim tim da li su podaci u finansijskim izveštajima

istiniti, relevantni i pouzdani. Oblasti koje su najčešće predmet istraživanja forenzičkog računovodstva su (Dimitrijević i Danilović, 2017, 314-315):

- prevare u finansijskim izveštajima;
- prevare sa zaposlenima;
- prevare sa porezima;
- bankrotstvo;
- organizovani kriminal i terorizam i
- procena vrednosti preduzeća.

U otkrivanju prevara forenzičke računovođe koriste različite pristupe i metode. Kada pristupe obavljanju posla, moraju da prođu kroz određene korake: početak istrage (angažovanje forenzičara, definisanje ciljeva istrage); analiza kroz teoriju prevare; plan sakupljanja dokaza; prikupljanje dokaza; analiza prikupljenih dokaza; i izrada izveštaja o nalazima forenzičkog računovođe. Da bi forenzičar počeo istragu, potrebno je da postoji dojava ili sumnja o nekoj prevari. Računovođe koje rade na slučaju moraju da poseduju osnovanu sumnju u postojanje prevare. Ako se ne poseduju konkretne informacije o prevarama, forenzičar pristupa teorijskoj analizi prevara. Forenzičari-računovođe predlažu metode i dolaze do pretpostavki o tome na koji način je izvršena prevara, kroz šeme i znake upozorenja. Sledeći korak je plan sakupljanja dokaza. Prikupljanje dokaza se vrši ispitivanjem računovodstvenih evidencija, transakcija koje mogu da navedu na prevaru, dokumenata i drugih podataka korisnih za analizu. Nakon sakupljenih podataka, pristupa se razgovoru s licima za koja se sumnja da su uključena u prevaru. Ti razgovori treba da se vode tako da lica koja su izvršila prevaru ne posumnjaju u namere razgovora s njima. Na kraju forenzičari rezultate svoje istrage izlažu u izveštajima. Takvi izveštaji moraju da budu relevantni, objektivni i istiniti, jer forenzičke računovođe mogu da budu pozvani na sud u svojstvu sudskog veštaka, svedoka ili lica koje je uključeno u otkrivanje prevare (Mumirović, 2011, 19).

### **Primena forenzičkog računovodstva u Republici Srbiji**

Primena forenzičkog računovodstva u Republici Srbiji je poprilično daleko od nivoa koji postoji u mnogim zemljama sveta (posebno SAD-u). Mora se reći da mnoge zemlje nemaju razvijenu disciplinu forenzičkog računovodstva kao zasebnu već imaju sličnu kategoriju samo pod drugim nazivom (sudski analitičar, istraživač prevara, finansijski forenzičar i slično). U Republici Srbiji forenzičko računovodstvo, kao posebna disciplina, se još uvek spominje samo u edukacijama koje se sprovode na državnim fakultetima (pretežno na nivou master studija) kao i obukama koje sprovode profesionalne računovodstvene organizacije. Postoje ljudi koji u Republici Srbiji imaju zvanje ovlašćenog forenzičkog računovođe, ali su to zvanje stekli kod međunarodnih profesionalnih udruženja.

Ulogu istraživača prevara u Republici Srbiji može se reći da dele među sobom *eksterni revizori, interna kontrola i interna revizija preduzeća, sudski veštaci i državni kontrolni organi (poreski organi, državna revizija, ministarstvo finansija)*, svako u skladu sa svojim zakonskim ovlašćenjima. Što se tiče *eksternih revizora* njihova uloga u procesu sprečavanja prevara u preduzećima je vrlo limitirana usled neadekvatnih zakonskih ovlašćenja. Na osnovu zakonskih obaveza sva srednja i velika preduzeća u Republici Srbiji moraju da budu predmet eksterne revizije. Veliki problem je što revizori, ukoliko primete neke nepravilnosti u radu ili određene znake upozorenja na postojanje prevara u poslovanju preduzeća, jedino mogu reagovati prijavom nadležnim kontrolnim organima (policija i tužilaštvo). Praksa je pokazala da eksterni revizori i kada primete neke nepravilnosti ili posumnjaju na postojanje prevara, ne reaguju uvek i ne podnose prijave. Razlog tome leži u činjenici da preduzeće za koje se sumnja da je izvršilo prevaru je istovremeno i preduzeće koje je angažovalo revizore i koje plaća za njihove usluge. Često se dešava da revizorske kuće obavljaju, pored revizorskih usluga, konsultantske usluge za preduzeća u kojima sprovode reviziju. To predstavlja sukob interesa i iz tih razloga država se ne može osloniti na eksterne revizore da otkriju prevare u poslovanju preduzeća. Rešenje ovoga bi moglo da bude da država angažuje i plaća revizore i da ne mogu vršiti konsultantske usluge preduzećima u kojima vrše reviziju. Sa druge strane, *interni revizori*, u teoriji bi trebalo da budu ključni faktor u otkrivanju i sprečavanju prevara u poslovanju. Problem leži u činjenici da u Republici Srbiji odsek interne revizije imaju samo finansijske institucije (usled zakonskih obaveza) i veoma mali broj ostalih preduzeća (sa izuzetkom pojedinih velikih preduzeća). Takođe, problem je i taj što i kod preduzeća gde postoji interna revizija njena uloga je u procesu sagledavanja i analize da li se poštuju interna politika i procedura, dok veoma malu ulogu ima u procesu otkrivanja i sprečavanja prevara. Drugim rečima, nemaju ovlašćenja, da ukoliko neko prijavi ili ukoliko primete znakove upozorenja na postojanje prevara u poslovanju, sprovedu istragu i primene odgovarajuće kaznene mere. Pošto forenzičke računovođe u svetu imaju veliku ulogu u sudskim sporovima i pomaganju stranama u sporu da se reši sudski predmet, uloga *sudskih veštaka* u Republici Srbiji u otkrivanju i sprečavanju prevara bi trebalo da je istovetna. Nesporna je spremnost i volja sudskih veštaka da svoje znanje i iskustvo iskoriste u dokazivanju prevara, ali problem leži u njihovim zakonskim ovlašćenjima. Sudski veštaci (pre svega se misli na veštace iz oblasti ekonomije i prava) deluju po nalogu suda i najčešće su pozvani da izvrše veštačenje postojećih dokaza koje je prikupilo tužilaštvo. Sudski veštaci nemaju dovoljna zakonska ovlašćenja da ukoliko su im potrebne dodatne informacije u istrazi sprovedu samostalno istragu, kao što to mogu forenzičke računovođe u mnogim zemljama sveta.

Što se tiče *državnih kontrolnih organa* (policija, tužilaštvo, poreski organi, ministarstva) oni mogu da budu veoma bitan faktor u uvođenju i primeni

forenzičkog računovodstva u Republici Srbiji. Pre svega država mora da donese adekvatna zakonska rešenja kojima se daju ovlašćenja forenzičkim računovođama. Ta zakonska rešenja moraju ne samo da budu doneta već i adekvatno i primenjena i potrebno je da se prati situacija ukoliko je potrebno korigovati zakone i proširiti ili promeniti ovlašćenja. Upravo je donošenje *Zakona o organizaciji i nadležnosti državnih organa u suzbijanju organizovanog kriminala, terorizma i korupcije* (u daljem tekstu Zakon) veliki iskorak napred u procesu uvođenja forenzičkog računovodstva u Republici Srbiji. Ovaj Zakon ima za predmet regulisanje organizacione strukture i saradnje državnih organa s ciljem efikasnijeg otkrivanja, krivičnog gonjenja i suđenja za krivična dela organizovanog kriminala, terorizma i korupcije. Zakon je organizacione prirode, sa pojedinim procesnim odredbama. Državni organi su sistematizovani u dve kategorije u zavisnosti od krivičnih dela za čije otkrivanje, krivično gonjenje i suđenje će biti nadležni i to državni organi za suzbijanje organizovanog kriminala i terorizma i državni organi za suzbijanje korupcije. Ovaj Zakon je stupio na snagu marta 2018. godine, i ono što je veoma bitno za ovo istraživanje, njime je predviđeno uvođenje službe finansijske forenzike.

*Služba finansijske forenzike* je obrazovana u Tužilaštvu za organizovani kriminal i posebnim odeljenjima viših javnih tužilaštava (Beograd, Novi Sad, Niš i Kraljevo). Kako je finansijska forenzika interdisciplinarno područje korišćenja različitih naučnih dostignuća i saznanja za otkrivanje novčanih transakcija i pružanje pomoći u donošenju objektivnih, argumentovanih i na činjenicama zasnovanih odluka, veliki značaj za vođenje i tok predistražnog postupka imaju finansijski forenzičari. Oni pomažu tužiocima u analizi tokova novca i finansijskih transakcija radi krivičnog gonjenja. Njihova glavna uloga je u predistražnom postupku, u fazi kada su krivične obrade u predmetima zaštićene određenim stepenom tajnosti i kada je fundamentalno za utvrđivanje veze između potencijalnih učinilaca koji deluju u sastavu organizovane kriminalne grupe razmotriti npr. sumnjive izvore investicija, moduse vršenja privredne delatnosti i načine plaćanja roba i usluga, odnosno obezbeđenja novca za finansiranje vršenja krivičnih dela. Finansijski forenzičar je sastavni deo tužilačke organizacije i njegova uloga se iscrpljuje u predistražnom postupku, a tiče se domena finansijskih i računovodstvenih poslova (Krstić, 2017, 79). Ovim Zakonom predviđeno je obrazovanje službe za finansijsku forenziku u javnim tužilaštvima, opremanje javnih tužilaštava kadrovskim i materijalno-tehničkim resursima i obuka tužilaca u oblasti finansijske forenzike.

1. Uvođenje finansijskih stručnjaka – forenzičara u javna tužilaštva je neophodno s obzirom da se finansijski kriminal ispoljava kroz izuzetno komplikovane ekonomske transakcije, gde znanja i veštine javnih tužilaca nisu dovoljna za efikasan krivični progon. Finansijski forenzičar mora biti sposoban da pomogne javnom tužiocu koji zbog nedostataka znanja iz ekonomije ne može da odgovori određenim izazovima. On treba tužiocu da opiše i definiše šta se desilo, otkrije i

imenuje učinioca krivičnog dela, otkrije mesto i vreme izvršenja krivičnog dela, obim štete i način izvršenja. Njegov zadatak je da nalazi finansijske tragove u predmetima i pomaže tužiocu i policiji da usmere finansijsku istragu i prikupe što više dokaza za optužnicu. (<https://www.pravniportal.com/formiranje-sluzbe-za-finansijsku-forenziku-u-javnim-tuzilastvima/>, datum pristupa 27.04.2021. godine). Finansijski forenzičar ima niz zadataka koji obuhvataju pregled, upoređivanje i povezivanje dokumentacije u vezi sa istragom. Drugim rečima, finansijski forenzičar ima zadatak da pomaže javnom tužiocu u analizi koja računovodstvena i finansijska dokumenta treba pribaviti, kao i šta treba izdvojiti iz njihove sadržine da bi se transakcije povezale sa određenim događajima. Nakon svojih analiza finansijski forenzičar može podneti izveštaj na osnovu kojeg tužilac bi trebalo da donese odluku o daljem toku krivičnog postupka.

2. Ovaj Zakon je dao mogućnost formiranja udarnih grupa, angažovanja forenzičara i obavezu 13 državnih institucija da radi efikasnijeg vođenja istraga budu sa njima u stalnom kontaktu. Međutim, pokazalo se da su tokom prve godine tužioci suočavali sa brojnim problemima, zbog kojih pozitivni efekti primene novog zakona ostaju u senci – od bavljenja banalnim slučajevima, preko nedostatka prostora i nedovoljno obučениh ljudi, do zatrpanosti starim predmetima. Problem je to što forenzičar i dalje ostaje samo mogućnost u teoriji. U praksi nijedno posebno odeljenje, osim Beograda, ni posle šest meseci primene zakona, nije imalo stalno angažovane forenzičare. Postoji slaba zainteresovanost za rad na ovom radnom mestu, jer je plata ekonomskog forenzičara znatno manja od plate koju imaju osobe sa tom stručnom spremom u privredi ili drugim ustanovama (<https://javno.rs/analiza/srpski-nesalomivi-prva-godina-bez-znacajnih-rezultata>, datum pristupa 27.04.2021. godine).

Iako Zakon predviđa angažovanje finansijskih forenzičara, u njemu nema odredbi kojima bi se definisala njihova uloga u krivičnom postupku već se jedino mogu svrstati u kategoriju veštaka. Kao što je navedeno Zakon predviđa širok opseg stručnih oblasti u svojoj definiciji finansijskog forenzičara. Međutim, ne precizira kako se taj raspon može razumno ostvariti, sertifikovati ili kako testirati kandidate za finansijske forenzičare. Isto tako, nerealno je očekivati da finansijski forenzičar ima sveobuhvatno znanje u svim oblastima koje Zakon prepoznaje kao ključne. Taj zahtev se ne postavlja ni pred jednu drugu profesiju u kojoj je, pre svega, pravilo da se onaj koji je obavlja specijalizuje za određenu specifičnu oblast. Da bi se ostvarila puna primena Zakona potrebno je da se angažuju i obuče finansijski forenzičari koji su stručni za jednu ili više srodnih oblasti, ili da se angažuju sertifikovani stručnjaci iz drugih oblasti (finansijski tokovi, pranje novca, poreklo imovine itd) koji bi pružali potrebne informacije i pomoć finansijskim forenzičarima prilikom rada na predmetu (<https://www.pars.rs/images/biblioteka/krivicno-pravo/USAID-GAI-Uporedna-pravna-analiza-o-ulozi-finansijskog-forenzicara-u-krivicnom-postupku-avgust-2020.pdf>, datum pristupa, 27.04.2021. godine).

## Zaključak

Forenzičko računovodstvo je disciplina koja usled sve većeg broja finansijskih manipulacija širom sveta poslednjih godina se sve više razvija, i postaje disciplina koja je veoma tražena i plaćena. Međutim, da bi se neko bavio ovom disciplinom mora da poseduje znanja iz oblasti računovodstva, revizija, prava, ali i psihologije. Jasno je da ovakvi stručnjaci se ne stvaraju preko noći, i da države koje žele da imaju ovakvu razvijenu i primenjenu disciplinu u svojoj zemlji moraju da ulože mnogo sredstava i vremena u obuku stručnjaka. Ipak, nije dovoljno samo ulagati u edukaciju, već je potrebno doneti adekvatna zakonska rešenja koja će dati forenzičkim računovođama potrebna ovlašćenja da bi mogli da otkriju i spreče prevare u poslovanju preduzeća.

Što se tiče primene forenzičkog računovodstva u Republici Srbiji iz svega prethodno navedenog jasno da je Zakon o organizaciji i nadležnosti državnih organa u suzbijanju organizovanog kriminala, terorizma i korupcije postavio dobre temelje da se uvede forenzičko računovodstvo u Republici Srbiji uspostavljanjem Službi finansijske forenzike. „Na papiru“ ovakvim zakonskim rešenjem se daju dobra zakonska ovlašćenja kao i odgovornost finansijskim forenzičarima. Ipak praksa je pokazala da je teško bilo očekivati da se u kratkom vremenu dobiju stručnjaci koji poznaju sve oblasti koje predviđa Zakon. Pokazalo se da je problem i radni status finansijskih forenzičara kao i visina primanja. Dobro je poznato da ovakvi stručnjaci su na tržištu veoma cenjeni i traženi, tako da primamljive ponude iz privatnog sektora su pokobile mnoge stručnjake da se prijave za poziciju finansijskih forenzičara. Veliki problem je i mali broj forenzičara po odeljenjima Tužilaštva, dok sa druge strane postoji ogroman broj predmeta kojima moraju da se bave. Samim tim, dobra saradnja između državnih organa, fakulteta na kojima postoji edukacija iz oblasti forenzičkog računovodstva, profesionalnih računovodstvenih i revizorskih organizacija može dovesti do stvaranja dobrih stručnjaka iz ove oblasti koje vrlo lako mogu da se prilagode radu u Tužilaštvu. Naravno, za uspešnu borbu protiv prevara u poslovanju preduzeća na teritoriji Republike Srbije potrebno je otvoriti više centara, osim postojećih 4, i angažovati više stručnjaka (finansijske forenzičare).

## Reference

- Crumbley, L., Heitger, L. & Stevenson, S. (2007). *Forensic and Investigative Accounting (3<sup>rd</sup> Edition)*. Chicago, IL: CCH Business Valuation Guide.
- Dimitrijević, D. i Danilović, M. (2017). Otkrivanje prevara u kompanijama u Republici Srbiji primenom Beneish-ovog modela. *Anali Ekonomskog fakulteta u Subotici*, 53, 311-325.



- Dimitrijević, D. (2018). *Forenzičko računovodstvo - instrument otkrivanja i sprečavanja prevara*. Kragujevac: Ekonomski fakultet Univerziteta u Kragujevcu.
- Gray, D. (2008). Forensic accounting and auditing Compared and Contrasted to traditional accounting and auditin. *American Journal of Business education-fourth quarter*, 1(2), 115–126.
- Krstić, G. (2017). Specijalizacija državnih organa u suzbijanju organizovanog kriminala, terorizma i korupcije sa posebnim osvrtom na odnos između javnog tužilaštva i policije. *Žurnal za kriminalistiku i pravo*, 67-88.
- Muminović, S. (2011). Forenzičko računovodstvo – potreba ili pomodarstvo. *Revizor*, 14(54), 9–25.
- Stančić, P., Dimitrijević, D. i Stančić, V. (2013). Forenzičko računovodstvo – odgovor profesije na prevare u finansijskim izveštajima, *Teme*, 4, 1879-1897.
- Stojanović, D. i Dimitrijević, D. (2015), Uloga i značaj forenzičkog računovodstva u Srbiji u procesu pristupanja Evropskoj Uniji. Zbornik radova: *Ekonomsko-socijalni aspekti priključivanja Srbije Evropskoj Uniji* (371-381), Kragujevac: Ekonomski fakultet.
- Škarić-Jovanović K. (2009). Forenzičko računovodstvo – instrument zaštite interesa računovodstvene javnosti, Zbornik radova: *Računovodstvo, revizija i finansije u uslovima globalne krize* (11-31). Banja Vrućica: Savez računovođa i revizora Republike Srpske.
- Vidaković, S. (2014). *Forenzička revizija*. Sremska Kamenica: Fakultet poslovne ekonomije Univerzitet Edukons,
- <https://javno.rs/analiza/srpski-nesalomivi-prva-godina-bez-znacajnih-rezultata>, (27.04.2021)
- <https://www.pravniportal.com/formiranje-sluzbe-za-finansijsku-forenziku-u-javnim-tuzilastvima/>, (27.04.2021)

#### POSSIBILITIES AND LIMITATIONS OF THE APPLICATION OF FORENSIC ACCOUNTING IN THE REPUBLIC OF SERBIA

**Abstract:** *The responsibility for the preparation and presentation of financial statements rests primarily with the management of the entity and the individuals responsible for the preparation and presentation of the financial statements. Internal audit has a significant role in this process, and based on legal provisions, external audit as well. If there is a suspicion that there are irregularities in the financial statements, the external auditors should react first. However, due to inadequate legal powers, auditors are not able to fully prove the existence of irregularities in the financial statements. Such situations, especially from the aspect of proving the existence of fraud, require the engagement of specialist's forensic accounting. In the Republic of Serbia, there are very often situations in which it is necessary to raise suspicions about the existence of fraud in the business of companies. Circumstances have shown that some investigative bodies are not able (primarily due to lack of legal authority) to fully conduct such investigation. For these reasons, the main goal of this paper is to consider the possibilities and limitations of the application of forensic accounting techniques in the detection and prevention of fraud in companies in the Republic of Serbia. The analysis will include the adoption of a legal procedure in this area, the readiness of state bodies to introduce forensic accounting as a recognizable tool for*

*combating fraud in business, as well as the ability of institutions (both public and private) to conduct education and adequate application of forensic accounting in Serbia.*

**Keywords:** *forensic accounting, fraud, detection and prevention of fraud*

### **Biografija autora**

Dr Dragomir Dimitrijević je rođen u Vranju. Završio je Ekonomski fakultet Univerziteta u Kragujevcu. Doktorsku disertaciju pod naslovom „Forenzičko računovodstvo – sredstvo zaštite kvaliteta finansijskog izveštavanja“ odbranio je na Ekonomskom fakultetu Univerziteta u Kragujevcu. Zaposlen je na Ekonomskom fakultetu u Kragujevcu od 2003. godine. Na istom fakultetu izvodi nastavu na nastavnim predmetima Finansijsko knjigovodstvo, Forenzičko računovodstvo i revizija, Računovodstvo javne uprave i Specifična područja međunarodnog knjigovodstva. Fokus naučno-istraživačkog rada Dragomira Dimitrijevića jesu finansijsko knjigovodstvo, forenzičko računovodstvo i finansijsko izveštavanje (posebno održavanje kvaliteta finansijskog izveštavanja putem sprečavanja prevara u poslovanju).

## REFLEKTOVANJE KLIMATSKIH RIZIKA NA RAČUNOVODSTVENU PROFESIJU

**Bojan Savić**

Univerzitet u Beogradu, Poljoprivredni fakultet, [bsavic@agrif.bg.ac.rs](mailto:bsavic@agrif.bg.ac.rs)

**Apstrakt:** *Klimatske promene pored ekološkog, reprezentuju i svojevrсни poslovni rizik, kome je izložena većina kompanija, a koji se može manifestovati kroz ograničenu dostupnost resursa i posledično, redukovanje outputa. Izazovi klimatskih promena usloveli su, ili će u doglednoj budućnosti zahtevati, promenu i prilagođavanje poslovnog modela u velikom broju industrija. Time ne samo da se menjaju obrasci funkcionisanja kompanija, njihovi proizvodi i procesi, već i ostvarene performanse. Navedene promene takođe tangiraju i računovodstvenu profesiju. Iako ne postoji poseban MSFI koji eksplicitno razmatra računovodstveni tretman efekata klimatskih promena, navedeno pitanje tokom vremena postaje sve značajnije, te obezbeđenje visoke iskazne moći finansijskih izveštaja zahteva da se implikacije klimatskih rizika moraju razmatrati. Sa druge strane upravljačko računovodstvo kao važan generator informacija za potrebe odlučivanja menadžmenta ima zadatak da proceni rizike povezane sa klimatskim promenama, kao i sposobnost preduzeća da se navedenim promenama uspešno prilagodi. Cilj rada je da istraži implikacije klimatskih rizika na finansijsko izveštavanje kompanija. U radu će se takođe ukazati na neophodnost upravljačko-računovodstvene podrške sveukupnim naporima menadžmenta u procesu upravljanja klimatskim rizicima.*

**Ključne reči:** *finansijsko izveštavanje, MSFI, upravljačko računovodstvo, klimatske promene*

### Uvod

Kao svojevrсни poslovni rizik klimatske promene zahtevaju od menadžmenta kompanija da preispita postojeći način poslovanja. Ovo pretpostavlja preduzimanje čitavog spektra mera koje mogu biti usmerene na redukovanje negativnog uticaja klimatskih rizika i adaptiranje poslovanja. Navedeni napori usmereni su ne samo na tranziciju ka čistijoj proizvodnji već i ka zahtevima prilagođavanja korporativnog izveštavanja u smislu transparentnijeg prikazivanja uticaja poslovanja na klimatske rizike, kao i uticaj navedenih rizika na kompaniju, njene performanse i održivost poslovanja.

Opisane tendencije bez sumnje imaju implikacije i na računovodstvenu profesiju. Cilj rada je dvojak: da istraži implikacije klimatskih rizika na finansijsko izveštavanje kompanija kao i da ukaže na specifičnosti upravljačko-

računovodstvene podrške sveukupnim naporima menadžmenta u procesu upravljanja klimatskim rizicima. Shodno definisanim ciljevima strukturu rada, pored uvoda i zaključka, čine četiri dela. U prvom delu rada se prikazuju aktuelna pitanja iz domena održivosti poslovanja sa posebnim osvrtom na klimatske rizike. Evolutivna uloga računovodstvene profesije u naporima prilagođavanja poslovanja novonastalim okolnostima predmet je razmatranja u drugom delu. U trećem i četvrtom delu rada sagledavaju se implikacije klimatskih rizika na finansijsko izveštavanje i praksu upravljačkog računovodstva.

### **Klimatski rizici i pitanje održivosti poslovanja**

Spektar faktora koji utiču na performanse kompanija tokom vremena se kontinuirano širi. Nastanak novog regulatornog i tržišnog okvira, tehničkih i organizacionih inovacija, kao i promenjena percepcija potrošača doprineli su kompleksnosti poslovnog ambijenta i promeni determinanti poslovnog uspeha (Bennet et al. 2013, 1). Životna sredina i održivost poslovanja se sve više prepoznaju kao izvor potencijalnih pritisaka i izazova za ljudsku populaciju čime postaju jedno od najvažnijih pitanja današnjice. Kao takvi, mogu uticati na poslovanje na brojne načine posebno preko politike regulatornih tela i pritisaka stejkholdera na kompanije da ublaže uticaj na klimatske promene, pre svega kroz napore redukovanja emisije ugljen-dioksida. S tim u vezi, pojedine kompanije su prepoznale priliku da kreiraju nove poslovne šanse i unaprede ekonomske performanse kroz proaktivan pristup navedenom pitanju (Bennett et al. 2011, 53).

Kompleksna ekološka, socijalna i upravljačka (*environmental, social and corporate governance - ESG*) pitanja dodatno utiču na dugoročni prosperitet kompanija. Brojni institucionalni investitori primenjuju ESG filter prilikom koncipiranja investicionih strategija. Pojedini izvršni menadžeri razmatraju ESG faktore za potrebe budžetiranja kapitala, kako bi stekli potpunije razumevanje mogućnosti kompanije da postigne održive finansijske performanse. Ekološki akcidenti imaju dalekosežne posledice na neposredno i šire okruženje. Istovremeno, socijalni faktori obavezuju kompanije da razmatraju pitanja koja su povezana sa njihovim zaposlenima i širom grupom stejkholdera. U značajnoj meri u investicionoj javnosti prisutno je mišljenje da s obzirom na činjenicu da su ESG pitanja nefinansijske prirode kao takva nemaju finansijske implikacije na poslovanje. Navedeno mišljenje međutim nije korektno budući da ESG reprezentuje mnoštvo faktora koji se koriste za ocenu dugoročne finansijske vitalnosti i održivosti poslovanja. U tom smislu, ESG se sve češće prepoznaje kao okvir koji pomaže investitorima da odgovore na fundamentalno pitanje: da li kompanija ima poslovni model koji se suočava sa pretnjama po osnovu klimatskih promena i povezane ekološke regulative (Prall, 2020, 3)?

Kada je reč o klimatskim rizicima, sve jasnije se uočava da oni imaju značajne finansijske implikacije na kreiranje vrednosti, ne samo na nivou portfolija, nego i na nivou kompanije. Ovo dalje pretpostavlja da se prilikom donošenja svake investicione, poslovne i finansijske odluke, moraju razmotriti njihove implikacije na klimatske promene, kako kroz prizmu rizika, tako i kreiranja i očuvanja vrednosti (Golud and Greer, 2020). Klimatske promene iniciraju brojne rizike koji ugrožavaju održivost društva i imaju suštinski uticaj na korporativnu vrednost u formi regulatornih i reputacionih rizika. Određena ekološka pitanja direktno se reflektuju na troškove poslovanja usled neefikasne upotrebe inputa. Sa druge strane, pitanja poput klimatskih promena se ne reflektuju uvek u iznosu ukupnih troškova ali svakako utiču na korporativnu vrednost (Mizuguchi, 2008).

Pariskim klimatskim sporazumom predviđeno je da države potpisnice nastoje da redukuju emisiju ugljen-dioksida za 25% do 2020. godine, odnosno 49% do 2030. godine u odnosu na nivo iz 1990. godine. Postizanje ciljeva predviđenih klimatskim sporazumima zahteva strukturne i pouzdane informacije, te se ocenjuje da će i njihov značaj u nastupajućem periodu biti sve veći. Pored Evropske unije i pojedinih država, investitori, regulatori i ostali stejkholderi svoje odluke zasnivaju na navedenim informacijama (International Federation of Accountants, 2020).

U cilju efikasnije alokacije kapitala organizacije investitora poput Principi za odgovorno investiranje (*Principle for Responsible Investment*), Grupa institucionalnih investitora za klimatske promene (*The Institutional Investors Group on Climate Change*), Klimatske akcije 100+ (*Climate Action 100+*), koje obuhvataju brojne menadžere za upravljanje aktivom ukazuju na potrebu unapređenja kvaliteta informisanja o korporativnim aktivnostima povezanim sa klimatskim pitanjima. To je posebno važno za investitore u sektorima intenzivnim ugljenikom poput procesne industrije, poljoprivrede, transporta, snabdevanja energijom i drugih. Navedene informacije treba da se fokusiraju na korporativne strategije i fleksibilnost poslovnog modela (Davison, 2020).

Budući da se uticaj klimatskih promena poslednjih godina intenzivira, one se sve češće percipiraju kao sistemski rizik, što znači da politika povezana sa klimom može uticati na promene u privrednom sistemu. Prepoznavanje i kvantifikovanje troškova povezanih sa emisijom je način da se internalizuju troškovi emisije. Time se istovremeno podstiču investicije u inovativne tehnologije koje redukuju emisiju ugljenika. S tim u vezi, Savet klimatskog liderstva (*Climate Leadership Council*) predlaže plan ugljeničnih dividendi koje su pokazale pozitivne efekte u SAD i dovele do redukovanja emisiju ugljenika za 50% (Golud & Greer, 2020).

Klimatske promene se mogu posmatrati kao jedno od širih područja održivosti. Otuda kompanije treba jasno da razumeju kako se kreću ka cilju postizanja održivog poslovnog modela, na koji način njihove aktivnosti i proizvodi utiču na

šire okruženje, ne samo u smislu prihoda i troškova već i u odnosu na rizike i šanse, vrednost nematerijalne imovine, kao i čitav lanac snabdevanja (Jolly, 2008).

### **Evolucija računovodstvene profesije**

Sa pojavom novih rizika poput klimatskih promena u pojedinim kompanijama računovodstvena funkcija je preuzela značajnu ulogu u upravljanju tim rizicima. Na Svetskom ekonomskom forumu 2020. godine je konstatovano da je uloga računovođa u navedenom procesu krucijalna (Gould, 2020). Kompanije i njihovi timovi računovođa oduvek se adaptiraju na promene u okruženju, ali pitanje održivosti sve više zahteva evoluciju poslovanja (Rogers, 2016). Opređenje kompanije za održivi razvoj će biti snažno samo ukoliko računovođe budu uključene od početka navedenog procesa. Njihov uvid može obezbediti vitalnu podršku u definisanju okvira za diskusiju, ocenu alternativa i definisanje imperativa poslovanja. Računovođe mogu biti ključni igrač u implementaciji tihe ali radikalne revolucije, ne samo u području finansijske funkcije već i u čitavoj kompaniji. Kroz zajedničke napore borda, šireg kruga menadžmenta i računovođa, klimatski aspekti poslovanja se inkorporiraju u strategije i operativno poslovanje, kako bi se postigla ne samo ekološka, već i ekonomska održivost poslovanja (Jolly, 2008, 117; *Accounting for Sustainability*, 2020).

Prethodno navedeno posebno se odnosi na segment koji se tiče kreiranja i obelodanjivanja informacija povezanih sa klimatskim rizicima. Profesionalne računovođe imaju značajnu ulogu u kreiranju relevantnih i pouzdanih informacija o klimatskim rizicima i povezanih analiza namenjenih kako internim, tako i eksternim stakeholderima. Mark Carney finansijski savetnik COP 26 ukazuje da računovodstvena profesija ima ključnu ulogu u borbi protiv klimatskih promena. Naime, poznato je da uloga računovođa ima izrazito evolutivni karakter te otuda postoji način da se računovođe uključe u jednačinu klimatskih promena u brojnim kompanijama (Gould, 2020). U navedenom procesu od računovođa se očekuje da obezbede relevantne finansijske i strategijske analize, sprovedu analizu scenarija, podrže odlučivanje, a time i proces generisanja i očuvanja vrednosti (*Accounting for Sustainability*, 2020).

Kvantitativna priroda informacija o upotrebljenoj energiji i posledično emisiji ugljen-dioksida, potvrđuje da su računovođe ovde na svom području. Drugi razlog zašto su računovođe pozvane da pruže doprinos upravljanju klimatskim rizicima sadržan je u činjenici da uprkos mišljenju većine, klimatske promene imaju značajne finansijske implikacije i kao takve utiču na poslovanje i performanse. Unapređenje ekoloških performansi može voditi uštedi u troškovima kroz redukovanje troškova upotrebe ekološki povezanih resursa poput energije i sirovina, kao i kroz redukovanje troškova odlaganja otpada i unapređenje operativne efikasnosti (Bennett et al. 2011, 54).

Opisane nefinansijske informacije trenutno su najvećim delom prezentovane izvan finansijskih izveštaja, što onemogućava jasno sagledavanje uticaja klimatskih rizika na finansijsku poziciju i performanse. Investitori zahtevaju obelodanjivanje finansijskih efekata materijalnih pitanja povezanih sa klimatskim rizicima, što im omogućava veći stepen informisanosti za potrebe vrednovanja, realizacije glasačkih prava i alokacije kapitala. Takođe, navedene informacije pružaju mogućnost učesnicima na tržištu kapitala da efikasnije vrednuje potencijalne finansijske efekte klimatskih promena, što povratno pruža podršku realokaciji kapitala, kako bi se uspešno sprovela tranzicija ka privredi sa nižim nivoom ugljenika (Golud & Greer, 2020).

Nedavna globalna i lokalna dešavanja su klimatski rizik pozicionirala u delokrug računovođa (McWilliams, 2020). Pri tome, važno je istaći da upravljanje klimatskim rizicima nije ekskluzivno područje računovodstva već zahteva multifunkcionalni tim u kome računovođe imaju značajnu ulogu. Oni mogu delovati kao konsultanti, kao i kroz pružanje podrške prilikom pripreme nacрта nove ekološke regulative. Računovođe treba da preuzmu odgovornost i iniciraju diskusiju o klimatskim pitanjima. U poziciji su da pokrenu pitanje promene svesti i edukuju kolege i menadžment o povezanim rizicima i prilikama. Klimatska pitanja i povezana merila mogu imati direktan uticaj na izbore i aktivnosti kompanije (International Federation of Accountants, 2020).

Okolnost da klimatske promene mogu imati permanentan i rastući uticaj na poslovne ciljeve kao što su profitabilnost i upravljanje rizicima, potvrđuje da računovođe, njihove profesionalne veštine, kao i prošireno korišćenje centralnog računovodstvenog sistema, može pomoći kompanijama da upravljaju ekološkim i performansama iz domena održivosti. Brojni instituti profesionalnih računovođa snažno podstiču svoje članove na proaktivno razmišljanje, motivišući ih istovremeno da deluju u skladu sa izraženim javnim interesom (Bennett et al. 2011, 54).

Stepen uključenosti računovodstva u upravljanje klimatskim promenama se razlikuje između pojedinih kompanija. U većini kompanija navedeno učešće je još uvek prilično skromno. Ekstenzivna uloga podrazumeva da računovodstvo preuzme primarnu odgovornost za prikupljanje podataka i kreiranje informacija koje su povezane sa klimatskim rizicima i održivošću poslovanja, uz poseban osvrt na razvoj segmenata unutar računovodstvenog informacionog sistema čija je primarna uloga prikupljanje fizičkih i monetarnih podataka i njihovo integrisanje. Ovo se posebno odnosi na područje ekološkog upravljačkog računovodstva. Budući da klimatske promene mogu imati permanentan i rastući uticaj na poslovne ciljeve kao što su profitabilnost i sistem upravljanja rizicima, postaje jasno da računovođe mogu pomoći kompanijama da upravljaju ekološkim i performansama iz domena održivosti, kao i da iste unaprede (Bennett et al. 2013, 38).

Smatra se da postoji urgentna potreba za preduzimanjem akcije povodom intenziviranja klimatskih promena usled izraženog sistemskog rizika koje klimatske promene imaju na finansijski sistem, kao i integralnu ulogu koju računovodstvena zajednica ima u pripremi efektivnog odgovora. Ključna uloga ogleđa se u kreiranju informacija koje su neophodne za alokaciju kapitala na način da se obezbede održivi rezultati (Accounting for Sustainability, 2020). Kroz identifikovanje klimatskih rizika i njihovih strateških, operativnih i finansijskih implikacija računovođe su u dobroj poziciji da doprinesu diskusiji koja vodi koncipiranju poslovnog modela koji će rezultirati redukovanjem nivoa ugljenika, čime se podržava održivost i profitabilnost poslovanja (Gould, 2020). U nastavku rada biće razmotrene implikacije klimatskih rizika na finansijsko izveštavanje i upravljačko računovodstvo.

### **Klimatski rizici i finansijsko izveštavanje**

Budući da su MSFI bazirani na principima klimatska pitanja nisu eksplicitno referisana u njihovim zahtevima. Standardi međutim čine to implicitno kroz činjenicu da su u savremenim uslovima poslovanja klimatske promene postale materijalno značajno pitanje. Princip materijalnosti je ključan faktor prilikom prosuđivanja o tome koja pitanja su relevantna za primarne korisnike finansijskih izveštaja. Podsećanja radi, informacija je materijalna ukoliko njeno izostavljanje, pogrešno navođenje ili zamagljivanje može uticati na odluke korisnika finansijskih informacija. Materijalnost može biti određena veličinom ili prirodom stavke ili njihovom kombinacijom (International Accounting Standards Board, 2017, 4).

U kontekstu pitanja povezanih sa klimatskim problemima investitori mogu očekivati informacije nezavisno od njihovog numeričkog uticaja. Prilikom razmatranja da li navedene informacije uključiti u finansijske izveštaje sastavljači finansijskih izveštaja treba da sagledaju da li klimatska pitanja materijalno utiču na finansijske izveštaje usled veličine efekta, kao i same prirode posmatranog pitanja. Na taj način klimatska pitanja mogu biti reflektovana u iznosima prikazanim u finansijskim izveštajima, kao i zahtevanim obelodanjivanjima u napomenama. Obelodanjivanje pretpostavki i prosuđivanja u vezi klimatskih rizika pruža mogućnost investitorima da bolje razumeju i analiziraju takve informacije. Ključne pretpostavke treba da budu konzistentne, a ne kontradiktorne sa narativnim obelodanjivanjima. Brojne prospektivne informacije su već uključene u finansijske izveštaje u području računovodstva fer vrednosti, testiranja pojedinih pozicija imovine na obezvređenje, merenja rezervisanja, priznavanja potencijalnih obaveza. Tako, na primer, u četvrtom kvartalu 2019. godine nekoliko kompanija u sektoru nafte i gasa (British Petrol, Shell, Total) je izvršilo otpisivanje blizu 90 milijardi vrednosti imovine usled sniženja cene nafte, koja je u njihovim pretpostavkama korišćena za potrebe obračuna obezvređenja imovine. Naime,



ova pretpostavka reflektuje pogoršanje uslova za proizvodnju fosilnih goriva usled primene Pariskog sporazuma i ubrzane pandemije COVID-19. Na osnovu toga, investitori mogu očekivati da i druge kompanije u ovom sektoru usklade cene koje koriste u pretpostavkama i pruže dodatna obelodanjivanja o navedenim pitanjima (Climate Disclosure Standards Board, 2020, 12).

S obzirom na brojne specifične situacije povezane sa klimatskim rizicima i aktivnostima kompanija koje su usmerene na prevenciju i otklanjanje nastalih ekoloških šteta, malo je verovatno da će Međunarodni odbor za standarde finansijskog izveštavanja (*International Accounting Standards Board – IASB*) emitovati seriju MSFI koji bi pokrili pojedina specifična pitanja. Naime, na jedan broj transakcija moguće je primeniti postojeće MSFI u postojećem ili revidiranom obliku (Škarić Jovanović, 2013, 93). Otuda profesionalno prosuđivanje računovođa predstavlja važan element u naporu da se obuhvate i adekvatno prikažu klimatski rizici.

U nastavku rada će biti razmotreni pojedini MSFI koji su relevantni za obuhvatanje klimatskih rizika (Anderson, 2019, 4-6).

**MRS 1 - *Prezentacija finansijskih izveštaja*** zahteva da menadžment oceni sposobnost preduzeća da nastavi sa poslovanjem prilikom sastavljanja finansijskih izveštaja. Navedena pretpostavka je važna budući da utiče na politiku procenjivanja odnosno izbor merne osnovice za pozicije imovine i obaveza. Tom prilikom menadžment treba da razmotri sve raspoložive informacije u pogledu budućnosti i to najmanje za period od dvanaest meseci od kraja izveštajnog perioda. Ukoliko pitanja povezana sa klimatskim promenama stvaraju značajne neizvesnosti u pogledu uslova ili događaja koji iniciraju sumnju u pogledu sposobnosti preduzeća da nastavi poslovanje, MRS 1 zahteva obelodanjivanje takve neizvesnosti. Ukoliko menadžment na osnovu raspoloživih informacija zaključi da takva pretnja ne postoji, tada se zahteva obelodanjivanje informacija o tome da se navedeno mišljenje zasniva na prosuđivanju izvodljivosti i efikasnosti planiranih mera i strategija za ublažavanje navedenih pretnji.

**MRS 2 - *Zalihe*** – rizici povezani sa klimatskim promenama mogu usloviti da zalihe preduzeća postanu zastarele ili pak usloviti pad njihove prodajne cene, odnosno dovesti do povećanja troškova njihovog dovršenja (u slučaju poluproizvoda). U datim okolnostima troškovi zaliha nisu nadoknadivi tj. NV/CK zaliha je viša od njihove neto prodajne vrednosti. U skladu sa principom niže vrednosti MRS 2 zahteva otpis vrednosti zaliha do nivoa njihove neto prodajne vrednosti čije utvrđivanje se zasniva na najpouzdanijim raspoloživim dokazima u trenutku kada se procena vrši.

**MRS 12 – *Porez na dobit*** zahteva da kompanije priznaju odložena poreska sredstva za odbitne privremene poreske razlike i neiskorišćene poreske gubitke i poreski kredit u stepenu u kome je verovatno da će budući oporezivi dobitak biti

raspoloživ u odnosu na iznos koji će biti korišćen. Klimatske promene mogu uticati na procenu budućeg oporezivog profita i mogu uticati na to da kompanija nije u mogućnosti da prizna odložena poreska sredstva. Takođe, navedene okolnosti mogu zahtevati prestanak priznavanja ranije priznatih odloženih poreskih sredstava.

U slučaju MRS 16 – *Nekretnine, postrojenja i oprema* pitanja povezana sa klimatskim promenama mogu zahtevati promene u politici otpisivanja. Naime, klimatske promene mogu uticati na iznos rezidualne vrednosti imovine i očekivanog korisnog veka trajanja, metode i stope otpisivanja, usled zastarelosti, pravnih ograničenja ili nepristupačnosti imovine.

Pitanja povezana sa klimatskim promenama povezana su i sa primenom MRS 36 - *Umanjenje vrednosti imovine* budući da mogu ukazati na indiciju da je došlo do obezvređenja imovine ili grupe imovine. Na primer, smanjenje tražnje za proizvodima koji emituju gasove sa efektom staklene bašte može usloviti da se redukuje vrednost proizvodnih mašina. Promene u eksternom okruženju (na primer promena regulative koja ima negativne efekte na poslovanje) takođe predstavljaju indikator obezvređenja. Prilikom projekcije budućih novčanih tokova koji se očekuju po osnovu određenog imovinskog dela neophodno je da su projekcije razumne i pretpostavke osnovane u smislu da reprezentuju najbolju procenu menadžmenta u pogledu budućih ekonomskih uslova. U datom slučaju kompanije treba da razmotre da li klimatske promene utiču na navedene pretpostavke.

U slučaju MRS 37 - *Rezervisanja, potencijalne obaveze i potencijalna sredstva* klimatski rizici mogu uticati na priznavanje, merenje i obelodanjivanje obaveza u finansijskim izveštajima kao što su na primer:

- Nameti (takse) od strane države u slučaju kada se ne ostvare planirani ciljevi povezani sa redukovanjem emisija kako bi se ohrabrile ili ograničile određene aktivnosti;
- Zahtevi za otklanjanje ekoloških šteta;
- Onerozni ugovori (usled potencijalnih gubitaka prihoda ili povećanja troškova nastalih usled promene regulative povezane sa klimatskim uslovima);
- Redizajniranje proizvoda kako bi se ispunili ciljevi povezani sa klimatskim uslovima (redukovao stepen emisija i otpada).

Prema MRS 37 firme su obavezne da formiraju rezervisanja za navedene obaveze ako postoji pravna obaveza ili dugoročna obaveza kompanije da redukuje, spreči ili otkloni ekološke štete. Međutim, priznavanje pojedinih ekoloških obaveza je praćeno brojnim izazovima jer one često imaju karakter potencijalnih obaveza i njihovo objektiviranje zavisi od nastanka ili izostajanja određenih događaja u budućnosti. Dosadašnja praksa neadekvatnog ili ograničavajućeg priznavanja i obelodanjivanja rezervisanja ekološke obaveze u finansijskim izveštajima može ugroziti interese investitora kroz potcenjivanje ekoloških obaveza i rashoda, kao i precenjivanje rezultata (Sekerez, 2017, 11).

MSFI 13 - *Odmeravanje fer vrednosti* imovine i obaveza takođe može biti pod uticajem klimatskih promena. Podsetimo da je za potrebe utvrđivanja fer vrednosti moguće koristiti ulazne podatke koji su ovim standardom klasifikovani u tri nivoa. Prvi nivo se odnosi na kotiranu cenu na aktivnom tržištu za identičnu imovinu. Drugi nivo obuhvata direktno i indirektno uočljive inpute poput cene za slično sredstvo ili obavezu ili cenu za identično sredstvo na neaktivnom tržištu. Konačno, treći nivo se odnosi na upotrebu neuočljivih inputa koji reflektuju pretpostavke koje tržišni učesnici koriste za vrednovanje, uključujući i pretpostavke u pogledu klimatskih rizika.

Prethodni pregled MSFI ukazuje na relativno skromne mogućnosti finansijskog izveštavanja o najvećem broju klimatskih pitanja, pri čemu je izveštavanje uglavnom ograničeno na napomene i deskriptivni deo godišnjeg izveštaja. MRS 1 predviđa da kompanije pripremaju dodatni ekološki izveštaj posebno u industriji sa značajnim ekološkim rizicima, pri čemu su ove informacije najčešće izolovane odnosno nisu povezane sa finansijskim informacijama. U napomenama uz finansijske izveštaje se mogu objaviti specifične ekološke informacije kako bi stejkholderima ukazale na preduzete ekološke inicijative i omogućile razumevanje informacija prikazanih u ekološkom izveštaju (Sekerez, 2017, 11). Međutim, potpunije sagledavanje međurelacija između finansijskih i ekoloških performansi (uključujući i performanse povezane sa klimatskim rizicima) zahteva publikovanje integrisanog izveštaja.

### **Klimatski rizici i upravljačko računovodstvo**

Klimatske promene predstavljaju ne samo ekološki nego i poslovni rizik. Jedan od ključnih negativnih efekata klimatskih promena jeste manja dostupnost resursa. To dalje može imati za posledicu redukovanje nivoa outputa, povećanje troškova poslovanja, smanjenje vrednosti imovine, nepovoljne reakcije poslovnih partnera, kupaca i društvene zajednice (Bui & Villiers, 2017, 5). Uloga upravljačkih računovođa u datim okolnostima je da proceni rizike povezane sa klimatskim promenama kao i sposobnost preduzeća da se promenama uspešno prilagodi. Takođe, neophodno je da upravljačke računovođe sprovedu *cost-benefit* analizu planiranih prilagođavanja poslovanja kao i da pripreme adekvatne informacije o efektima poslovanja na klimatske rizike (Linnenluecke et al. 2015, 4).

U savremenim uslovima upravljačko računovodstvo područje delovanja treba da proširi na razmatranje mogućnosti da se ograniči uticaj nesaglasnosti ako bi takvi postupci rezultirali u gubitku reputacije i vrednosti brenda, zatim izbegavanje troškova poput troškova rukovanja i upravljanja toksičnim materijama i opasnim otpadom, minimiziranje troškova zdravstvene zaštite kroz eliminaciju negativnih konsekvenci životne sredine na radno mesto, redukovanje nivoa otpada kroz uvođenje programa kvaliteta, redukovanje indirektnih troškova kroz investiranje u

ugrožena područja, redukovanje otpadnih voda, upotrebe električne energije, redukovanje upotrebe nafte i gasa, redukovanje troškova obnavljanja i uređenja kontaminiranih područja. Upravljačke računovođe na bazi navedenog pristupa mogu identifikovati svaki aspekt aktivnosti kompanije koje imaju uticaj na životnu sredinu, uključujući vodu, zemljište i vazduh. Primeri mogu obuhvatiti izbor sirovina i materijala, procenu uticaja proizvodnje, procenu efekata korišćenja opasnih materija. Nadalje, potrebno je sagledati sve planirane tokove otpada i povezane interne i eksterne troškove odlaganja, zatim proceniti mogućnost nastanka neplaniranog otpada i nus proizvoda poput emisija u vazduh i vodu, uticaj procesa i indirektnih (pomoćnih) materijala na zdravlje zaposlenih, sve troškove transporta, uticaj dizajna i funkcionisanja proizvoda i usluga na one koji kupuju i koriste proizvod kao i na druge stejkholdere (Shepherd, 2014).

Važno pitanje za upravljačke računovođe je kako razviti mehanizam za procenu rizika i povezane indikatore za praćenje rizika? Kako proceniti izloženost kompanije klimatskim promenama, uticaj klimatskih rizika na proces kreiranja vrednosti, stepen fleksibilnosti poslovnog modela, troškove prilagođavanja? Takođe, potrebno je sagledati na koji način kompanija može najbolje odgovoriti na klimatske izazove. Preporuka je da se preduzimaju aktivnosti sa ciljem da se na održivoj osnovi redukuje nivo emisije (Linnenluecke et al. 2015, 12-3).

U pokušaju da doprinesu iznalaženju odgovora na prethodno navedena pitanja, upravljačke računovođe mogu obezbediti koristan mehanizam za razmišljanje o klimatskim promenama u strategijskom kontekstu, kao i da se fokus stavi na saglasnost poslovanja i unapređenje performansi. Saglasnost pripada području korporativnog upravljanja. Međutim, korporativno upravljanje samo po sebi nije dovoljno za uspeh kompanije. Dimenzija performansi uvodi prospektivni aspekt i osvetljava značaj strategije i kreiranje vrednosti. Saglasnost se odnosi na usklađenost sa legislativom, upravljanje rizikom i očekivanjima klijenata. Aspekt performansi obuhvata prilike za uštedu troškova, razvoj novih proizvoda, usluga, tehnologije, kako bi se bolje ispunila očekivanja kupaca i povećala konkurentska prednost. Vremenski horizont je neophodno proširiti na razmatranje dugoročnih uticaja klimatskih promena koji izlazi izvan okvira godišnjih budžeta odnosno na period od tri do pet godina, koji je relevantan za strategijsko planiranje. Važno je da se strategija adaptira na način da se omogući usklađivanje dugoročne vrednosti sa kratkoročnim troškovima (Jolly, 110).

Kada je reč o dometu upravljačkog računovodstva, potrebno je ukazati da su računovođe u prilici da pruže informacije koje su neophodne za praćenje pokazatelja čiji monitoring se zahteva, kao i izveštavanje o postignutoj saglasnosti (na primer, kalkulisane ugljeničnog otiska odnosno kvantifikovanje ugljeničnog otiska i praćenje progressa u pravcu njegovog redukovanja). Procena rizika je važna prilikom definisanja ciljeva kompanije u odnosu na klimatske promene i uticaj na organizacionu strategiju. Time je moguće identifikovati aktivnosti koje treba

preduzeti tokom vremena u borbi sa klimatskim rizicima koji mogu usloviti povećanje troškova energije i resursa, ekstremne vremenske neprilike i drugo. Neke od navedenih aktivnosti biće usmerene u pravcu redukovanja troškova u dugom roku kroz unapređenje efikasnosti upotrebe energije i drugih resursa, uvođenje programa recikliranja i slično. Važno je identifikovati ključna područja za ekološka poboljšanja i povećanje profitabilnosti. Lanac vrednosti i obračun troškova po fazama životnog ciklusa mora biti u fokusu kada se razmatra investiranje u nove procese i tehnologije i istražuju nove proizvodne mogućnosti. Ključni indikatori performansi iz domena održivosti poslovanja odnose se na uvođenje finansijskih i nefinansijskih pokretača performansi u ovoj oblasti i sagledavanje njihovih međusobnih relacija. To može uključiti definisanje planova i merila za praćenje promena u vrednosti brenda, monitoring uštede troškova, potencijalnih prihoda po osnovu inicijative održivosti ili merenje redukovanja ugljeničnog otiska kompanije (Jolly, 2008, 114-7).

Klimatski rizici se ne odnose samo na postepene klimatske promene (globalno zagrevanje) već i na pojavu ekstremnih vremenskih uslova. Donosiocima odluka su neophodne informacije o budućim klimatskim uticajima na poslovanje, očekivanim promenama u politici, privredi, društvu, očekivanom razvoju novih tehnologija, a koje doprinose intenziviraju ili ublažavanju klimatskih rizika. Posebno važno je da se analizira u kojoj meri je proces kreiranja vrednosti izložen klimatskim rizicima. Informacije o stepenu izloženosti se mogu izvesti iz hazardnih mapa koje pokrivaju lokaciju na kojoj kompanija posluje za različite vremenske periode. Takođe, na raspolaganju je i analiza scenarija koja razmatra izloženost imovine i poslovanja uticaju klimatskih promena, kako bi se kvantifikovala verovatnoća pojave nepovoljnih ishoda (Linnenluecke et al. 2015, 13).

Mehanizam utvrđivanja troškova emisije ugljen-dioksida je neophodan budući da troškovi menjaju ponašanje i izbore kompanije. To je istovremeno način da se internalizuju troškovi emisije. Istovremeno, time se podstiču investicije u inovativne tehnologije koje redukuju emisiju ugljenika. Finansijske posledice klimatskih rizika podstiču akciju da se redukuje emisija i tražnja za proizvodima i uslugama intenzivnim ugljenikom. Navedeni troškovi imaju tretman kao i ostali operativni troškovi te će kao takvi biti obuhvaćeni aktivnostima usmerenim u pravcu njihovog redukovanja. Pojedine kompanije već interno koriste procenu troškova ugljenika kako bi promovisale promene unutar poslovanja i investiranja. U tom smislu računovođe treba da pomognu definisanje politike ugljenika u kompaniji kroz savetodavnu ulogu. Primenom profesionalnog znanja pomažu da se utemelji tzv. ugljenično računovodstvo (*carbon accounting*). To je u skladu sa preporukom Public Management Letter da se klimatska pitanja integrišu u svakodnevno poslovanje (International Federation of Accountants, 2020). Tako, na primer, usled intenzivnog nadzora nad čitavim tehnološkim sektorom koji nije vodio računa o svom klimatskom otisku, kompanija Microsoft je primenila

procenu troškova ugljenika kako bi podstakla investicije u obnovljive izvore energije i povećala ukupnu energetska efikasnost. Upravljačke računovođe ne samo da treba da sprovedu procenu navedenih troškova, već je neophodno da kroz proaktivan pristup izaberu faktore koje će uključiti u procenu, kao i da ih razmatraju u kontekstu nadolazeće klimatske regulative. Na bazi dobijenih informacija moguće je doneti odluke o kapitalnim ulaganjima, bolje identifikovali rizike i prilike i sagledati na koji način planove i strategije treba uskladiti (Gould, 2020).

Uvid u klimatske rizike i povezana obelodanjivanja imaju veću upotrebnu vrednost ukoliko su dati u kontekstu analize scenarija i procene rizika. Analiza scenarija osvetljava proces upravljanja rizikom kao i izveštavanje o klimatskim rizicima iz perspektive dugog roka. Time se osvetljava način na koji su strategije i poslovni modeli povezani sa klimatskim rizicima, kao i šta je potrebno ubuduće činiti kako bi se ovi rizici minimizirali. Pripremanje i prikazivanje potencijalnih scenarija pruža mogućnost da se identifikuju specifični i relevantni faktori koji mogu uticati na finansijski rezultat. Ključni izazovi analize scenarija obuhvataju (Gould & Greer, 2020):

- kompleksne međurelacije između rizika i pojedinih događaja na vremenskoj skali teško je prepoznati;
- povezivanje klimatskih modela i scenarija sa poslovnim modelima i finansijskim informacijama kompanija je veoma izazovno. Specifična scenarija kompanija može razviti za potrebe unapređenja odlučivanja menadžmenta i alokacije kapitala, ali se pokazalo da se time redukuje mogućnosti komparacije informacija od strane investitora. Međutim, analiza scenarija obezbeđuje osnovu za evaluaciju fleksibilnosti poslovnih strategija u odnosu na različite modele klimatskih promena;
- informacije neophodne za analizu neretko su nepotpune ili nisu dostupne (parametri za određene tehnologije, lokalni podaci za klimatske varijable), a problem predstavlja i neizvesnost u pogledu budućih politika, regulative o ugljen-dioksidu, kao i cene pojedinih dobara. Tako, na primer, u okviru Pariskog sporazuma iz 2015. godine potencijalni uticaj dva ekstremna scenarija ukazuje na kompromis između tranzicionog i fizičkog rizika. Pri scenariju globalnog zagrevanja od 1,5<sup>o</sup>-2<sup>o</sup>C izražen je tranzicioni rizik, dok je pri scenariju zagrevanja od 4<sup>o</sup>C značajniji fizički rizik;
- sektorski i geografski scenariji pružaju relevantnije informacije o rizicima. Kompanije sa kompleksnijim lancem snabdevanja poput onih u domenu poljoprivrede ili izgradnje infrastrukture se suočavaju sa većim fizičkim rizikom. Budući da se očekuje da će se povećanje temperature, intenziviranje suša i rast nivoa mora u narednom periodu nastaviti, fizički rizici su uveliko fiksirani s obzirom na vreme u kome ugljen-dioksid ostaje u atmosferi, te se kao takvi moraju respektovati prilikom planiranja.

## **Zaključak**

Zbog potencijalnog uticaja na poslovni model, novčane tokove, finansijsku poziciju i finansijske performanse investitori i drugi ključni stejkholderi pokazuju sve veće interesovanje za održivost poslovanja i klimatske promene. Najveći broj industrija je tangiran klimatskim promenama, pri čemu su neke od njih pod većim uticajem i shodno tome primorane su da preduzimaju određene mere kako bi upravljale klimatskim rizicima. Navedene okolnosti imale su implikacije i na računovodstvenu profesiju, kako u segmentu finansijskog izveštavanja, tako i u domenu upravljačkog računovodstva. Naime, profesionalne računovođe imaju značajnu ulogu u kreiranju relevantnih i pouzdanih informacija o klimatskim rizicima i povezanih analiza namenjenih internim i eksternim stejkholderima.

Izazovi poput klimatskih promena se ne mogu izostaviti prilikom finansijskog izveštavanja o pitanjima koja imaju materijalni uticaj na poslovanje. U pitanju nisu samo istorijske, već i informacije koje su usmerene na budućnost. Brojne prospektivne informacije već su uključene u računovodstvo fer vrednosti, postupak testiranja obezvređenja imovine, merenje rezervisanja, obelodanjivanje potencijalnih obaveza. Ipak, potrebno je istaći da konvencionalno finansijsko izveštavanje nije podesno za informisanje investitora o klimatskim rizicima, budući da nije primarno kreirano za obuhvatanje klimatskih implikacija poslovanja. Trenutna rešenja sadržana u MSFI ni izdaleka ne podmiruju sve kompleksnije informacione potrebe učesnika na tržištu kapitala, što je rezultiralo različitim inicijativama profesionalnih organizacija u pravcu dodatnog razvijanja nefinansijskog izveštavanja kroz projekat izgradnje standarda za nefinansijsko izveštavanje, kao i integrisanje finansijskih i nefinansijskih informacija u cilju dobijanja zaokruženog uvida u efekte i rezultate poslovanja.

Okolnost da klimatske promene reflektuju i svojevrsni poslovni rizik ukazuje na potrebu da se u proces upravljanja ovim rizikom uključe i upravljačke računovođe. U tom smislu, njihova uloga je da definišu okvir za diskusiju o klimatskim rizicima, ocene alternativna rešenja za potrebe ublažavanja rizika i prilagođavanje poslovanja i kreiraju druge relevantne informacije. Kroz zajedničke napore borda, šireg kruga menadžmenta i računovođa klimatski aspekti poslovanja se inkorporiraju u strategije i operativno poslovanje. Važno pitanje za upravljačke računovođe predstavlja razvijanje mehanizma za procenu klimatskih rizika i izgradnja sistema indikatora za praćenje efikasnosti upravljanja rizikom. Saglasno tome, potrebno je proceniti izloženost poslovanja i uticaj klimatskih rizika na proces kreiranja i održanja vrednosti uz istovremenu pripremu adekvatnog strategijskog odgovora na klimatske izazove.

## Reference

- Anderson, N. (2019). *IFRS standards and climate-related disclosures*, Preuzeto sa: <https://cdn.ifrs.org/content/dam/ifrs/news/2019/november/in-brief-climate-change-nick-anderson.pdf?la=en> (15.03.2021)
- Bennett, M., Schaltegger, S. & Zvezdov, D. (2011). Environmental Management Accounting. *Review of Management Accounting Research*, 53-84.
- Bennett, M., Schaltegger, S. & Zvezdov, D. (2013). *Exploring Corporate Practices in Management Accounting for Sustainability*, ICAEW.
- Bui, B. & Villiers, C. (2017). Business strategies and management accounting in response to climate change risk exposure and regulatory uncertainty, *The British Accounting Review*, 49, 4-24.
- Climate Disclosure Standards Board (2020). *Accounting for Climate*. Preuzeto sa: [https://www.cdsb.net/sites/default/files/cdsb\\_climateaccountingguidance\\_s\\_110121.pdf](https://www.cdsb.net/sites/default/files/cdsb_climateaccountingguidance_s_110121.pdf) (15.03.2021)
- Davison, B. (2020). *Reporting climate activity*. Preuzeto sa: <https://www.accaglobal.com/gb/en/member/discover/cpd-articles/corporate-reporting/climate-risks.html> (20.03.2021)
- Gould, S., Greer, J. (2020). *Risk, Scenarios and Reporting: Three Key Areas for Accountants to Advance Climate Action*. International Federation of Accountants.
- International Accounting Standards Board (2017). *IFRS Practice Statement 2 Making: Materiality Judgement*.
- International Accounting Standards Board (2020). *Effects of climate-related matters on financial statements*, Preuzeto sa: <https://cdn.ifrs.org/content/dam/ifrs/supporting-implementation/documents/effects-of-climate-related-matters-on-financial-statements.pdf?la=en> (03.04.2021)
- International Federation of Accountants, (2020). *To What Extent Are Public Accountants Involved in the Realization of less CO2 Emissions? Results of a Dutch Survey*. Preuzeto sa: <https://www.ifac.org/knowledge-gateway/preparing-future-ready-professionals/discussion/what-extent-are-public-accountants-involved-realization-less-co2-emissions-results-dutch-survey> (10.04.2021)
- Jolly A. (2008). *Managing Climate Risk: A practical guide for business*, Thorogood Publishing Ltd, CIMA.
- Linnenluecke M., Birt, J., & Griffiths, A. (2015). The role of accounting in supporting adaptation to climate change. *Accounting & Finance*, 55(3), 607-625.
- McWilliams, K. (2020). *Accountants no longer can afford to ignore climate risk*. Preuzeto sa: <https://www.charteredaccountantsanz.com/news-and-analysis/insights/opinion/accountants-no-longer-can-afford-to-ignore-climate-risk> (04.03.2021)
- Mizuguchi, T. (2008). The Need for Standardised Disclosure on Climate-Risk in Financial Reports: Implication of the JICPA, In: Schaltegger, S., Bennett, M., Burritt, R. & Jasch, C. (Eds.), *Reports in Environmental Management Accounting for Cleaner Production*, (353-364) Springer: EMAN.



- Prall, C. (2020). *ESG and Business Valuation, Perspectives Paper, International Valuation Standards Council*. Preuzeto sa: <https://www.ivsc.org/files/file/view/id/1928> (04.03.2021)
- Rogers, J. (2016). *The next frontier in sustainability. Strategic magazine, 6/2016*. Preuzeto sa: <https://sfmagazine.com/post-entry/june-2016-the-next-frontier-in-sustainability/> (03.04.2021)
- Shepherd, N. (2014). *The Evolution of Accountability: Sustainability Reporting for Accountants, The Association of Accountants and Financial Professionals in Business*. Preuzeto sa: <https://www.imanet.org/-/media/8e11c65c7c714e9db7bb9b6590a12965.ashx> (01.04.2021)
- Sekerez, V. (2017). Environmental Accounting as a Cornerstone of Corporate Sustainability Reporting, *International Journal of Management Science and Business Administration, 4(1)*, 7-14.
- Škarić Jovanović, K. (2013). Finansijsko izveštavanje o ulaganjima u zaštitu životne sredine. *Acta economica, 9(18)*, 83-104.

## THE REFLECTION OF CLIMATE RISKS ON THE ACCOUNTING PROFESSION

**Abstract:** *Climate change, in addition to environmental, also represent a kind of business risk, most companies are exposed to, and that can be manifested through limited availability of resources and, consequently, reduction of output. The challenges of climate changes have conditioned or will require a change and adjustment of the business model in a large number of industries in the foreseeable future. This not only changes the way companies operate, their products and processes, but also their performance. These changes also affect the accounting profession. Although there is no specific IFRS that explicitly considers the accounting treatment of the effects of climate changes, this issue becomes increasingly important over time, and ensuring the fair presentation of financial statements requires that the implications of climate risks must be considered. On the other hand, management accounting as an important generator of information for management decision-making has the task of assessing the risks associated with climate change, as well as the ability of companies to successfully adapt to these changes. The aim of this paper is to investigate the implications of climate risks on companies' financial reporting. The paper will also point out the need for management accounting support to the overall management efforts in the process of climate risk management.*

**Keywords:** *financial reporting, IFRS, management accounting, climate change.*

### Biografija autora

Dr Bojan Savić je diplomirao i magistrirao na Ekonomskom fakultetu Univerziteta u Beogradu, a doktorirao na Ekonomskom fakultetu Univerziteta u Kragujevcu, pod mentorstvom profesora dr Slobodana Malinića. Zaposlen je na Agroekonomskom odseku

Poljoprivrednog fakulteta Univerziteta u Beogradu gde izvodi nastavu na svim nivoima akademskih studija iz predmeta koji pripadaju užoj naučnoj oblasti oblasti Finansije, računovodstvo i poslovna ekonomija. Takođe je angažovan na Vojnoj akademiji Univerziteta odbrane u Beogradu.

## ANALIZA RAČUNOVODSTVENE PISMENOSTI STUDENATA U CRNOJ GORI

**Ana Lalević Filipović**

Univerzitet Crne Gore, Ekonomski fakultet Podgorica, [analf@ucg.ac.me](mailto:analf@ucg.ac.me)

**Milica Vukčević**

Univerzitet Crne Gore, Ekonomski fakultet Podgorica, [milica.v@ucg.ac.me](mailto:milica.v@ucg.ac.me)

**Apstrakt:** Dostizanje adekvatnog nivoa razumijevanja ekonomske teorije i prakse je prioritetan cilj obrazovnih institucija iz ove sfere. Računovodstvena pismenost studenata, kao jedna od glavnih komponenti kvalitetnog ekonomskog obrazovanja, jeste i preduslov za kreiranje prosperitetne biznis atmosfere. Tema ovog rada jeste testiranje nivoa računovodstvene pismenosti studenata u Crnoj Gori, pri čemu postoji distinkcija po osnovu nekoliko kategorija. Implementacijom anketnog istraživanja će se napraviti komparacija između nivoa poznavanja računovodstvene terminologije studenata državnih i privatnih fakulteta, ali i zaključiti da li i u kakvoj mjeri faktori kao što su srednje obrazovanje ispitanika imaju uticaja u stečenom znanju. Dodatno, demografske karakteristike kao što su pol, starost i regija iz koje student dolazi će biti posmatrane kako bi se utvrdilo da li postoji kauzalni karakter ovih faktora na ukupan nivo poznavanja računovodstva. Ovime će se formirati trenutna slika znanja iz ispitane oblasti studenata svih programa visokog obrazovanja koji se tiču ekonomije, ali i pokazati sveopšte stanje kvaliteta računovodstvenog obrazovnog programa. Cilj jeste identifikovati oblasti koje je neophodno poboljšati, ali i ocijeniti efikasnost programskih šema. Naposljetku, putem određivanja nivoa računovodstvene pismenosti trenutnih studenata, pružićemo uvid u sliku budućeg privrednog okruženja u Crnoj Gori, kao i osposobljenosti njenih aktera da riješe probleme koji mogu nastati u poslovnom okruženju.

**Ključne riječi:** računovodstvena pismenost, studenti, Crna Gora, računovodstvena teorija i praksa, visoko obrazovanje

### Uvod

Savremeni način poslovanja, praćen dinamičnim i nestabilnim tržišnim okruženjem nameće potrebu za unapređenjem znanja i usvajanjem dodatnih vještina (Nicolaescu et al. 2017, 126), a sve u cilju održavanja i jačanja tržišne konkurentnosti kompanija. Stoga, da bi kompanija ostvarila unaprijed postavljene ciljeve, neophodno je da "posjeduje" ljudski kapital, čijim znanjem i vještinama će

ostvariti željene ciljeve. Profesija, koja u posljednje vrijeme, u velikoj mjeri, doprinosi tom cilju jeste računovodstvo (Strouhal & Kallaste, 2010, 485).

Naime, iako je osnov savremenog poslovanja posjedovanje znanja iz što više oblasti, činjenica je da računovodstvena znanja, tj. računovodstvena pismenost predstavljaju bazu za razumijevanje poslovanja kompanija (Roška et al. 2018, 18). Ovo naročito u domenu shvatanja poslovnih transakcija i njihovog knjigovodstvenog obuhvatanja, a sve u cilju sastavljanja seta finansijskih izvještaja, kao outputa koji se dostavljaju eksternim i internim stejkholderima. Prethodno navedeno je važno, ako se uzme u obzir činjenica da set finansijskih izvještaja predstavlja sliku poslovanja kompanije. Međutim, da bi finansijski izvještaji bili sastavljeni, neophodna su računovodstvena znanja, ali i poštovanje računovodstvenih načela, pravila, pokazatelja i standarda. Jednom riječju neophodan je određen nivo računovodstvene pismenosti. Računovodstvena pismenost, uopšteno govoreći, predstavlja posjedovanje nivoa znanja o osnovnim pojmovima iz računovodstva (Yatbaz & Çatikkaş, 2019, 168). U tom smislu računovodstvena pismenost, ima ključnu ulogu za ostvarenje i poslovnog uspjeha i poslovnog neuspjeha preduzeća. Stoga je evidentiranje i poznavanje prirode poslovnih transakcija osnovna vještina koju vlasnik preduzeća mora posjedovati kako bi donosio što sigurnije poslovne odluke (Roslan et al. 2018, 33).

Drugim riječima, implementacija znanja i stečenih vještina zavisi od zaposlenih i njihove spremnosti da usvajaju i nadograđuju znanja, iz svih sfera poslovanja, a posebno iz oblasti računovodstva. Stoga je obrazovanje iz oblasti finansija i računovodstva neophodno, radi uspješnog poslovanja kompanija, ali i ekonomije jedne zemlje u cjelini (OECD, 2021). U tom cilju, studentima je važno ne samo da posjeduju osnovno znanje, već i da nauče procese koji su uključeni u pronalaženje, lociranje, vrednovanje i praktičnu upotrebu tog znanja (Jackson & Durkee, 2008, 83; Gornjak, 2014, 1349).

Međutim, iako je ova tema aktuelna i važna za poslovanje kompanija, veoma je malo istraživanja koja se bave ovom tematikom. Naime, postoje istraživanja koja su za predmet analize imala ispitivanje uticaja znanja koje studenti posjeduju za bolje razmišljanje i odabir računovodstvene profesije kao budućeg zanimanja. Alimbudiono (2020) u svom radu istraživao je uticaj znanja iz oblasti računovodstva na namjeru studenata da postanu računovođe u javnom sektoru. Nadalje, Ahadiat i Martin (2015), u svom istraživanju ukazuju koje su to vještine koje studenti treba da posjeduju kako bi se pripremili za zaposlenje u oblasti računovodstva. Drugim riječima, koja su to znanja koja oni treba da posjeduju kako bi bili konkurentni na tržištu rada. Tako autori Yusoff i dr. (2011), istražuju da li nivo računovodstvenog znanja koji studenti posjeduju, utiče na izbor računovodstva kao buduće profesije. Koliko je računovodstvo i znanje iz ove oblasti važno, ukazuje i istraživanje Fadzillah (2020), koji je ispitivao koji su to faktori koji utiču na uspješnost studenata u okviru računovodstvene grupe

predmeta, kao i istraživanje autora Nayebzadeh i dr. (2013) koji su ispitivali kako faktori poput prethodnog znanja, prethodnih postignuća i očekivanja studenata utiču na njihove akademske performanse. Ipak, iako je fokus prethodnih istraživanja bilo računovodstveno znanje, veoma je malo istraživanja koja su za predmet analize imali računovodstvenu pismenost kao cjelinu. U tom smislu uglavnom se istraživanja zasnivaju na analizi finansijske pismenosti studenata (Herawati et al. 2018; Huston, 2010; Lusardi et al. 2010; Ibrahim et al. 2010; Isomidinova et al. 2017), dok je veoma malo njih koji uključuju i računovodstvenu pismenost kao predmet analize (Nurbaeti et al. 2019; Yatbaz & Çatikkaş, 2019).

Konkretno, u Crnoj Gori, prema saznanjima autora, nije sprovedeno istraživanje koje je za predmet imalo analizu nivoa računovodstvene pismenosti studenata na crnogorskom tržištu, što je postao glavni motiv za sprovođenje ove analize. Na taj način, premostiće se uočeni literarni jaz između teorije i prakse, što će doprinijeti realnijem i objektivnijem pogledu o stvarnom nivou znanja studenata u Crnoj Gori, kada je u pitanju ova oblast. Drugim riječima, njegovanjem i analiziranjem računovodstvene pismenosti, može se premostiti jaz u računovodstvenom obrazovanju, jer se računovodstvena pismenost može posmatrati kao katalizator razmišljanja višeg reda (Raskin, 2020).

Stoga, cilj ovoga rada je pokazati nivo računovodstvenog znanja tj. računovodstvene pismenosti studenata, kao budućih zaposlenih na tržištu rada, u Crnoj Gori. Razlog tome leži u činjenici da je poslovanje kompanija na tržištu praćeno izraženim rizicima, te je adekvatan nivo računovodstvenog znanja tj. računovodstvene pismenosti neophodan, kako bi zaposleni u kompanijama bili spremni da reaguju i da se suoče sa izazovima koja se javljaju na tržištu. Studenti kao budući zaposleni pored teorijske osnove, koja je neophodna, treba da posjeduju i praksu, koja će im pomoći da u rizičnim situacijama, adekvatno odgovore na poslovne izazove koji im se nameću. Nadalje, na osnovu računovodstvenih pokazatelja, može se blagovremeno reagovati i prepoznati potencijalni problemi u poslovanju, čime će se u velikoj mjeri smanjiti rizik od donošenja rzičnih poslovnih odluka. Dodatan cilj ovog rada jeste identifikovati oblasti koje je neophodno poboljšati, ali i ocijeniti efikasnost postojećih programskih šema.

Rezultati istraživanja imaće značajne teorijske i praktične implikacije. Teorijske implikacije podrazumijevaju da ovaj rad može postati motiv i osnov za buduća istraživanja, čime se širi baza postojećoj litearturi iz ove oblasti. Praktični doprinos se ogleda kroz mogućnost sagledavanja realnog znanja studenta, što je posebno važno, ako se uzme u obzir da su upravo studenti budući donosioci odluka i uopšteno zaposleni u kompanijama na tržištu. Na taj način, može se sagledati šta nedostaje studentima u domenu znanja koja posjeduju i istovremeno se na taj način pružaju inputi obrazovnom sistemu za poboljšanje računovodstvene teorije i prakse, kako u sferi visokog, tako i u oblasti specijalizovanog srednjeg

obrazovanja. Prethodno navedno, dobija na značaju, posebno ako se uzme u obzir da je Crna Gora tranziciona zemlja, te je unapređenje znanja, posebno u sferi računovodstvene profesije, neophodan uslov za jačanje konkurentnosti kompanija koje posluju na crnogorskom tržištu.

Stoga istraživačka pitanja na kojima se zasniva ovaj rad i na koje autori rada traže odgovore su:

1. *Da li studenti u Crnoj Gori posjeduju zadovoljavajući nivo računovodstvene pismenosti?*
2. *Da li prethodno završena srednja škola utiče na računovodstvenu pismenost studenata?*
3. *Da li student koji je završio ekonomiju posjeduje veći stepen računovodstvene pismenosti u odnosu na druge studije?*
4. *Da li student master studija ima veći nivo računovodstvene pismenosti od brućaša?*

Rad čine četiri cjeline. U prvoj cjelini, uvodu, prikazana je uloga i značaj koju računovodstvena znanja imaju za poslovanje kompanija. U drugoj cjelini dat je uvid u metodologiju istraživanja, koju čine i opis uzorka i unaprijed postavljena istraživačka pitanja, dok su u trećoj cjelini predstavljeni rezultati istraživanja sa diskusijom. Četvrtu cjelinu čini zaključak sa teorijskim i praktičnim doprinosima, ograničenjima istraživanja, ali i preporukama za buduća istraživanja u ovoj oblasti.

### **Metodologija**

U cilju pronalaženja odgovora na postavljena istraživačka pitanja, sprovedeno je anketno istraživanje, što je u skladu sa metodologijom korišćenom u prethodnim radovima (Alimbudiono, 2020, 803; Yatbaz & Çatikkaş, 2019, 165; Roška et al., 2018, 17). Anketno istraživanje obuhvatilo je studente sa državnog i privatnih univerziteta, iz oblasti ekonomskih nauka u Crnoj Gori, imajući u vidu da su upravo studenti budući zaposleni u kompanijama u sektoru računovodstva, i samim tim kao mlada „snaga“, generatori rasta i razvoja kompanije u cjelini. Anketa se odnosila na studente brućaše koji su imali prethodni nivo znanja, u vidu srednjeg obrazovanja kroz ekonomsku školu. Osim njih, istraživanjem su obuhvaćeni i studenti osnovnih studija, apsolvanti i studenti master studija, koji su položili predmet računovodstvo i na taj način stekli znanja iz ove oblasti, a koja su upotpunili kroz usmjerenje, izučavajući upravljačko i/ili računovodstvo troškova. Na taj način istraživanje uključuje samo one studente koji su tokom srednjeg i/ili visokog obrazovanja imali mogućnost da steknu neki vid računovodstvenog znanja kroz adekvatne nastavne programe.

Upitnik se sastoji iz dvije cjeline. Prvu cjelinu čine pitanja kojima se opisuju opšte karakteristike ispitanika, u ovom slučaju studenata, kao i njihovi stavovi kada je riječ o trenutnom nivou računovodstvenog znanja koji posjeduju, ali i mogućnosti

unapređenja postojećih nastavnih planova u cilju bolje pripreme za obavljanje računovodstvenih poslova. Druga cjelina obuhvata pitanja iz oblasti računovodstva, za utvrđivanje nivoa računovodstvene pismenosti studenata. Važno je istaći da je anketno istraživanje sprovedeno online putem, u martu mjesecu 2021. godine, pri čemu uzorak, koji je po svom karakteru slučajaj, čini 395 ispitanika. Od ukupnog broja anketiranih studenata njih 200 je iz centralnog dijela Crne Gore tj. 50,63%, 18,98% (75 ispitanika) je iz južnog dijela, dok je 30,37% (120 ispitanika) iz sjevernog dijela. Takođe, 291 ispitanik je ženskog, dok su 104 ispitanika muškog pola. Posmatrano sa aspekta nivoa obrazovanja, detaljniji prikaz uzorka dat je u Tabeli 1.

Tabela 1: Prikaz uzorka sa aspekta nivoa obrazovanja ispitanika

	Apsolvent	Student brucoš	Student master studija	Student osnovnih studija	Ukupno
Centralni region	65	7	36	92	200
Južni region	24	7	14	30	75
Sjeverni region	31	9	20	60	120
Ukupno	120	23	70	182	395

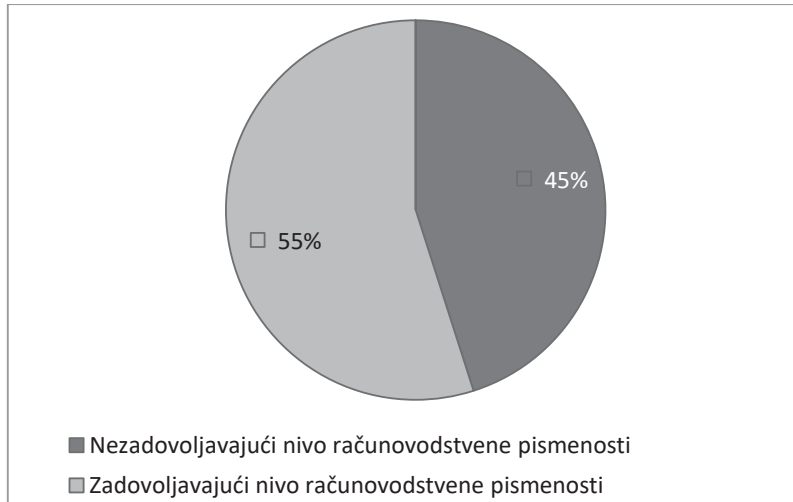
Izvor: Obrada autora

Podaci dobijeni anketnim istraživanjem obrađeni su u SPSS-u. Primijenjen je metod deskriptivne statistike i Hi-kvadrat test, neophodni za davanje odgovora na postavljena istraživačka pitanja. Pored metoda deskriptivne statistike i Hi-hvadrat testa, u istraživanju je uključen i metod analize, gdje su autori na osnovu stavova studenata došli do zaključka koji su to segmenti koje treba poboljšati u cilju povećanja nivoa znanja iz oblasti računovodstva, ali i metod sinteze za izvođenje opštih zaključaka na bazi prikupljenih informacija. Dobijeni rezultati prikazani su u nastavku rada.

### Rezultati istraživanja

U cilju pronalaženja odgovora na postavljena istraživačka pitanja, autori rada pošli su od pretpostavke da od ukupnog broja pitanja koja su se odnosila na poznavanje računovodstva, student je trebao da odgovori na više od pola pitanja. Na taj način autori su ocijenili da student ima zadovoljavajući nivo računovodstvene pismenosti. Drugim riječima, ukoliko je student imao više od osam tačnih odgovora (od ukupno petnaest mogućih), autori rada smatraju da taj student ima zadovoljavajući nivo računovodstvene pismenosti. Odnosno, ukoliko je student odgovorio tačno na sedam pitanja i manje, smatra se da taj student nema zadovoljavajući nivo računovodstvene pismenosti. Stoga, rezultati istraživanja pokazuju da od ukupnog broja anketiranih studenata njih približno 55% ima zadovoljavajući nivo računovodstvene pismenosti, dok njih 45% ima

nezadovoljavajući nivo računovodstvene pismenosti, čime je dat odgovor na prvo istraživačko pitanje. Prethodno navedeno prikazano je na Grafiku 1.



Grafik 1: Nivo računovodstvene pismenosti studenata u Crnoj Gori

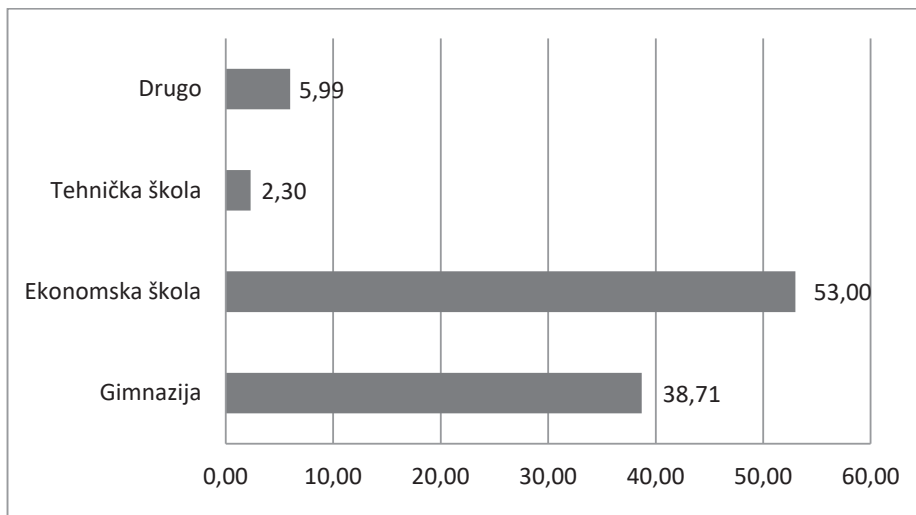
Izvor: Obrada autora

Na osnovu grafika jasno se može zaključiti da je rezultat dobijen istraživanjem zabrinjavajući. Razlog ovako dobijenog rezultata djelimično potiče iz načina na koji su organizovani nastavni procesi iz oblasti računovodstva na fakultetima. Prethodno navedeno se potvrđuje i kroz rezultate ovog anketnog istraživanja, gdje od ukupnog broja studenata, njih 98% smatra da bi nastavne planove trebalo poboljšati i to kroz uvođenje više praktičnih primjera, ali i kroz učenje računovodstva uz pomoć računovodstvenih programa. Svega 2% studenata smatra da ne postoji potreba za dodatnim poboljšanjem nastavnih programa. Ovakav rezultat treba da bude jasna poruka da je u cilju poboljšanja nivoa računovodstvene pismenosti, neophodno promijeniti postojeći način izučavanja računovodstva na fakultetima.

Uzimajući u obzir prethodno dobijene rezultate, postavlja se pitanje da li na nivo računovodstvene pismenosti studenata utiče prethodno završena srednja škola. Stoga, daljom analizom su obuhvaćeni samo studenti koji imaju zadovoljavajući nivo računovodstvene pismenosti. Njih 53% završili su srednju ekonomsku školu, dok je gimnaziju završilo približno 39%. Tehničku školu ili neku drugu završilo je 2,30% i 6% studenata redom. Prethodno navedeno prikazano je na Grafiku 2. Na osnovu prikazanog grafika, jasno se uočava da studenti koji su prethodno završili srednju ekonomsku školu imaju veći nivo računovodstvene pismenosti od studenata koji su završili gimnaziju ili neku drugu srednju školu, čime se dao odgovor na drugo istraživačko pitanje. Ovo iz razloga što u ekonomskoj školi u okviru nastavnog programa već postoje osnove računovodstva i studenti iz



ekonomske škole dolaze sa osnovnim znanjem na fakultet, pa prosto i ne čude rezultati dobijeni ovim istraživanjem.



Grafik 2: Nivo računovodstvene pismenosti studenata - prethodno završena srednja škola

Izvor: Obrada autora

Takođe, ne treba zanemariti i procenat koji se odnosi na studente koji su završili gimnaziju, jer studenti iz ove škole nijesu ranije imali računovodstvo kao predmet u srednjem obrazovanju, te stoga njihov rezultat posebno dobija na značaju. Prethodno navedeno, potvrđuju rezultati dobijeni primjenom Hi-kvadrat testa, koji su prikazani u Tabeli 2.

Tabela 2: Hi kvadrat test

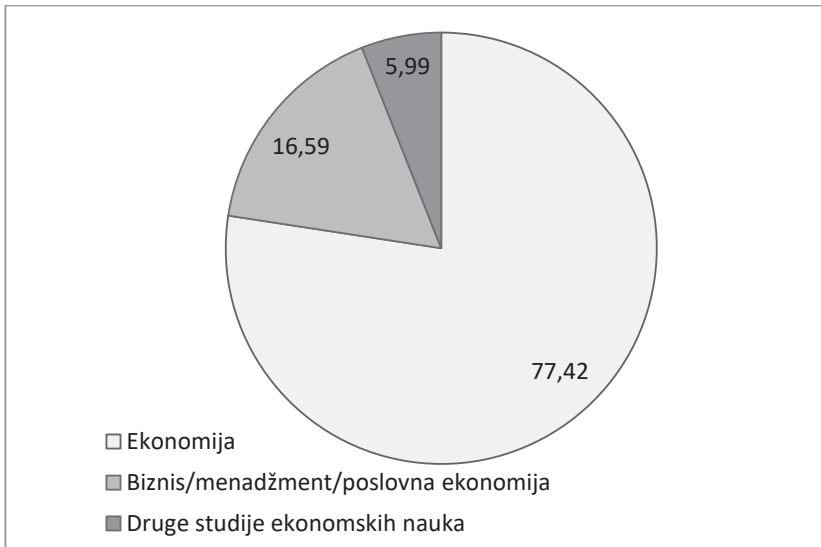
Chi-Square Tests			
	Value	df	Asymptotic Significance (2-sided)
Pearson Chi-Square	10,766	3	,013
Likelihood Ratio	11,063	3	,011
N of Valid Cases	395		

a. 0 cells (0,0%) have expected count less than 5. The minimum expected count is 9,91.

Izvor: Obrada autora

Rezultati Hi-kvadrat testa, dati u tabeli 2, pokazuju da postoji statistički značajna veza između prethodno završene srednje škole studenata i nivoa njihove računovodstvene pismenosti. Na ovakav zaključak upućuje  $p$  vrijednost koja iznosi 0.013 i pošto je manja od 0.05, možemo da tvrdimo da uz rizik greške 5%, možemo odbaciti nultu hipotezu Hi-kvadrat testa koja podrazumijeva da ne postoji statistički značajna veza između prethodno završene srednje škole i nivoa računovodstvene pismenosti.

Posebno interesantno je posmatranje nivoa računovodstvene pismenosti u zavisnosti od vrste studija studenta. Naime, od ukupnog broja studenata koji imaju zadovoljavajući nivo računovodstvene pismenosti, njih 77,42% je sa ekonomije, 16,59% sa biznisa, menadžmenta ili poslovne ekonomije, dok je sa drugih studija ekonomskih nauka 5,99%. Dakle, možemo zaključiti da je najveći broj studenata koji imaju zadovoljavajući nivo računovodstvene pismenosti upravo sa ekonomije, čime se može izvesti zaključak da vrsta studija utiče na nivo računovodstvene pismenosti (prikazano Grafikom 3), čime je dat odgovor na treće istraživačko pitanje.



Grafik 3: Nivo računovodstvene pismenosti - vrsta studija

Izvor: Obrada autora

Prethodno navedeno, potvrđuju rezultati dobijeni primjenom Hi-kvadrat testa, koji su prikazani u tabeli 3.

Tabela 3: Hi kvadrat test

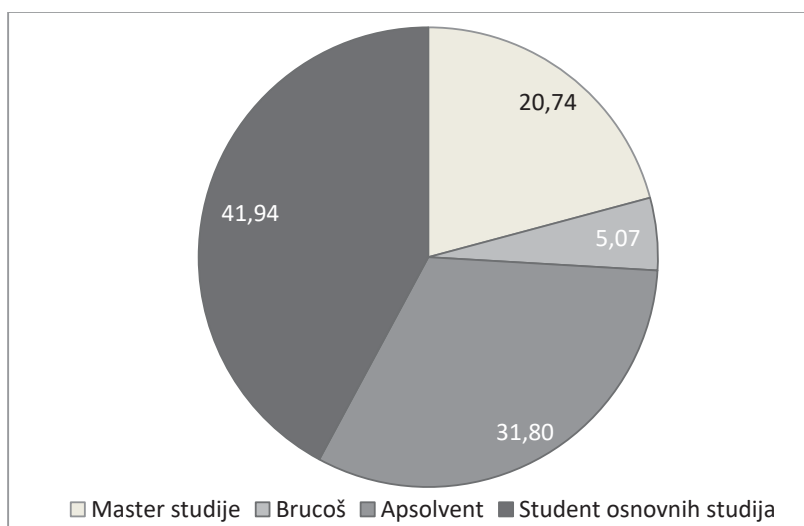
Chi-Square Tests			
	Value	df	Asymptotic Significance (2-sided)
Pearson Chi-Square	10.254 <sup>a</sup>	2	.006
Likelihood Ratio	10.255	2	.006
N of Valid Cases	395		
a. 0 cells (0.0%) have expected count less than 5. The minimum expected count is 16.22.			

Izvor: Obrada autora

Rezultati Hi-kvadrat testa dati u tabeli 3 pokazuju da postoji statistički značajna veza između vrste studija studenata i nivoa njihove računovodstvene pismenosti. Na ovakav zaključak upućuje  $p$  vrijednost koja iznosi 0.006 i pošto je manja od

0.05, možemo da tvrdimo da uz rizik greške 5%, možemo odbaciti nultu hipotezu Hi-kvadrat testa koja podrazumijeva da ne postoji statistički značajna veza između vrste studija studenata i nivoa računovodstvene pismenosti.

Važno pitanje je i da li se nivo računovodstvene pismenosti razlikuje u zavisnosti od trenutnog nivoa studija studenata. Ovom analizom obuhvaćeni su brucoši, studenti osnovnih studija, absolventi i studenti master studija. Rezultati anketnog istraživanja pokazuju da od ukupnog broja studenata sa zadovoljavajućim nivoom računovodstvene pismenosti, njih 42% su studenti osnovnih studija, 31,80% absolventi, dok je studenata master studija 20,74%. Najmanji nivo računovodstvene pismenosti imaju brucoši, što je očekivano ako se uzmi u obzir da izučavanje računovodstva počinje tek na drugoj godini studija. Na ovaj način dat je odgovor i na poslednje istraživačko pitanje. Prethodno navedeno prikazano je Grafikom 4.



Grafik 4: Nivo računovodstvene pismenosti – nivo studija

Izvor: Obrada autora

Može se zaključiti da postoji razlika u nivou računovodstvene pismenosti u zavisnosti od nivoa studija. Najveći nivo računovodstvene pismenosti imaju studenti osnovnih studija, što je iznenađenje u poređenju sa studentima master studija. Razlog za ovako dobijene rezultate je djelimično u tome što anketirani studenti master studija možda nijesu prethodno bili na smjeru računovodstvo i finansije na osnovnim studijama, te nijesu imali mogućnost da nadgrade svoje znanje, stečeno na predmetu računovodstvo.

Dalja analiza podataka dobijenih anketnim istraživanjem ukazala je da studenti u Crnoj Gori, bez obzira na zabrinjavajući rezultat kada je riječ o računovodstvenoj pismenosti, smatraju da smjer računovodstvo treba da bude obavezno usmjerenje

na osnovnim studijama. Drugim riječima, njih 71% pokazuje da su svjesni uloge i značaja koja računovodstvena znanja imaju za poslovanje kompanija danas. Takođe, veoma je važno uvažiti mišljenje studenata i to njih više od pola (62%) da su upravljačko računovodstvo i računovodstvo troškova korisni za sva lica ekonomske struke, čime se sugeriše kreatorima nastavnih planova na značaj koji ovi segmenti imaju za nadogradnju postojećeg znanja iz oblasti računovodstva, dok njih 9% smatra da ovi segmenti nijesu korisni za sva lica ekonomske struke.

### **Zaključak**

Računovodstvena pismenost ima važnu ulogu za poslovanje kompanija, posebno ako se uzmu u obzir tržišni uslovi u okviru kojih kompanije danas posluju. Tome u prilog govori činjenica da se preduzeća susrijeću sa brojnim izazovima i rizicima koji njihovo poslovanje prate, te je stoga neophodno da zaposleni na svim nivoima posjeduju zadovoljavajući nivo računovodstvene pismenosti kako bi mogli što sigurnije donositi adekvatne poslovne odluke. Dodatno, izražena konkurencija, razvoj tehnologije i tehnike, samo su neki od faktora koji nameću potrebu za dodatnim znanjima i vještinama. Razlog tome je činjenica da posjedovanje računovodstvenih znanja, koja se ogledaju kroz razumijevanje računovodstvenih pokazatelja i evidentiranje poslovnih transakcija, te sastavljanje seta finansijskih izvještaja, predstavljaju predušlov za savremeni način poslovanja.

Međutim, implementacija stečenih znanja zavisi u velikoj mjeri od zaposlenih, kao i od njihove spremnosti da usvajaju nova znanja, posebno iz oblasti finansija i računovodstva. Na taj način obezbjeđuje se uspješno poslovanje kompanije kao cjeline, što utiče i na razvoj ekonomije jedne zemlje. Imajući u vidu da su računovodstvena znanja neophodna da bi se kompanija što prije prilagodila izazovima savremenog poslovanja, cilj ovoga rada je ispitati nivo računovodstvene pismenosti studenata, kao budućih zaposlenih u kompanijama. U tu svrhu sprovedeno je anketno istraživanje, koje je obuhvatilo studente državnog i privatnih univerziteta.

Iako je računovodstvena pismenost aktuelna i značajna tema, veoma je malo istraživanja koja su za predmet analize imala ovu problematiku. Prema saznanjima autora, u Crnoj Gori, još uvijek nije sprovedeno istraživanje sličnog karaktera i namjene, što je ujedno postao dodatna motiva za sprovođenje ove analize. Anketno istraživanje sprovedeno je na slučajnom uzorku od 395 ispitanika. Dobijeni podaci, obrađeni su u SPSS-u, primjenom metode deskriptivne statistike i Hi-kvadrat testa. Takođe u radu je primijenjena metoda analize i sinteze, u cilju donošenja adekvatnih zaključaka.

Ipak, rezultati istraživanja pokazuju da nivo računovodstvene pismenosti studenata nije baš na zavidnom nivou. Drugim riječima, od ukupnog broja studenata, obuhvaćenih istraživanjem, njih 55% ima zadovoljavajući nivo

računovodstvene pismenosti, što je zabrinjavajuće. Ovim je ujedno i dat odgovor na prvo istraživačko pitanje. Nadalje, analizom je utvrđeno, da od ukupnog broja studenata koji imaju zadovoljavajući nivo računovodstvene pismenosti, njih 53% su prethodno završili srednju ekonomsku školu, dok je gimnaziju završilo oko 39%. Ovim se jasno uočava da studenti koji su završili ekonomsku školu imaju veći nivo računovodstvene pismenosti, što upućuje da prethodno završena srednja škola, ipak, utiče na nivo pismenosti studenata, što je ujedno i odgovor na drugo istraživačko pitanje. Prethodno navedeno potvrđuju rezultati Hi-kvadrat testa koji kažu da postoji statistički značajna veza između prethodno završene srednje škole studenata i nivoa njihove računovodstvene pismenosti. Na ovakav zaključak upućuje  $p$  vrijednost koja iznosi 0,013.

Autori rada analizirali su i nivo računovodstvene pismenosti studenata sa aspekta studija koje pohađaju. Tako su studenti koji su na studijama ekonomije oni koji imaju najveći nivo računovodstvene pismenosti i to njih 78%, dok je ostatak podijeljen na studije koje odnose na biznis, menadžment, poslovnu ekonomiju i druge fakultete ekonomskih nauka. Prethodno navedeno potvrđeno je primjenom Hi-kvadrat testa, čiji rezultati pokazuju da postoji statistički značajna veza između vrste studija studenata i nivoa njihove računovodstvene pismenosti. Na ovakav zaključak upućuje  $p$  vrijednost koja iznosi 0.006. Na ovaj način se dao odgovor na treće istraživačko pitanje.

Kada je riječ o nivou računovodstvene pismenosti, posmatrane sa aspekta trenutnog nivoa studija, istraživanje pokazuje da studenti osnovnih studija imaju najveći nivo računovodstvene pismenosti, zatim slijede apsolvanti, pa studenti master studija. Najmanji nivo računovodstvene pismenosti imaju studenti brucoši, što i ne iznenađuje jer ova grupa studenata tek od druge godine počinje detaljnije da izučava računovodstvo. Ovim se dao odgovor na posljednje istraživačko pitanje.

Dakle možemo zaključiti, da nivo računovodstvene pismenosti je zadovoljavajući, ali i te kako postoji prostora za promjene u ovoj oblasti. Stoga treba uzeti u obzir stavove studenata koji se odnose na neophodnost unapređenja nastavnog plana na predmetu računovodstvo kroz uvođenje više praktičnih primjera i softverskih paketa. Takođe, studenti su mišljenja da postojeći planovi nijesu adekvatna priprema za obavljanje računovodstvenog posla nakon završetka studija. Prethodno navedeno treba da bude jasna poruka i opomena kreatorima obrazovnih politika iz ove oblasti, a sve u cilju poboljšanja nivoa računovodstvene pismenosti.

Sprovedeno istraživanje ima praktične i teorijske doprinose. Teorijski doprinosi podrazumijevaju da rad može poslužiti kao osnov za buduća istraživanja, čime se ujedno i upotpunjuje baza postojećoj literaturi u ovoj oblasti. Praktične implikacije odnose na mogućnost sagledavanja nivoa pismenosti studenata, kao budućih zaposlenih, čime se daje jasan signal kreatorima računovodstvenih programa u

smislu daljeg unapređenja istih, kroz dodatne obuke, prakse i savladavanje softverskih paketa iz ove oblasti. Ovaj rad može poslužiti i kreatorima obrazovne politike u pogledu sagledavanja poboljšanja srednjeg nivoa obrazovanja, a sve u cilju postizanja većeg nivoa računovodstvenog znanja studenata. Prethodno navedno je od velike važnosti, posebno ako se uzme u obzir da je Crna Gora tranziciona zemlja, te je unapređenje računovodstvenog znanja, neophodan uslov za jačanje konkurentnosti kompanija koje posluju na crnogorskom tržištu. Međutim rad pored doprinosa, ima i ograničenja. Naime, ovo istraživanje je sprovedeno samo u Crnoj Gori, dakle na primjeru jedne zemlje, što je ujedno i najveće ograničenje istraživanja. Stoga buduća istraživanja bi trebala da uključe više zemalja, čime će se jasnije moći izvesti zaključak o računovodstvenoj pismenosti studenata, ne samo u Crnoj Gori, već i u ostalim tranzicionim zemljama sličnog nivoa razvoja. Nadalje buduća istraživanja mogu uzeti u obzir aspektat posmatranja nivoa računovodstvene pismenosti studenata državnog i privatnih fakulteta, kako bi sagledali da li nivo računovodstvene pismenosti zavisi od toga da li je student sa privatnog ili sa državnog fakulteta.

### Reference

- Ahadiat, N. & Martin, R. M. (2015). Attributes, preparations, and skills accounting professionals seek in college graduates for entry-level positions vs. promotion. *Journal of Business and Accounting*, 8(1), 179-189.
- Alimbudiono, R. S. (2020). Accounting knowledge as a contributing intention on improving public accounting profession. *The Journal of Asian Finance, Economics, and Business*, 7(9), 801-809.
- Fadzillah, N. S. M. (2020). Factors Affecting Student Performance in Accounting Subject: A Case of Pre-Diploma Students. *Gading Journal for Social Sciences*, 23(1), 60-64.
- Gornjak, M. (2014, June). Knowledge Management and Management Accounting. In. *Human Capital without Borders: Knowledge and Learning for Quality of; Proceedings of the Management, Knowledge and Learning International Conference* (1349-1359).
- Herawati, N. T., Candiasa, I. M., Yadnyana, I. K. & Suharsono, N. (2018). Factors that influence financial behavior among accounting students in Bali. *International Journal of Business Administration*, 9(3), 30-38.
- Huston, S. J. (2010). Measuring financial literacy. *Journal of consumer affairs*, 44(2), 296-316.
- Ibrahim, D. I. D., Harun, R. & Isa, Z. M. (2010). A study on financial literacy of Malaysian degree students. *Cross-cultural communication*, 5(4), 51-59.
- Isomidinova, G., Singh, J. S. K. & Singh, K. (2017). Determinants of financial literacy: a quantitative study among young students in Tashkent, Uzbekistan. *Electronic Journal of Business & Management*, 2(1), 61-75.
- Jackson, S. & Durkee, D. (2008). Incorporating information literacy into the accounting curriculum. *Accounting Education: an international journal*, 17(1), 83-97.

- Lusardi, A., Mitchell, O. S. & Curto, V. (2010). Financial literacy among the young. *Journal of consumer affairs*, 44(2), 358-380.
- Nayebzadeh, S., Dehnavi, H. D., Nejad, M. S. & Sadrabadi, M. (2013). Factors affecting the academic improvement of accounting students in Islamic Azad university of Yazd. *International Journal of Academic Research in Economics and Management Sciences*, 2(4), 231-243.
- Nicolaescu, C., David, D. & Farcas, P. (2017). Professional and transversal competencies in the accounting field do employers' expectations fit students' perceptions? Evidence from Western Romania. *Studies in Business & Economics*, 12(3), 126-140.
- Nurbaeti, I., Mulyati, S. & Sugiharto, B. (2019). The Effect of Financial Literacy and Accounting Literacy to Entrepreneurial Intention Using Theory of Planned Behavior Model in STIE Sutaatmadja Accounting Students. *Journal of Accounting for Sustainable Society*, 1(1), 1-1.
- OECD, "Improving Financial Literacy: Analysis of Issues and Policies", dostupno na: <https://www.oecd.org/finance/financial-education/improvingfinancialliteracyanalysisofissuesandpolicies.htm> datum pristupa (12.04.2021)
- Raskin, R. (2020). Literacy Strategies and Instructional Modalities in Introductory Accounting. In *Teaching college-level disciplinary literacy* (79-108). Palgrave Macmillan, Cham. [https://doi.org/10.1007/978-3-030-39804-0\\_4](https://doi.org/10.1007/978-3-030-39804-0_4)
- Roška, V., Sesar, V. & Martinčević, I. (2018, September). Accounting Business Knowledge for Successful Employment. *ENTRENOVA Conference Proceedings*. ENTERprise REsearch InNOVation Conference, Split, Croatia (17-24), Zagreb: IRENET-Society for Advancing Innovation and Research in Economy.
- Roslan, N., Pauzi, N. F. M., Ahmad, K., Shamsudin, A., Karim, M. S. & Ibrahim, S. N. S. (2018). Preliminary investigation: Accounting literacy among small business owners. *International Journal of Academic Research in Business and Social Sciences*, 8(10), 32-47.
- Strouhal, J. & Kallaste, K. (2010). Accounting professional education schemes: Case of Czech Republic and Estonia. *WSEAS Transactions on Communications*, 9(8), 485-494.
- Yatbaz, A. & Catikkas, O. (2019). Accounting and Finance Literacy: A Comparative Study. *Journal of Accounting & Finance*, 161-170.
- Yusoff, Y., Omar, Z. A., Awang, Y., Yusoff, R. & Jusoff, K. (2011). Does knowledge on professional accounting influence career choice. *World Applied Sciences Journal*, 12, 57-60.

## ANALYSIS OF STUDENT ACCOUNTING LITERACY – EVIDENCE FROM MONTENEGRO

**Abstract:** *Achieving an adequate level of understanding of economic theory and practice is a priority aim of educational institutions in this field. Accounting literacy of students, as one of the main components of high-quality education in economics, is also a prerequisite for creating a prosperous business atmosphere. The aim of this study is to test the level of accounting literacy of students in Montenegro, with a distinction between several categories. The implementation of the survey will make a comparison between the levels of knowledge of accounting terminology of students of public and private faculties, but*

*also conclude whether and to what extent factors such as secondary education of respondents have an impact on the acquired knowledge. Additionally, demographic characteristics such as gender, age, and the region from which the student comes will be observed to determine if there is a causal character of these factors to the overall level of accounting knowledge. This will paint the current image of students' knowledge from the examined field in all of higher education programs related to economics, but also show the general quality of the accounting education program. The goal is to identify areas that need to be improved, but also to evaluate the effectiveness of separate program schemes. Finally, by determining the level of accounting literacy of current students, we will provide insight of the future economic environment in Montenegro, as well as the ability of its actors to solve problems that may arise in the business environment.*

**Keywords:** *accounting literacy, students, Montenegro, accounting theory and practice, higher education*

### **Biografije autora**

Dr Ana Lalević Filipović, redovni je profesor na Ekonomskom fakultetu u Podgorici. Rođena je 20.12.1976. godine u Bijelom Polju. Udata je i majka je djevojčica Marte i Andree i dječaka Koste. Bila je prva žena Dekan u istoriji Ekonomskog fakulteta UCG. Osnovnu školu i gimnaziju, završila je u rodnom gradu. Diplomirala je na Ekonomskom fakultetu u Podgorici, 1999. godine. Na Ekonomskom fakultetu u Beogradu odbranila je magistarski rad 2002. godine, dok je doktorsku disertaciju odbranila na Ekonomskom fakultetu u Kragujevcu 2006., pod mentorstvom profesora Slobodana Malinića. Ana Lalević Filipović je do sada objavila (samostalno ili koautorski) značajan broj referenci: jednu monografiju; nekoliko univerzitetskih udžbenika, kao i udžbenika za srednju stručnu školu; više desetina članaka publikovanih u renomiranim međunarodnim bazama i domaćim časopisima; učestvovala je na brojnim simpozijumima, kongresima i konferencijama gdje se predstavila sa više desetina radova i sl. Učestvovala je u izradi više od 50 projekata i studija koje je realizovao Ekonomski fakultet.

Milica Vukčević, saradnik je u nastavi na Ekonomskom fakultetu u Podgorici. Rođena je 25.04.1993. u Podgorici. Osnovnu i srednju školu završila je u Podgorici, kao dobitnica diplome "Luča". Osnovne akademske studije završila je na Ekonomskom fakultetu Univerziteta Crne Gore, 2016. godine. Na istom fakultetu je 2019. godine odbranila magistrski rad pod nazivom "Procjena vrijednosti brenda banaka na crnogorskom tržištu primjenom Interbrand metodologije". Od oktobra 2019. godine student je doktorskih studija na Ekonomskom fakultetu u Podgorici. Od oktobra 2017. godine zaposlena je na Ekonomskom fakultetu, kao saradnik u nastavi na grupi predmeta iz oblasti računovodstva i finansija. Autor je više naučnih radova objavljenih u renomiranim međunarodnim časopisima. Dobitnica je nagrada za najbolje studente Ekonomskog fakulteta za sve četiri godine studija, kao i godišnje nagrade Centralne banke Crne Gore za najbolji diplomski rad.





Ekonomski fakultet Univerziteta u Kragujevcu  
Liceja Kneževine Srbije 3, 34000 Kragujevac  
[www.ekfak.kg.ac.rs](http://www.ekfak.kg.ac.rs)

ISBN-978-86-6091-118-8

