



Piše: Prof. dr. Predrag Jovičević

# Interna revizija – značajan instrument poslovnog odlučivanja

*Upravljanje poslovanjem i razvojem preduzeća predstavlja neophodan uslov kojim se osigurava ostvarivanje ciljeva preduzeća, kontinuitet poslovanja i njegov opstanak na tržištu.*

Proces upravljanja ostvaruje se sukcesivnim donošenjem poslovnih odluka i uspostavljanjem kontrole nad implementacijom odluka. Na poslovnu odluku utiču cilj koji se želi postići, raspoložive informacije, ocena o sadašnjem stanju razvoja i budućem poslovanju.

U današnjem vremenu globalizacije i velikih i brzih promena, na tržištu je potreban pouzdan i kvalitetan način upravljanja. Upravljanje mora biti zasnovano na realnim, istinitim i objektivnim informacijama. U ovakvim tržišnim uslovima nužna je zaštita interesa vlasnika kapitala, realna i objektivna informaciona podloga za odlučivanje, kao i pouzdanost i tačnost informacija.

Navedene promene dovele su do stvaranja jedinstvenog i moćnog alata za poslovanje različitih preduzeća koji se naziva interna revizija.

Kada se pojavila, interna revizija je predstavljala dopunu nezavisnoj profesiji računovodstva, a vremenom se razvila u posebne discipline orijentisane na menadžment. Menadžment nije mogao da se izbori sa sve kompleksnijim zadacima i poslovima bez podrške niti da na pravi način kontroliše sve poslovne aktivnosti i promene. Kao posledica pojavila se interna revizija, podrška menadžmentu koja će odgovoriti na njegove

potrebe i vršiti kontrolu poslovnih aktivnosti u skladu s propisanim standardima i načelima. Kvalitet rada interne revizije zavisi od primene pravila, ali i od potpune angažovanosti samog revizora. Profesionalizam u značajnoj meri zavisi od objektivnosti stavova i sudova revizora, kvalitetnog razmatranja prilikom primene revizijskih standarda, kao i od uticaja i praktičnosti revizorskih preporuka.

Uloga interne revizije, njene dužnosti, zahtevi koji se pred nju postavljaju i pristup

**Proces upravljanja ostvaruje se sukcesivnim donošenjem poslovnih odluka i uspostavljanjem kontrole nad implementacijom odluka. Na poslovnu odluku utiču cilj koji se želi postići, raspoložive informacije, ocena o sadašnjem stanju razvoja i budućem poslovanju.**

obavljanju revizorskih poslova od početka razvoja interne revizije do dana bitno su promenjeni. U današnjim uslovima poslovanja, preventivno delovanje interne revizije postaje mnogo važnije od naknadnog delovanja. Revizorske aktivnosti imaju za cilj da pruže podršku i pomoć menadžmentu u anticipiranju budućih rizika i predlaganju sistema internih kontrola kojima će oni biti sprečeni na vreme. Objekat ispitivanja internog revizora postaje celokupno poslovanje preduzeća okrenuto budućnosti. U takvim uslovima, izveštaj internog revizora postaje sredstvo komunikacije između internog revizora

i menadžmenta u kojem interni revizor ističe uočene nedostatke u poslovanju te predlaže mere za otklanjanje tih nedostataka. Interni revizor prati da li je menadžment usvojio predložene korektivne mere i prati promene do kojih dolazi zbog realizacije usvojenih korektivnih mera kako bi se poboljšao kvalitet poslovanja preduzeća.

Interna revizija nema ulogu inspekcije. Internoj reviziji je neophodna saradnja zaposlenih i rukovodstva kako bi pribavila dovoljnu količinu istinitih podataka potrebnih za

obavljanje dužnosti revizije. Najbolji način da se održi atmosfera međusobnog poverenja i saradnje jeste da interna revizija usvoji participativan pristup, da u svom radu i ciljevima bude transparentna i da u svakom trenutku održava profesionalne odnose.

Uporedo s rastom i razvojem preduzeća, njegovog poslovanja i promenama u okruženju, razvijala se i interna revizija. Vremenom se interna revizija razvila u visokostručnu savetodavnu funkciju, čije se područje rada intenzivno razvija i širi – od ocene računovodstvenih izveštaja sve do provere i ocene

efikasnosti, efektivnosti i ekonomičnosti celokupnog poslovnog procesa.

Za razliku od revizije finansijskih izveštaja koja je usmerena na ispitivanje i ocenu realnosti i objektivnosti finansijskih izveštaja i koju uobičajeno obavljaju eksterni revizori, interna revizija je usmerena na ispitivanje i ocenu poslovanja, kao i na razvoj i povećanje uspešnosti organizacije u celini.

Osnovni cilj interne revizije u savremenim uslovima jeste da ispita i da oceni ukupnost funkcionisanja čitavog poslovnog sistema, kao i da pruži mišljenje i predloge za poboljšanje njegovog poslovanja.

Razvoj interne revizije kao instrumenta poslovnog odlučivanja posledica je današnjih turbulentnih i složenih uslova poslovanja i odgovor na sve probleme koji se javljaju u tradicionalnom pristupu donošenja odluka. U uslovima brzog razvoja tehnike i tehnologije, rastuće konkurencije, globalizacije poslovanja, diversifikacije i decentralizacije preduzeća, sve kraćeg životnog veka proizvoda i tome slično, način odlučivanja bitno se menja. Zahteva se decentralizovano odlučivanje, pri čemu se ciljevi preduzeća delegiraju na više nižih hijerarhijskih nivoa.

To, naravno, dovodi do posebno naglašene uloge i značenja planiranja, organizovanja i kontrole na svim nivoima u organizaciji.

Interna revizija u Srbiji se izuzetno kasno počela razvijati u odnosu na zemlje razvijene tržišne privrede. Iako je interna revizija u preduzećima usmerena na upravljanje

**Za razliku od revizije finansijskih izveštaja koja je usmerena na ispitivanje i ocenu realnosti i objektivnosti finansijskih izveštaja i koju uobičajeno obavljaju eksterni revizori, interna revizija je usmerena na ispitivanje i ocenu poslovanja, kao i na razvoj i povećanje uspešnosti organizacije u celini.**

rizicima – oni ipak nisu u njenom fokusu, kao ni korporativno upravljanje. Interni revizori pružaju podršku strateškom planiranju i učestvuju u definisanju strategijskih planova. Možemo zaključiti da stepen razvoja interne revizije u preduzećima nije u potpunosti usklađen sa savremenim poimanjem njene uloge u poslovanju preduzeća, tj. da stepen razvoja interne revizije u našim preduzećima ne odgovara dostignutom stepenu razvoja te profesije u zemljama razvijene tržišne privrede.

Interna revizija mora neprekidno da razvija nove pristupe internom revidiranju, da ra-

zvija nove revizijske proizvode i usluge, a objekat njenog ispitivanja postaje celokupno poslovanje okrenuto budućnosti. Može se očekivati da će se interna revizija sve više usmeravati na anticipiranje mogućih rizika u pojedinim područjima poslovanja i na savetovanje menadžmenta o mogućnostima upravljanja tim rizicima u smislu obli-

kovanja i nadziranja odgovarajućeg sistema internih kontrola kojima će se rizici efikasno smanjivati. Neophodno je da interni revizori održavaju visok nivo stručnosti, objektivnosti i nezavisnosti i bitno promene pristup svom poslu – iz starog konzervativnog, inspektorskog i pasivnog pristupa revidiranja u novi proaktivni pristup revidiranju orijentisanom ka korisnicima (eng. *customer-focused orientation*). □

Prof. dr. Predrag Jovičević  
Fakultet za primenjeni menadžment,  
ekonomiju i finansije  
www.mef.edu.rs