



2015

Izveštaj o

transparentnosti

KPMG d.o.o. Beograd

Beograd, mart 2016. godine

KPMG vrednosti

Zaposleni u KPMG međusobno sarađuju u cilju pružanja kvaliteta svojim klijentima. Verujemo u jedinstveni sistem zajedničkih vrednosti koje usmeravaju naše aktivnosti kada sarađujemo sa klijentima i međusobno:

Tim za primer

Na svim nivoima postupamo na način kojim dajemo lični primer ponašanja koje očekujemo jedni od drugih i od svojih klijenata.

Timski rad

Podstičemo ono najbolje jedni u drugima i time stvaramo uslove za čvrstu i uspešnu saradnju.

Poštovanje pojedinca

Poštujemo ljude kao pojedince i članove tima zbog onog ko su, njihovog znanja, veština i iskustva.

Utvrđujemo činjenice i pružamo detaljan uvid

Preispitivanjem pretpostavki i utvrđivanjem činjenica, jačamo našu reputaciju pouzdanih i objektivnih poslovnih savetnika.

Otvorena i iskrena komunikacija

Redovno razmenjujemo informacije, zaključke i savete kako bi bili u stanju da kompleksnim situacijama upravljamo hrabro i sigurno.

Posvećenost zajednici

Sa zajednicom gradimo odnos svojstven odgovornim korporativnim građanima, a naše veštine, iskustvo i perspektive stavljamo na raspolaganje lokalnoj zajednici u kojoj poslujemo.

Pre svega postupamo sa INTEGRITETOM

Insistiramo na promociji najviših profesionalnih standarda, pružanju pouzdanih saveta i rigoroznom održavanju naše nezavisnosti.

Poruka Senior Partnera i rukovodioca Odeljenja revizije

Beograd, mart 2016. godine



Sa velikim zadovoljstvom vam predstavljam treći Izveštaj o transparentnom poslovanju firme KPMG za 2015. godinu. Ovaj Izveštaj stavlja u prvi plan način na koji zaposleni grade KPMG kao modernu i transparentnu firmu, kompetentnu da svojim klijentima pruži profesionalno mišljenje. Dobićete informacije o našim svakodnevnim poslovnim aktivnostima kao i naporima koje preduzimamo kako bi naše profesionalne usluge bile ne samo u skladu sa najvišim profesionalnim i etičkim standardima, već i išle u korak sa najboljim primerima međunarodne prakse.

Ovaj Izveštaj demonstrira našu poziciju lokalnog lidera, oslanjajući se pritom isključivo na kvalitet, nezavisnost, poverenje i poštovanje. On doprinosi potpunom razumevanju naše firme, naših upravljačkih i rukovodećih struktura, kao i mehanizama uspostavljenih za obezbeđivanje nezavisnosti, profesionalnosti i kvaliteta rezultata našeg rada.

Mi u KPMG znamo da naše profesionalne usluge, bilo da je u pitanju nezavisna revizija finansijskih izveštaja ili pružanje saveta za efikasnije upravljanje preduzećem, mogu biti ključne za vaš poslovni uspeh. Ovaj Izveštaj će vam pomoći da razumete na koji način KPMG radi u vašem poslovnom interesu, istovremeno se apsolutno pridržavajući svih domaćih pravila i zakona.

Kvalitet revizije za nas predstavlja ključni strateški imperativ. U sklopu naše opšte strategije mi smo fokusirani na kvalitet i izuzetnost naših usluga, zbog čega zauzimamo dugoročni stav i angažujemo talentovane zaposlene koji pružaju uvid i nude inovativne ideje. U sklopu naših obaveza prema zainteresovanim stranama – uključujući i regulatorna tela, investitore, revizorske komisije, klijente, naše zaposlene i javnost – mi nastojimo da budemo transparentni i otvoreni u komuniciranju načina na koji postizemo kvalitet revizije u cilju jačanja poverenja javnosti, stvarajući poverenje i podstičući promene.

Posvećeni smo cilju davanja pozitivnog doprinosa društvu, pružajući podršku privrednom razvoju Srbije. Naše iskustvo koje je prikazano u ovom Izveštaju nam pomaže u jačanju poverenja investitora i poslovne zajednice tako što dokazujemo sposobnost našeg tržišta da funkcioniše u skladu sa globalnim pravilima i standardima. Ponosimo se našom istorijom i uspehom u KPMG i čvrsto verujemo da snaga naše profesionalne reputacije predstavlja kamen temeljac za našu budućnost.

Ukoliko imate bilo kakvih pitanja ili komentara, ja i kao i svi naši partneri stojimo vam na raspolaganju. Biće nam veliko zadovoljstvo da sa vama detaljno razmotrimo ovaj Izveštaj.

Srdačan pozdrav,

Džejms Tornli
Senior Partner
KPMG u Srbiji

U ovom dokumentu, „KPMG“ („mi“, „nas“ i „naše“) se odnosi na KPMG International Cooperative („KPMG International“), švajcarsko pravno lice, i/ili na bilo koju jednu ili više firmi članova KPMG mreže nezavisnih firmi povezanih sa KPMG International. KPMG International ne pruža usluge klijentima.

	Strana
1. KPMG u Srbiji	5
1.1 Naše poslovanje	5
1.2 Naša strategija	5
2. Pravna i upravljačka struktura	6
2.1 Pravna i vlasnička struktura	6
2.2 Korišćenje KPMG imena i zaštitnog znaka	6
2.3. Upravljačka struktura	6
3. Sistem interne kontrole kvaliteta	7
3.1 Ton na vrhu – osnova za kvalitet revizije	9
3.2 Saradnja sa pravim klijentima	11
3.3 Jasni standardi i pouzdani revizorski alati	13
3.4 Zapošljavanje, usavršavanje i angažovanje osoblja sa odgovarajućim kvalifikacijama	18
3.5 Posvećenost tehničkoj izvšnosti i kvalitetno pružanje usluga	20
3.6 Obavljanje efikasne i visoko kvalitetne revizije	23
3.7 Posvećenost stalnom usavršavanju	27
4. Finansijski podaci	30
5. Zarade ključnih revizorskih partnera	31
6. KPMG mreža	32
6.1 Pravna struktura	32
6.2 Dužnosti i obaveze firmi članica	32
6.3 Osiguranje od profesionalne odgovornosti	32
6.4 Upravljačka struktura	32
6.5 Oblasni lideri za kvalitet i upravljanje rizicima	33
7. Izjava rukovodstva KPMG d.o.o. Beograd o efikasnosti kontrola kvaliteta i nezavisnosti	34
Prilozi	
A.1 Pravna lica i oblast poslovanja	36
A.2 Lokalno rukovodstvo u KPMG d.o.o. Beograd	37
A.3 Društva od javnog interesa	39

1. KPMG u Srbiji

KPMG d.o.o. Beograd
je osnovan 1996. godine.

Zavisno društvo
KPMG d.o.o. Podgorica
je osnovano 2001. godine
u Crnoj Gori.

Naš portfolio usluga
je dodatno proširen
2010. godine osnivanjem
društva **KPMG A.A.S. d.o.o.**

1.1 Naše poslovanje

Društvo za konsalting i reviziju KPMG d.o.o. Beograd (u daljem tekstu: **KPMG d.o.o. Beograd**) je firma koja pruža profesionalne usluge u oblasti revizije, poreskog savetovanja i savetodavnih usluga. KPMG u Srbiji je osnovan još 1996. godine i danas je jedna od najvećih kompanija za pružanje usluga u oblasti revizije, poreskog savetovanja i savetodavnih usluga na srpskom tržištu. Naša firma broji preko 220 zaposlenih i ima 9 partnera.

Već 2001. godine osnovano je i zavisno društvo **KPMG d.o.o. Podgorica** sa sedištem u Crnoj Gori čime su naše usluge postale dostupne i klijentima koji posluju na tom tržištu. Od 2006. godine crnogorska podružnica posluje kao društvo sa ograničenom odgovornošću.

Naš portfolio usluga dodatno je obogaćen 2010. godine osnivanjem **KPMG A.A.S. d.o.o.** koji klijentima nudi računovodstvene usluge, uključujući usluge obračuna zarada, kao i savetodavne usluge u oblasti računovodstva.

Naše usluge revizije u Srbiji pruža samo KPMG d.o.o. Beograd. Svi detalji o profesionalnim uslugama koje pruža KPMG d.o.o. Beograd mogu se naći na veb-stranici www.kpmg.rs.

1.2 Naša strategija

Našu strategiju određuje Skupština društva KPMG d.o.o. Beograd, što uključuje politike i profesionalnu praksu koji se utvrđuju kako na globalnom, tako i na regionalnom i na nacionalnom nivou, gde je ona postojana već duže vremena. Ona demonstrira našu odlučnost i ambiciju da ostanemo lideri među firmama koje pružaju multidisciplinarnu profesionalnu uslugu u Srbiji.

Svesni smo da bi naš eventualni neuspeh u pružanju kvalitetnih usluga mogao da ugrozi ciljeve definisane našim poslovnim planom, i to je razlog zašto se rukovodstvo KPMG d.o.o. Beograd opredelilo za kvalitet kao svoj najveći prioritet. S tim u vezi značajna pažnja je usmerena na pružanje kvaliteta usluga koji naši klijenti očekuju od nas, kao i da neprestano podstičemo važnost kvaliteta unutar naše firme.

KPMG Beograd je razvio i aktivno implementira pristup saradnje i znanja kojim se naše znanje koristi u cilju pružanja veće vrednosti našim klijentima. Naša je vizija da budemo jasan izbor za naše klijente, naše zaposlene i zajednicu. Naša strategija pruža odgovor na način kako ćemo to ostvariti.

2. Pravna i upravljačka struktura

2.2 Pravna i vlasnička struktura

KPMG d.o.o. Beograd je srpsko društvo sa ograničenom odgovornošću, sa sedištem u Beogradu, ul. Kraljice Natalije, br. 11. KPMG d.o.o. Beograd je firma članica KPMG mreže nezavisnih firmi članica povezanih sa KPMG International Cooperative ("KPMG International"), švajcarskim pravnim licem. Dodatni detalji o KPMG International i njegovom poslovanju, uključujući i naš odnos sa ovim pravnim licem su raspoloživi u [Dodatku uz Izveštaj o transparentnom poslovanju za KPMG International za 2015.](#)

KPMG CEE Holdings Limited, Kipar („KPMG CEE Holdings“) je većinski vlasnik društva KPMG d.o.o. Beograd sa 98,2% udela. Pored KPMG CEE Holdings postoji 9 manjinskih članova, partnera u KPMG d.o.o. Beograd, od kojih svaki ima udeo od 0,2%: Biljana Buijić, Boris Milošević, Branko Vojnović, Đorđe Dimić, Dušan Tomić, Igor Lončarević, Ivana Manigodić, Džejms Tornli i Uroš Ačanski. Senior Partner u svojstvu direktora društva i Skupština društva imaju ovlašćenja i nadležnosti u skladu sa Zakonom o privrednim društvima Republike Srbije.

KPMG d.o.o. Beograd je član Komore ovlašćenih revizora Republike Srbije i upisan je u Registar članova Komore pod rednim brojem 23.

Na kraju 2015. godine u KPMG d.o.o. Beograd prosečan broj partnera je bio 9 (2014: 8 partnera).

Spisak ključnih subjekata, zajedno sa detaljima pravne strukture, regulatornom statusu, opisu poslovanja i oblasti rada navedeni su u **Prilogu A.1.**

Firma je odredila 30. septembar za kraj svoje finansijske godine za svrhe izveštavanja prema KPMG International, dok je za kraj finansijske godine za statutarne izveštavanje određen 31. decembar. Podaci o naknadama koje se izveštavaju prema KPMG International za finansijsku godinu koja je predmet analize su obelodanjeni u odeljku ovog izveštaja koji se odnosi na finansije.

2.2 Korišćenje KPMG imena i zaštitnog znaka

KPMG je registrovan zaštitni znak KPMG International i naziv po kojem su sve firme članice opšte poznate. Prava firmi članica da koriste ime KPMG i zaštitni znak definisana su u okviru sporazuma sa KPMG International.

Firme članice su uglavnom u lokalnom vlasništvu i njima upravlja lokalno rukovodstvo. Svaka firma članica je odgovorna za ispunjenje svojih obaveza i odgovornosti. KPMG International i druge firme članice ne snose odgovornost za ispunjenje dužnosti i obaveza jedne firme članice.

Firmu članicu može da čini i više od jednog zasebnog pravnog lica. U tom slučaju, svako zasebno pravno lice je odgovorno za ispunjenje samo svojih dužnosti i obaveza, osim ako nije izričito drugačije dogovoreno.

2.3 Upravljačka struktura

Nacionalno korporativno upravljanje

U skladu sa našom željom da budemo najrelevantnija firma od poverenja i da budemo prvi izbor, mi se držimo visokih standarda u oblasti korporativnog upravljanja.

Glavno rukovodeće telo KPMG d.o.o. Beograd je Skupština društva, dok je ključni predstavnik rukovodstva Direktor (koji je takođe Senior Partner).

Sveobuhvatne informacije o upravljačkoj strukturi dostupne su u javnom registru privrednih društava Republike Srbije (www.apr.gov.rs).

Pored direktora, KPMG d.o.o. Beograd ima i prokuristu i druge zastupnike, koji zastupaju društvo u pojedinim pravnim poslovima i sa određenim ograničenjima, ali su zajedno odgovorni za dugoročan rast i održivost firme.

Senior Partner

Senior Partner predvodi rukovodstvo firme i vodi računa da su svim članovima rukovodstva na raspolaganju tačne, ažurirane i jasne informacije, kao i da postoji efikasna komunikacija i saradnja među članovima u jednom širem smislu. Naš Senior Partner je Džejms Tornli, koji je preuzeo ovu poziciju u oktobru 2012. godine.

Rukovodstvo firme je zaduženo za upravljanje firmom u okvirima jasno definisanih i efikasnih kontrola, zatim za definisanje strategije firme i nadzor njene realizacije, kao i za upravljanje poslovanjem u skladu sa osnovnim vrednostima, standardima i procesima KPMG d.o.o. Beograd. Rukovodstvo se sastaje periodično radi ispunjenja određenih statutarne obaveza KPMG d.o.o. Beograd (uključujući i usvajanje godišnjih finansijskih izveštaja i izveštaja o transparentnosti). Detaljan prikaz svih lica zaduženih za upravljanje u KPMG d.o.o. Beograd, uključujući i njihove kratke biografije se nalazi u **Prilogu A.2.**

3. Sistem interne kontrole kvaliteta

Sveobuhvatan i postojan sistem kontrola kvaliteta predstavlja uslov za pružanje visokog kvaliteta usluga.

Stoga je KPMG International razvio politike kontrole kvaliteta koje su obavezujuće za sve firme članice.

Ova pravila i prateće procedure su sastavljeni tako da omogućavaju firmama članicama KPMG mreže da postupaju u skladu sa važećim profesionalnim standardima, zakonskom i pravnom regulativom, kao i da izdaju izveštaje koji su odgovarajući u datim okolnostima.

Te politike i procedure su zasnovane na Međunarodnom standardu kontrole kvaliteta 1 („International Standard on Quality Control 1“ - ISQC 1) koji je izdat od strane Odbora za međunarodne standarde revizije i pregleda („International Auditing and Assurance Standards Board“ - IAASB), kao i Kodeksa etike profesionalnih računovođa izdatog od strane Odbora za međunarodne standarde etike računovođa („International Ethics Standards Board for Accountants“ - IESBA). Oba ova standarda zajedno su relevantna za firme koje obavljaju statutarne revizije i druga angažovanja povezana sa revizorskim pregledom.

KPMG d.o.o. Beograd sprovodi politike i procedure društva KPMG International, ali takođe usvaja i dodatne politike i procedure kako bi se na adekvatan način adresirali propisi i standardi koje definišu Zakon o reviziji Republike Srbije, Komora ovlašćenih revizora Republike Srbije i druga relevantna regulatorna tela, kao i svi ostali važeći pravni i drugi zahtevi.

KPMG International politike odražavaju pojedine elemente kontrole kvaliteta kako bi omogućile zaposlenima da postupaju sa integritetom i objektivnošću i da svoj posao obavljaju temeljno, a sve u skladu sa važećim zakonskim propisima i profesionalnim standardima.

Kontrola kvaliteta i upravljanje rizikom su odgovornost svakog KPMG zaposlenog. Ta odgovornost obuhvata i potrebu da se politike i prateće procedure razumeju i poštuju tokom obavljanja svakodnevnih poslovnih aktivnosti.

Dok se mnogi KPMG procesi sistema kontrole kvaliteta odnose na različite segmente poslovanja i podjednako se primenjuju i u poreskom i savetodavnom poslovanju, primarni fokus ovog dela Izveštaja o transparentnosti odnosi se na ono što mi u KPMG činimo kako bi obezbedili kvalitetnu reviziju. U ovom odeljku usredsredićemo se na naš sistem kontrole kvaliteta u delu koji se odnosi na pružanje usluga revizije.

Mi u KPMG smatramo da kvalitet revizije nije samo u izdavanju pravog mišljenja, već i u načinu na koji se do njega dolazi. Reč je o nizu procesa, mišljenju i integritetu koji stoje iza svakog revizorskog izveštaja. Za nas je krajnji ishod kvalitetne revizije izdavanje odgovarajućeg i nezavisnog mišljenja u skladu sa revizorskim standardima. To pre svega znači nezavisnost i postupanje u skladu sa relevantnim zakonskim i profesionalnim zahtevima.

3. Sistem interne kontrole kvaliteta (nastavak)

Kako bismo omogućili svim zaposlenima koji obavljaju reviziju da se usredsrede na temeljne veštine i postupke koji su potrebni da bi se donelo odgovarajuće i nezavisno mišljenje, KPMG je razvio svoj Globalni okvir kvaliteta revizije. Ovaj Okvir predstavlja zajednički jezik koji se koristi od strane svih firmi članica KPMG mreže da opišu ono u šta verujemo da pokreće kvalitet revizije, kao i da istakne činjenicu kako svaki zaposleni revizor u KPMG daje i svoj lični doprinos postizanju istog.

Naš Okvir kvaliteta revizije identifikuje sedam pokretača kvaliteta revizije:

1. Ton na vrhu
2. Saradnja sa pravim klijentima
3. Jasni standardi i pouzdani revizorski alati
4. Zapošljavanje, usavršavanje i angažovanje osoblja sa odgovarajućim kvalifikacijama
5. Posvećenost tehničkoj izvrsnosti i kvalitetno pružanje usluga
6. Obavljanje delotvorne i uspešne revizije, i
7. Posvećenost stalnom napretku.

Ton na vrhu se nalazi u sedištu sedam pokretača Okvira kvaliteta revizije i pomaže da se uspostave adekvatne norme ponašanja na nivou čitave mreže. Svi ostali pokretači predstavljeni su u vidu

kruga kao podjednako važni, jer svaki od njih pojedinačno ima ulogu da utiče na jačanje onih drugih. Svaki od sedam pokretača je detaljnije opisan u sledećim odeljcima Izveštaja.



3.1 Ton na vrhu – osnov za kvalitet revizije

Ton na vrhu je izraz koji se koristi za opštu etičku klimu organizacije koju uspostavlja rukovodstvo. KPMG i njegovo rukovodstvo koriste „ton na vrhu“ kao odraz posvećenosti kvalitetu, etici i integritetu.

KPMG fokus na kvalitet

KPMG ton na vrhu nedvosmisleno ukazuje na posvećenost kvalitetu kroz:

- kulturu, vrednosti i kodeks ponašanja – jasno deklarirani i prikazani kroz način našeg rada
- fokusiranu i lako razumljivu strategiju – objedinjujući kvalitet na svim nivoima
- standard ustanovljen od strane našeg rukovodstva
- upravljačku strukturu i jasno definisane linije odgovornosti za kvalitet – kvalifikovani i iskusni ljudi na pravim pozicijama koji utiču na postizanje utvrđenog kvaliteta.

Integritet je karakteristika od vitalnog značaja koju sve interesne strane očekuju i na koju se oslanjaju. To je ujedno i najvažnija među KPMG suštinskim vrednostima – pre svega, da postupamo sa integritetom.

Ova obaveza naglašava i našu korporativnu kulturu utemeljenu na suštinskim vrednostima u kojoj svaki pojedinac može bez straha da iskaže svoju zabrinutost kada uoči ponašanje ili postupke koji nisu u skladu sa našim vrednostima ili profesionalnom odgovornošću.

KPMG je usvojio Kodeks etičkog ponašanja koji objedinjuje naše suštinske vrednosti, definiše standarde etičkog ponašanja i način na koji pristupamo svojim obavezama kao i odgovornosti naših zaposlenih na svim nivoima.

KPMG International [hotline](#) je dostupan kako za KPMG zaposlene, tako i za klijente i druga lica kako bi mogli da u strogoj tajnosti prijave probleme koji su u vezi sa pojedinim oblastima aktivnosti samog društva KPMG International, onih koji su u njemu zaposleni, ili rukovodstva KPMG firme članice.

3.1.1 Odgovornost rukovodstva za kvalitet i upravljanje rizicima

Dok naglašavamo kako sav profesionalni kadar snosi odgovornost za kvalitet i upravljanje rizikom, sledeći subjekti i pojedinci imaju rukovodeću odgovornost, kako je navedeno u nastavku.

Senior Partner

U skladu sa načelima MSKK-1, Džejms Tornli, Senior Partner, preuzima krajnju odgovornost za sistem kontrole kvaliteta u KPMG d.o.o. Beograd.

Resursi za upravljanje rizicima u KPMG d.o.o. Beograd obezbeđuju da sve globalne, regionalne i lokalne politike za upravljanje rizicima i za nezavisnost, kao i profesionalni standardi i procedure, budu usvojeni i u potpunosti implementirani kroz suštinske elemente kulture poslovanja firme. Pre njihove implementacije, vrši se poređenje međunarodnih i regionalnih politika sa lokalnim profesionalnim standardima, zakonima i propisima kako bi se izbegli potencijalni sukobi ili eksteritorijalne implikacije.

Pojedinosti o merama koje je preduzeo Senior Partner i ostatak rukovodstva na obezbeđivanju kulture kvaliteta koja vlada u KPMG d.o.o. Beograd izložene su u odeljcima koji slede.

Odeljenje za kvalitet i upravljanje rizicima

Društvo ima Odeljenje za kvalitet i upravljanje rizicima koje u sklopu svojih nadležnosti:

- daje preporuke rukovodstvu firme i formalno objavljuje, implementira i održava pouzdan sistem nadzora rizika, upravljanja i internih kontrola kojim se identifikuju, procenjuju, upravljaju i nadziru rizici;
- promoviše kulturu poslovanja koja je zasnovana na najvišim standardima etičkog ponašanja svih partnera, zaposlenih, klijenata i izvođača, i podržava poštovanje tih standarda.

Odeljenje za kvalitet i upravljanje rizicima takođe razmatra uticaj ključnih nalaza iz našeg nadzora programa kontrole kvaliteta i predlaže odgovarajuće korektivne mere.

Odeljenje za kvalitet i upravljanje rizicima čine partner za upravljanje rizicima, partner za etiku i nezavisnost, senior menadžer i asistent.

3.1 Ton na vrhu – osnov za kvalitet revizije (nastavak)

Nacionalni partner za upravljanje rizicima

Operativna odgovornost za sistem kontrole kvalitete, upravljanje rizicima i usklađivanje u KPMG d.o.o. Beograd delegirana je nacionalnom partneru za upravljanje rizicima koji:

- određuje opšte politike upravljanja profesionalnim rizicima i kontrolom kvaliteta, kao i nadzorom usklađenosti firme sa standardima;
- sprovodi i nadzire ispunjavanje zahteva u skladu sa globalnim i lokalnim politikama i procedurama iz oblasti upravljanja rizicima u firmi (uključujući i sva druga povezana lica) a koje za cilj imaju unapređenje kontrola kvaliteta kao i postupanje u skladu sa zakonom, propisima i profesionalnim standardima;
- identifikuje, upravlja, ublažava, prati i izveštava o rizicima i pitanjima koja se tiču kontrole kvaliteta i po potrebi konsultuje resurse zadužene za upravljanje rizicima i kontrolu kvaliteta na regionalnom i globalnom nivou;
- razume zahteve koji proizilaze iz načela MSKK-1, Kodeksa etike za profesionalne računovođe koji izdaje Međunarodni odbor za etičke standarde računovođa, i KPMG Globalnog priručnika za kvalitet i upravljanje rizicima, uključujući i njihovu primenu, eksplanatorni materijal, i krajnje ciljeve.

Partner za upravljanje rizicima imenuje se u skladu sa internim pravilima Društva od strane Senior Partnera.

Partner za upravljanje rizicima odgovara rukovodstvu firme i redovno podnosi izveštaje KPMG Globalnoj grupi za kvalitet i upravljanje rizicima, regionalnom ili pod-regionalnom partneru za upravljanje rizicima, a sve u skladu sa dogovorenim dinamikom.

Partner za upravljanje rizicima uživa podršku tima partnera za svaku od funkcija, kao i Partnera za etiku i nezavisnost i senior menadžera za upravljanje rizicima.

Rukovodioci Odeljenja za reviziju, poreske i savetodavne usluge

Tri rukovodioca odeljenja (revizija, poresko i finansijsko savetovanje) odgovorni su Senior Partneru za kvalitet usluga koje pružaju njihova odeljenja. Svaki od njih određuje aktivnosti koje se odnose na upravljanje rizicima, obezbeđivanje kvaliteta i nadgledanje procedura unutar odeljenja, a koje su specifične za ta odeljenja i za koje je okvire odredio partner za upravljanje rizicima. Te aktivnosti jasno pokazuju da je, kada je reč o angažmanima, za upravljanje rizikom i kontrolu kvaliteta u suštini odgovoran celokupan profesionalni kadar.

3.2 Saradnja sa pravim klijentima

3.2.1 Prihvatanje i nastavak saradnje sa klijentima i angažovanja

Stroge politike i procesi koji se odnose na prihvatanje i nastavak saradnje sa klijentima su od vitalne važnosti za pružanje profesionalnih usluga visokog kvaliteta, ali i da se zaštiti ugled KPMG i podrži svoj brend.

U skladu sa tim, KPMG International ustanovio je politike i procedure koje su implementirale sve firme članice kako bi mogle da odlučuju o prihvatanju ili nastavku saradnje sa klijentom, kao i da li će se za tog klijenta obavljati određena usluga.

KPMG d.o.o. Beograd u tu svrhu koristi aplikaciju MARS Risk Module (CEAC) u kojoj se vrši evaluacija potencijalnih i postojećih klijenata kao i angažmana koji se pružaju tim klijentima. KPMG ima proces za vođenje i dokumentovanje procene klijenta za sve nove klijente, uključujući i klijente koji su upućeni od strane KPMG firmi članica, pre nego što firma prihvati ili odbije klijenta, odnosno započne angažman koji ispunjava minimalne zahteve KPMG International. Procena klijenata se analizira i nastavak saradnje odobrava od strane odgovarajućih partnera, a u skladu sa njihovim nadležnostima.

3.2.2 Proces procene potencijalnih klijenata i angažmana

Pre prihvatanja klijenta, obavlja se evaluacija potencijalnog klijenta koja obuhvata proveru ključnog rukovodstva, značajnih krajnjih vlasnika, poslovanja, kao i drugih pitanja vezanih za usluge, a koja bi mogla da utiču na našu odluku o prihvatanju potencijalnog klijenta. Ključni fokus je na integritetu rukovodstva potencijalnog klijenta, gde se za potrebe provere uzimaju u obzir i sledeći faktori - kršenje zakona i propisa, borba protiv mita i korupcije kao i ljudska prava. Odgovornost za analizu i zaključke u vezi sa detaljnom proverom klijenta i informacijama bitnim za njegovo prihvatanje je na partneru zaduženom za pružanje usluga klijentu.

Drugi partner, kao i partner koji je zadužen za pružanje usluga, odobrava evaluaciju potencijalnog klijenta. U slučajevima kada se klijent smatra „visoko rizičnim“, u odobravanje saradnje se uključuje i partner zadužen za upravljanje rizicima.

Svaki potencijalni angažman procenjuje se od strane partnera koji će biti zadužen za taj projekat kako bi se identifikovali potencijalni rizici vezano za angažman. U obzir se uzima čitav niz različitih faktora koji uključuju i pitanje nezavisnosti i mogućeg sukoba interesa (korišćenjem Sentinel-a, našeg globalnog sistema za proveru sukoba interesa i nezavisnosti) kao i druge faktore usko vezane za vrstu angažmana, uključujući i one koje se odnose na usluge revizije, i stručnost menadžmenta zaduženog za finansije klijenta. Procenu vrši

partner koji vodi angažman u saradnji sa drugimiskusnim osobljem u firmi, a po potrebi vrši se i pregled od strane lica zaduženih za kvalitet i upravljanje rizicima.

U slučajevima kada se revizorske usluge pružaju klijentu prvi put, od budućeg revizorskog tima zahteva se da sprovede i procedure vezano za procenu nezavisnosti, uključujući i proveru svih nerevizorskih usluga pruženih klijentu, kao i drugih relevantnih poslovnih odnosa.

Sva eventualna pitanja koja se odnose na nezavisnost ili sukob interesa se dokumentuju i rešavaju pre prihvatanja angažmana/klijenta.

U zavisnosti od sveukupne procene rizika potencijalnog klijenta i angažmana, uvode se i dodatne mere kojima se rešavaju identifikovani rizici. Sva pitanja vezana za nezavisnost ili sukob interesa se dokumentuju i rešavaju pre prihvatanja saradnje.

Naša firma neće prihvatiti potencijalnog klijenta ili angažman ukoliko se pitanje nezavisnosti ili sukoba interesa ne može rešiti na zadovoljavajući način i u skladu sa profesionalnim standardima i standardima firme, ili ukoliko postoje drugi problemi vezano za kvalitet i rizike koji se ne mogu na odgovarajući način ublažiti.

Odeljci koji se bave nerevizorskim uslugama i pitanjima sukoba interesa pružaju detaljnije informacije o našim politikama vezano za nezavisnost i proveru sukoba interesa.

3.2 Saradnja sa pravim klijentima (nastavak)

3.2.3 Proces nastavka saradnje sa klijentima

Procena nastavka saradnje sa svim klijentima revizije vrši se na godišnjem nivou. Međutim, evaluacija klijenata se može vršiti i ranije ukoliko postoje saznanja da bi moglo da dođe do promene rizika u njihovom profilu.

Angažmani koji se ponavljaju, kao i dugoročni angažmani su takođe predmet periodične re-evaluacije koja ima dva cilja. Prvo, naša firma će odbiti da nastavi saradnju sa bilo kojim klijentom u situaciji kada nismo u mogućnosti da pružimo očekivani nivo kvaliteta usluge ili ako smatramo kako ne bi bilo prikladno nastaviti poslovne odnose sa klijentom. Drugo, što je ujedno i češći slučaj, ponovna procena se sprovodi i da bi razmotrili da li su potrebne neke dodatne procedure upravljanja rizikom ili kontrole kvaliteta za naredni angažman (to može da uključi i dodelu dodatnog profesionalnog kadra ili potrebu za angažovanjem još stručnjaka na obavljanju revizije).

3.2.4 Upravljanje portfoliom klijenata

Naše rukovodstvo dodeljuje angažmane partnerima koji poseduju odgovarajuću stručnost, sposobnost, vreme i ovlašćenja neophodna za izvršavanje uloge koja im je namenjena za svaki projekat.

Mi smo implementirali mehanizam nadzora koji je usklađen sa potrebama naše firme i sa zahtevima ili očekivanjima lokalnih propisa. Ovim procesom su predviđeni:

- dobro definisani standardi zapošljavanja sa objektivnom procenom i proverom referenci, čime se obezbeđuje da zaposleno osoblje poseduje osobine koje omogućuju kompetentno obavljanje zadataka
- godišnje obavljanje evaluacija, uključujući i proveru veština i ponašanja koji služe kao podrška kvalitetu revizije
- primena odgovarajućih protokola za prihvatanje partnera
- raspoloživost i raspodela profesionalnih resursa, uključujući i eksperte koji poseduju odgovarajuće veštine i iskustvo neophodno za ispunjenje profesionalnih obaveza
- pregled obima angažovanja partnera za reviziju i menadžera, uključujući i periodične preglede etike i kontrole kvaliteta za njihovu osnovanost

- usavršavanje osoblja sa kvalifikacijama potrebnim za ispunjenje obaveza čije ispunjenje će biti od njih zahtevano
- efikasna raspodela kontrolora za etiku i kontrolu kvaliteta

Portfolio klijenata svakog partnera se redovno pregleda i po potrebi revidira kako bi im se omogućilo dovoljno vremena da vode portfolio kao i da bismo bili sigurni da se rizicima upravlja na odgovarajući način.

3.3 Jasni standardi i pouzdani revizorski alati

Profesionalno postupanje, upravljanje rizicima i kontrola kvaliteta su odgovornost svakog KPMG profesionalca. Kako se od našeg profesionalnog kadra očekuje da se pridržavaju KPMG politika i procedura (uključujući i politike koje se odnose na nezavisnost), na raspolaganju im je širok raspon alata koji im omogućavaju da ispune ta očekivanja. Politike i procedure koje postavljamo u okviru revizije uključuju relevantne zahteve računovodstva, revizije, etike i standarda kontrole kvaliteta kao i ostalih važećih zakona i regulativa.

3.3.1 Metodologija revizije i revizorski alati

Značajni resursi su namenjeni za očuvanje naših standarda i alata potpunim i aktuelnim. Naša globalna revizorska metodologija koju je razvio Globalni centar za usluge (Global Service Centre GSC) temelji se na MSR zahtevima. Metodologija je predstavljena u KPMG International Priručniku za reviziju (KPMG Audit Manual - KAM) i uključuje i dodatne zahteve koji idu i dalje od onoga što nalažu MSR i za koje KPMG veruje da doprinose poboljšanju kvaliteta revizije koju obavljamo. Firme članice KPMG mreže mogu da dodaju i zahteve lokalnih zakona i dodatna uputstva u KAM kako bi ostvarile usaglašavanje s dodatnim profesionalnim, zakonskim i regulatornim zahtevima.

Našu revizorsku metodologiju podržava eAudIT, KPMG International elektronski revizorski alat, koji omogućava revizorima širom sveta pristup metodologiji, uputstvima i znanju vezanom za privredne sektore, a koji su neophodni za obavljanje efikasne, visoko kvalitetne revizije.

eAudIT pruža revizorskim timovima brz pristup svim bitnim informacijama u pravom trenutku tokom obavljanja revizije, utičući tako na povećanje njene efikasnosti i učinka i donoseći korist našim interesnim grupama. Glavne aktivnosti unutar eAudIT-a su:

Postavljanje angažmana

- sprovođenje procesa prihvatanja angažmana i određivanje opsega poslova
- odabir tima i određivanje rasporeda obavljanja poslova.

Procena rizika

- razumevanje klijenta
- utvrđivanje i procena rizika
- planiranje uključivanja (korišćenja) KPMG stručnjaka i spoljnih saradnika, internih revizija, organizacija koje pružaju profesionalne usluge i drugih revizora po potrebi
- procena, dizajniranje i implementacija odabranih kontrola
- sprovođenje procesa procene rizika i planiranje
- određivanje strategije obavljanja revizije i planiranog pristupa reviziji.

Testiranje

- testiranje operativne efikasnosti odabranih kontrola
- planiranje i sprovođenje suštinskih procedura

Završetak angažmana

- ponovna procena rizika
- sprovođenje završnih procedura, uključujući sveukupni pregled finansijskih izveštaja
- izrada sveukupne procene, uključujući i procene značajnih pronalazaka i pitanja
- komunikacija sa zakonodavnim telima (npr. odbor za reviziju) i
- izrada revizorskog mišljenja.

KAM sadrži, između ostalog, procedure namenjene identifikaciji i proceni rizika od materijalno značajnih grešaka kao i one koje služe kao odgovor na procenjene rizike. Naša metodologija podstiče članove revizorskih timova na korišćenje profesionalnog skepticizma u svim aspektima planiranja i obavljanja revizije. Metodologija podstiče angažovanje stručnjaka u slučajevima kada za to ima potrebe, a takođe zahteva i uključivanje relevantnih stručnjaka u ključni revizorski tim kada su ispunjeni određeni kriterijumi.

KAM obuhvata implementaciju postupaka kontrole kvaliteta na nivou revizorskog angažmana što nam pruža dovoljno garancija da su naše revizije u skladu sa važećim profesionalnim, zakonskim i regulatornim zahtevima, kao i zahtevima KPMG.

3.3 Jasni standardi i pouzdani revizorski alati

(nastavak)

Politike i procedure definisane u KAM su specifične za reviziju i dopunjuju politike i procedure definisane u KPMG Globalnom priručniku za kvalitet i upravljanje rizicima (Global Quality & Risk Management Manual - GQ&RMM) koji važi za sve članice KPMG mreže, njihove sektore i profesionalni kadar.

3.3.2 Nezavisnost, integritet, etika i objektivnost

Opšti pregled

KPMG firme članice i njihov profesionalni kadar u obavezi su da postupaju u skladu sa standardima nezavisnosti koji su usklađeni sa ili su zahtevniji od standarda Kodeksa etike za profesionalne računovođe koje definiše Međunarodni odbor za etičke standarde računovođa, zajedno sa onim koje donose druga merodavna regulatorna tela (što može uključivati i one iz stranih jurisdikcija tamo gde se takvi zahtevi primenjuju eksteritorijalno). Ove politike dopunjuju i druge procedure kako bi se osigurala usklađenost sa standardima koje izdaje Komora ovlašćenih revizora Republike Srbije.

Kako bi se osiguralo da svi zaposleni postupaju u skladu sa etičkim normama koje podrazumevaju i integritet i nezavisnost, naša firma i svi njeni zaposleni ne smeju da poseduju finansijske interese, niti da budu u poslovnim odnosima koji su zabranjeni sa klijentima za koje firme članice KPMG mreže obavljaju reviziju

finansijskih izveštaja, njihovim rukovodstvom, direktorima i većinskim vlasnicima.

KPMG d.o.o. Beograd ima Partnera za etiku i nezavisnost („Ethics and Independence Partner“ - EIP) koji uživa podršku odabranog stručnog tima koji obezbeđuje sveobuhvatnu i konzistentnu implementaciju politika i procedura.

Politike za etiku i nezavisnost su objavljene na našem Intranet sajtu (Pravilnik za upravljanje kvalitetom i rizicima), koji sadrži sve naše politike nezavisnosti, a koje su podržane našim godišnjim programom obuke. Izmene u politikama etike i nezavisnosti u toku godine se saopštavaju elektronskim putem u vidu objava i uključuju redovna saopštenja o kvalitetu i rizicima.

Ove politike i procedure obuhvataju oblasti kao što su lična nezavisnost profesionalnog kadra, finansijska nezavisnost društva, poslovni odnosi, saradnja nakon zaposlenja, rotiranje partnera i odobravanje usluga revizije i nerevizorskih usluga.

Lična nezavisnost zaposlenih

Politikama KPMG International su dodatno proširena ograničenja iz Kodeksa etike IESBA vezano za vlasništvo nad akcijama klijenata revizije za partnere svih firmi članica u odnosu na svakog klijenta revizije svake firme članice.

Naš profesionalni kadar je odgovoran za sprovođenje adekvatne provere kako bi bili sigurni da ne poseduju nikakve lične, finansijske, poslovne ili porodične interese koji su zabranjeni u svrhu postizanja nezavisnosti. Kao i ostalim

firmama članicama KPMG mreže, na raspolaganju nam je veb-aplikacija za praćenje nezavisnosti (KPMG Independence Compliance System – KICS) kako bismo pomogli našim zaposlenima u usaglašavanju s politikama nezavisnosti, a koje se odnose na deo vezan za finansijska ulaganja. Ovaj sistem sadrži inventar javno dostupnih investicionih proizvoda.

Partneri i menadžeri koji su u direktnoj komunikaciji s klijentima dužni su da koriste ovaj sistem pre ulaska u određenu investicionu transakciju kako bi utvrdili da li je to dozvoljeno da čine. Takođe, u obavezi su da u sistemu redovno ažuriraju bazu podataka o svim svojim ulaganjima, koji ih potom automatski obaveštava ukoliko im određeno ulaganje naknadno postane zabranjeno.

Na uzorku profesionalnog osoblja sprovodi se kontrola ispunjenja ovog zahteva od strane partnera i menadžera u sklopu programa kontrole ispunjenja obaveze nezavisnosti revizije. U 2015. godini 18 naših zaposlenih su bili predmet ove kontrole, uključujući i troje od naših devet partnera (okvirno oko 33%).

Bilo koji profesionalac koji pruža usluge revizije klijentu u obavezi je takođe da obavesti partnera za etiku i nezavisnost ukoliko namerava da započne pregovore o zaposlenju s klijentom kojem se pružaju usluge revizije.

3.3 Jasni standardi i pouzdani revizorski alati

(nastavak)

Finansijska nezavisnost društva

Naša firma vodi evidenciju svojih investicija u veb-baziranom sistemu za praćenje nezavisnosti. Ova evidencija se takođe proverava kroz interni Program revizije usklađenosti sa zahtevima nezavisnosti.

Poslovni odnosi / dobavljači

Društvo je implementiralo politike i procedure koje su dizajnirane sa ciljem da obezbede da se poslovni odnosi održavaju u skladu sa Kodeksom etike za profesionalne računovođe koje definiše Međunarodni odbor za etičke standarde računovođa kao i drugim važećim zahtevima koji se odnose na pitanje nezavisnosti.

Konsultacija sa partnerom za etiku i nezavisnost i Odeljenjem za kvalitet i upravljanje rizicima je potrebna u svakom pojedinačnom slučaju kada se radi o poslovnim odnosima sa klijentom revizije ili njegovim rukovodstvom, a koji nisu vezani za pružanje profesionalnih usluga, kako bi bili sigurni da taj odnos nije zabranjen i da ne ugrožava našu nezavisnost u odnosu na klijenta. Usklađenost sa ovim politikama i procedurama se proverava periodično.

Obuka iz oblasti nezavisnosti i godišnje izjave

Naša firma pruža svom profesionalnom kadru obaveznu godišnju obuku na temu nezavisnosti, u skladu sa njihovim nivoom i profesionalnom funkcijom, dok se novo-zaposlenom pružaju relevantne obuke odmah po stupanju u radni odnos, odnosno u roku ne dužem od 30 dana od datuma zaposlenja.

Svi zaposleni su u obavezi da potpišu Izjavu o nezavisnosti odmah po stupanju u radni odnos. Nakon toga, zaposleni su dužni da obezbede godišnju Izjavu da su tokom perioda postupali u skladu sa važećim politikama koje se odnose na pitanja etike i nezavisnosti. Ova Izjava se koristi kao dokaz da zaposleni postupa u skladu sa, i da razume politike naše firme koje se odnose na nezavisnost.

Pored Izjava o poštovanju nezavisnosti, svi zaposleni u KPMG d.o.o. Beograd potpisuju jednom godišnje i sledeće izjave:

- Izjavu o poštovanju vrednosti i principa KPMG Globalnog kodeksa ponašanja
- Usklađenost za politikama i procedurama vezano za poverljivost
- Usklađenost za politikama i procedurama vezano za borbu protiv mita i korupcije
- Izjavu o poštovanju politika zaštite privatnosti ličnih podataka.

Rotiranje partnera na revizorskim angažmanima

Ključni partneri angažovani na pružanju usluga revizije klijentima obuhvaćeni su periodičnom rotacijom u skladu sa zakonskim i pravnim regulativama važećim u Republici Srbiji i KPMG International politikama koje se odnose na nezavisnost. Na ovaj način se ograničava broj godina tokom kojih određeni partneri mogu da pružaju usluge revizije istom klijentu. KPMG International politike koje se odnose na zamenu partnera zasnovane su na Kodeksu etike za profesionalne računovođe koji definiše Međunarodni odbor za etičke standarde računovođa, ali zahtevaju od naše firme da se pridržava bilo kojih strožih zahteva u pogledu rotacije. Naša firma prati rotiranje partnera i planira period tranzicije kako bi se omogućila blagovremena alokacija partnera koji poseduje potrebnu stručnost i sposobnost da pruži kontinuirani kvalitet usluge klijentima. Praćenje zamene partnera je obuhvaćeno testiranjem u sklopu kontrole usaglašenosti sa relevantnim politikama.

Ne-revizorske usluge

Društvo je usvojilo i primenjuje politike u pogledu vrste usluga koje se mogu pružati klijentima revizije, a koje su usaglašene sa etičkim standardima Međunarodnog odbora za etičke standarde računovođa i Zakonom o reviziji Republike Srbije. Takođe, politike društva zahtevaju od partnera koji vodi revizorski angažman da razmotri potencijalne rizike koji proizlaze iz pružanja ne-revizorskih usluga, kao i moguće zaštitne mere koje bi neutralisale te rizike.

3.3 Jasni standardi i pouzdani revizorski alati

(nastavak)

KPMG International sistem zaštite od rizika, Sentinel, omogućuje usklađivanje sa tim politikama. Glavni partneri na angažmanima revizije u ovom sistemu vode računa o strukturi grupe za svoje klijente čijim se hartijama od vrednosti javno trguje, ali i o drugim klijentima revizije i njihovim povezanim licima. Svaki angažman koji zaključuje društvo mora biti unet u sistem pre nego što se otpočne sa radom na projektu. Sistem omogućava glavnom partneru za reviziju da za entitete za koje se vodi računa o strukturi grupe, pregleda i odobri ili ne odobri tu uslugu za klijenta i njegova povezana lica širom sveta.

U skladu sa važećim pravilima koja se odnose na nezavisnost revizora, ni jedan naš revizorski partneri nema pravo na naknadu za uspeh u prodaji ne-revizorskih usluga svojim klijentima revizije.

Zavisnost od naknade

KPMG International politike uzimaju u obzir mogućnost rizika od ličnih interesa i zastrašivanja do kojih može doći ukoliko ukupna naknada za reviziju pojedinog klijenta predstavlja veliki deo ukupnih prihoda društva koje izdaje mišljenje. Naročito ta pravila zahtevaju od firme članice da ukoliko ukupna naknada za reviziju društva od javnog interesa i njegovih povezanih lica iznosi više od 10% ukupnih prihoda firme članice tokom dve uzastopne godine, Senior Partner iz druge firme članice će biti imenovan kao osoba odgovorna za kontrolu kvaliteta obavljene revizije. Takođe, upravljačko telo klijenta obavezno mora da bude poznato sa tim.

U toku protekle dve godine prihodi od naknada ni od jednog pojedinačnog klijenta nisu prevazilazili 10 odsto ukupnih prihoda od naknada naše firme.

Provere nezavisnosti i sukoba interesa

Sukob interesa može da bude razlog da naša firma ne prihvati ili ne nastavi da pruža usluge revizije. Sentinel se takođe koristi sa ciljem da bi se identifikovalo i upravljalo potencijalnim sukobima interesa unutar i između firmi članica mreže. Svaki identifikovani potencijalni sukob interesa se rešava u konsultaciji sa ostalim interesnim stranama, a zaključak obavezno dokumentuje. U takvim situacijama primenjuje se interna procedura za rešavanje spora između firmi članica. Ako potencijalni sukob interesa ne može da se reši, angažman se odbija ili prekida.

U pojedinim situacijama moguće je primeniti specifične procedure za upravljanje potencijalnim ili prividnim sukobom interesa tako da se sačuva poverljivost svih klijentovih poslovnih aktivnosti. Takve procedure, na primer, mogu uključivati uspostavljanje formalnih granica između timova koji pružaju usluge različitim klijentima i postavljanje procedura za nadgledanje takvih granica.

U sklopu procesa prihvatanja angažovanja Partner odgovoran za angažovanje treba da utvrdi da li je nezavisnost zahtevana u odnosu na klijenta za svako angažovanje. Ukoliko se zahteva nezavisnost, Partner odgovoran za angažovanje mora da se uveri i da dokumentuje, u sklopu postupka procene i ishoda prihvatanja angažovanja, da su sve

pretnje po nezavisnost identifikovane i procenjene. U slučaju da pretnje nisu na [prihvatljivom nivou](#), Partner odgovoran za angažovanje će utvrditi da li postoje zaštitne mere kojim bi se eliminisale pretnje ili svele na prihvatljiv nivo. Ako je stvorena pretnja koja ne može biti smanjena na prihvatljiv nivo primenom zaštita, usluge koje nisu revizija neće biti pružene.

Pored toga, za potencijalne klijente za reviziju, Partner odgovoran za angažovanje formira zaključak o ispunjenju zahteva nezavisnosti koji se primenjuju na potencijalno revizorsko angažovanje. Proces provere nezavisnosti je zajednički, globalni okvir za KPMG firme u proceni nezavisnosti za potencijalne klijente za reviziju koji su privatne firme kotirane na berzi. Proces pomaže u identifikovanju i proceni svih pretnji po nezavisnost pre prihvatanja revizije, u skladu sa primenjivim profesionalnim standardima. Proces provere nezavisnosti uključuje sledeće postupke:

- Provera i validacija porodičnog stabla entiteta u Sentinel aplikaciji
- Pregled usluga koje su pružene entitetu
- Obavljanje provere odnosa sa KPMG firmama članicama
- Obavljanje provere odnosa sa licima sa pokrićem i slanje obaveštenja istima o zahtevima za ličnu nezavisnost
- Dokumentovanje zaključaka o dostavljanju na pregled/odobrenje – pre slanja ponude klijentu

3.3 Jasni standardi i pouzdani revizorski alati

(nastavak)

Kršnja politike nezavisnosti

U slučaju kršenja firminih politika nezavisnosti, bilo da se to ustanovi u kontroli ispunjenja zahteva, bilo da sam prekršilac to obelodani, ili se o tome sazna na drugi način, profesionalno osoblje podleže disciplinskom politikom vezano za nezavisnost. Ustanovljena pitanja su uključena u odluke o napredovanju i nadoknadi i, u slučaju vođa i menadžera angažovanja, ona su uključena u njihove pojedinačne matrice kvaliteta i rizika. Disciplinska politika se saopštava celokupnom profesionalnom osoblju i primenjuje se na sva kršenja pravila nezavisnosti, i uključuje progresivno sankcionisanje koje odražava ozbiljnost učinjenog prekršaja. O svim kršenjima propisa o nezavisnosti revizora se obaveštavaju zaposleni klijenta koji su zaduženi za upravljanje, na način koji je sa njima dogovoren.

Postupanje u skladu sa zakonskim i pravnim regulativama, i mere protiv mita i korupcije

Usklađenost sa zakonom, pravnom regulativom i standardima predstavlja ključni faktor za sve zaposlene u KPMG. Posebno KPMG ima politiku nulte tolerancije za mito i korupciju.

Zabranjeno je svako učešće u podmićivanju – čak i kad je takvo ponašanje legalno i dozvoljeno u skladu sa primenjivim zakonom ili lokalnom praksom. Mi takođe ne tolerišemo podmićivanje koje vrše treća lica, uključujući i naše klijente, dobavljače ili državne službenike.

Obuka kojom je obuhvaćena usaglašenost sa zakonima (uključujući i one vezane za mere u borbi protiv mita i korupcije), regulativama, profesionalnim standardima, kao i KPMG Globalnim Kodeksom etičkog ponašanja, obavezna je za sve zaposlene koji pružaju profesionalne usluge klijentima u vremenskom intervalu od najmanje dve godine, dok novozaposleni ovu obuku dobijaju u roku od tri meseca od datuma zasnivanja radnog odnosa. Takođe, zaposleni u Odeljenju finansija, Službi nabavke, prodaje ili marketingu, iako nije u kontaktu sa klijentom, ali se nalazi na poziciji menadžera ili nekoj višoj, mora da prođe obuku o merama koje KPMG d.o.o. Beograd preuzima u sprečavanju mita i korupcije.

Dodatne informacije u vezi sa borbom protiv mita i korupcije u KPMG International možete videti na [internet sajtu na borbu protiv mita i korupcije](#).

3.4 Zapošljavanje, usavršavanje i angažovanje osoblja sa odgovarajućim kvalifikacijama

Jedan od ključnih pokretača kvaliteta je obezbeđivanje upućivanja profesionalnog osoblja sa veštinama i iskustvom koji odgovaraju pravnom subjektu koji je predmet revizije. To zahteva fokusiranost na zapošljavanje, razvoj, unapređenje i zadržavanje naših zaposlenih, i razvoj sveobuhvatnih procesa za upravljanje kapacitetima i resursima. Mi vršimo nadzor slučaja kontrole kvaliteta za svrhe raspodele partnera, kao i za svrhe evaluacije, unapređenja i naknade partnera.

3.4.1 Rekrutovanje novozaposlenih

Kandidati koji konkurišu za pozicije koje podrazumevaju rad sa klijentima nakon podnošenja prijave za konkurs prolaze kroz proces selekcije koji uključuje detaljan pregled prijava, intervjuisanje, psihometrijsko testiranje i testiranje sposobnosti, kao i proveru radne biografije/referenci.

Nakon rekrutovanja novozaposleni učestvuju u sveobuhvatnom programu upoznavanja sa KPMG procedurama i politikama koji uključuje i obuku u oblastima kao što su etika i nezavisnost. Ovo takođe, podrazumeva da su sva pitanja vezana za nezavisnost ili sukob interesa već upućena pojedincu pre zasnivanja radni odnosa ili prijema u partnerstvo.

3.4.2 Usavršavanje zaposlenih

Zaposleni pored tehničkog znanja treba da poseduju potrebna znanja i veštine kako bi bili u mogućnosti da kvalitetno obavljaju posao (videti deo 3.5.1).

KPMG omogućava zaposlenima da usavršavaju svoje veštine, znanja, način ponašanja, kao i lične karakteristike koje su osnova za uspešnu karijeru u domenu revizije. Organizuju se različite obuke zarad poboljšanja lične efikasnosti u radu, unapređenja tehničkih veština, veština rukovođenja i poslovnih veština. Takođe, u sklopu naše globalne takozvane kulture „visokog radnog učinka“ razvijamo naše zaposlene kroz podučavanje i mentorstvo na poslu, zahtevne radne zadatke, rotacije zaposlenih sa drugim KPMG kancelarijama i program stručnog usavršavanja u inostranstvu. Nadalje, mi smo fokusirani na kontinuirano pružanje povratnih informacija zaposlenima.

3.4.3 Ocenjivanje, kompenzacija i napredovanje zaposlenih

Svi zaposleni, uključujući i partnere učestvuju u programu ocenjivanja radnog učinka koji započinje procesom definisanja svojih godišnjih ciljeva. Svaki zaposleni se ocenjuje na osnovu uspešnosti u ostvarivanju prethodno definisanih ciljeva dogovorenih sa mentorom, demonstriranja KPMG globalno usvojenih načina ponašanja (jedno od njih je „Pružanje kvaliteta“), tehničkog znanja i poznavanja tržišta.

Ocenjivanje obavljaju mentori i predlažu ocenu radnog učinka za svoju grupu zaposlenih. Finalne ocene se donose u dogovoru sa ostalim mentorima kroz upoređivanje zaposlenih na istom nivou u okviru sistematizacije radnih mesta. Ocenjivanje se vrši kroz globalni aplikacioni program koji isključivo služi za ovu namenu.

KPMG je posvećen profesionalnom razvoju svojih zaposlenih. U skladu sa tim, na globalnom nivou je kreiran okvir KPMG globalno usvojenih načina ponašanja koji se primenjuje u svakoj firmi članici KPMG mreže širom sveta. Ovaj okvir u kombinaciji sa podučavanjem i mentorstvom omogućava zaposlenima da konstantno unapređuju svoje veštine, maksimiziraju radni učinak i ostvare svoj pun potencijal u radu.

Napredovanje u karijeri i kompenzacija

KPMG poseduje jasnu i jednostavnu politiku napredovanja u karijeri vezanu za proces ocenjivanja radnog učinka zaposlenih, što za partnere uključuje i ocenu kvaliteta revizije i usaglašavanja sa globalnim procedurama u reviziji. Ova politika nam omogućava da zaposleni i partneri znaju unapred šta se od njih očekuje kako bi napredovali u karijeri. Takođe, ova politika ne dozvoljava da partneri u reviziji dobijaju naknadu od prodaje nerevizorskih usluga svojim postojećim revizorskim klijentima.

3.4 Zapošljavanje, usavršavanje i angažovanje

osoblja sa odgovarajućim kvalifikacijama (nastavak)

3.4.4 Imenovanje partnera

Naš proces primanja u partnerstvo je zahtevan, sistematičan i podrazumeva uključivanje odgovarajućih članova rukovodstva. Kriterijumi za imenovanje partnera odražavaju našu posvećenost profesionalizmu, integritetu, kvalitetu i statusu najpoželjnijeg poslodavca. To je u velikoj meri usklađeno sa bihevioralnim sposobnostima KPMG i zasnovano na postojećim načelima. Svi predlozi za imenovanje u partnerstvo u KPMG d.o.o. Beograd moraju imati odobrenje KPMG CEE Odbora.

3.4.5 Raspoređivanje angažmana

Naša firma ima ustanovljene procedure na osnovu kojih se određenom angažmanu dodeljuju partneri i ostali zaposleni na osnovu njihovih veština, relevantnog profesionalnog iskustva i poznavanja privrednog sektora, kao i na osnovu same prirode zadatka ili angažmana. Rukovodioci odeljenja su zaduženi za proces alokacije partnera na projektu. Ključni faktori koji se uzimaju u razmatranje tokom godišnjeg pregleda partnerovog portfolija klijenata, uključuju partnerovo iskustvo, akreditacije i sposobnosti da može da obavi angažman s obzirom na njegov obim, kompleksnost i profil rizika samog projekta, kao i koja će mu vrsta pomoći biti pružena (na primer, sastavljanje tima i uključivanje stručnjaka). Partner na revizorskom angažmanu zadužen je da obezbedi tim koji poseduje odgovarajuće sposobnosti i ima mogućnost,

uključujući i vreme, za obavljanje revizije u skladu sa KAM-om, profesionalnim standardima i odgovarajućim pravnim i regulatornim zahtevima. To može značiti ili angažovanje sopstvenih stručnjaka, ili onih iz drugih firmi članica mreže.

Kao dodatnu kontrolu u Reviziji (gde su usluge bliže regrutovanju nego što je slučaj sa ostalim delovima poslovanja), naši rukovodioci za reviziju i upravljanje kvalitetom i rizicima zajedno obavljaju godišnji pregled portfolija svih partnera u odeljenju revizije. Svrha ovog pregleda portfolija je da se razmotri složenost i rizik svake revizije, posle čega se razmatra da li ili ne, uzimajući u celosti, određeni partner za angažovanje ima dovoljno vremena i odgovarajuću podršku koja može da mu omogući obavljanje visoko kvalitetne revizije za svakog klijenta u portfoliju.

Prilikom razmatranja odgovarajućih sposobnosti i stručnosti koji se očekuju od celokupnog tima angažovanog na revizorskom projektu, partner zadužen za projekat može uzeti u razmatranje i sledeće:

- razumevanje i praktično iskustvo na revizorskim angažmanima koji su slične prirode i složenosti kroz odgovarajuće treninge i učestvovanje u istim
- razumevanje profesionalnih standarda kao i pravnih i regulatornih zahteva

- odgovarajuće tehničke veštine, uključujući i one povezane sa relevantnim informacionim tehnologijama i užestručnim oblastima vezanim za računovodstvo i reviziju
- znanje o relevantnom privrednom sektoru u kojem klijent posluje
- sposobnost da se primeni profesionalni skepticizam
- razumevanje KPMG politika i procedura koje se odnose na kontrolu kvaliteta.

Godišnji pregledi portfolija klijenata između svakog partnera u reviziji i njihovog Partnera za upravljanje rizicima omogućava svakom partneru da potvrdi svoje odgovarajuće kompetencije, sposobnosti, vreme i ovlašćenja za upravljanje svojim portfoliom.

3.5 Posvećenost tehničkoj izvrsnosti i kvalitetnom pružanju usluga

Svim zaposlenima obezbeđene su tehnička obuka i podrška koje su im potrebne. To uključuje pristup mreži stručnjaka i odeljenjima stručne prakse („Professional Practice Departments“ - DPP) koja čine stariji profesionalci sa širokim iskustvom u reviziji, izveštavanju i upravljanju rizicima, i koji, ili obezbeđuju neophodne resurse timu koji radi na angažmanu, ili pružaju konsultacije.

Istovremeno mi koristimo i svoje politike koje su vezane za pitanja akreditacije i sticanje licenci kako bi od zaposlenih odgovarajuće znanje i iskustvo neophodne za rad na revizorskim angažmanima. Naša organizaciona struktura omogućava članovima naših timova angažovanih na revizorskim projektima da primene svoje stručno znanje i poznavanje određenog privrednog sektora kako bi dali bitna saznanja i održali kvalitet revizije.

3.5.1 Profesionalna obuka

Politika kontinuiranog profesionalnog usavršavanja, zahteva da svi zaposleni koji rade za klijente, svoju tehničku kompetentnost moraju da održavaju kroz svoje licence u skladu sa važećom lokalnom regulativom kao i potrebom za stalnim profesionalnim razvojem.

Nadzorne grupe za obuku iz oblasti revizije i razvoja na globalnom, regionalnom i lokalnom nivou identifikuju godišnje revizorske potrebe za treninzima koji se sprovode u učionicama, kroz elektronsko učenje i druge virtualne načine edukacije.

Timovi za revizorsku obuku i razvoj zaposlenih blagovremeno rade sa stručnjacima i liderima iz GSC, Grupom za međunarodne standarde („International Standards Group“ - ISG) i mrežom stručnjaka i odeljenjima stručne prakse („Professional Practice Departments“ - DPP) po potrebi, kako bi se obezbedila obuka najvišeg kvaliteta, relevantna za postizanje najboljih rezultata i učinka.

3.5.2 Akreditacija i licenciranje

Svi KPMG stručnjaci su u obavezi da postupaju u skladu sa važećim zahtevima i procedurama u zemljama u kojima posluju.

KPMG podstiče kontinuirano i integrisano sticanje znanja i veština kroz stalnu nadogradnju i usavršavanje organizujući tehničke, poslovne i obuke iz oblasti veština rukovođenja.

U obavezi smo da osiguramo da svi revizori koji pružaju usluge klijentima poseduju adekvatno revizorsko i računovodstveno znanje, kao i iskustvo u lokalnom izveštavanju.

Za potrebe obavljanja revizije u saglasnosti sa Međunarodnim standardima finansijskog izveštavanja – „MSFI“ („International Financial Reporting Standards“ – „IFRS“) i Generalno prihvaćenim računovodstvenim principima SAD („US Generally Accepted Accounting Principles“ – „US GAAP“), i Standardima Odbora za nadzor revizije javnih društava („Public Company Accounting

Oversight Board“ – „PCAOB“) za revizorske angažmane koji se obavljaju izvan teritorije SAD-a. Svi revizori na nivou menadžera, senior menadžera i partnera su u obavezi da najmanje jedanput godišnje pohađaju obuku koja se odnosi na izmene i dopune ovih standarda. Evidencija o obuci se vodi odvojeno i sa dužnom pažnjom.

Zahtevamo da svi stručnjaci u odeljenju revizije održavaju svoje akreditacije i u skladu sa zahtevima relevantnih Udruženja da bi se ispunile propisane obaveze u vezi sa neophodnom kontinuiranom edukacijom.

Ovlašćeni revizori koji poseduju licencu Komore ovlašćenih revizora Srbije, dužni su da u cilju održavanja i usavršavanja nivoa profesionalnog znanja pohađaju stručne kurseve, seminare i predavanja u minimalnom trajanju od 120 časova u periodu od 3 godine (koliko i traje važnost licence). U okviru kontinuiranog profesionalnog usavršavanja, licencirani ovlašćeni revizor mora da održava i usavršava znanja iz sledećih oblasti:

- Međunarodni standardi revizije i Međunarodni standardi kontrole kvaliteta
- Međunarodni standardi finansijskog izveštavanja
- Međunarodni standardi finansijskog izveštavanja za mala i srednja pravna lica
- Kodeks profesionalne etike revizora i
- Pravni propisi od interesa za revizorsku profesiju.

3.5 Posvećenost tehničkoj izvrsnosti i kvalitetnom pružanju usluga (nastavak)

3.5.3 Pristup mreži stručnjaka

Naši timovi angažovani na projektima imaju pristup lokalnoj i globalnoj mreži stručnjaka u firmama članicama KPMG mreže. Partneri na revizorskim angažmanima su dužni da obezbede da njihovi timovi imaju na raspolaganju odgovarajuće resurse i poseduju određene veštine.

Potreba za angažovanjem stručnjaka (npr. iz oblasti informacionih tehnologija, poreza, finansija, penzija, pravosuđa, procene) na određenom revizorskom angažmanu vrši se kroz deo procesa prihvatanja ili nastavka angažmana.

Dodatno, uspostavili smo funkciju Upravljanja znanjem u našoj kancelariji koja je zadužena za obezbeđivanje primene znanja (globalno i lokalno), da postoji odgovarajuća podrška i da se koristi na efektivan način.

KPMG Globalni servisi (KGS) i KGS Habovi znanja predstavljaju centre koji pružaju specijalizovane više-funkcionalne servise KPMG angažovanim timovima i klijentima. Vrednost servisa za poslovne informacije leži u njegovoj sposobnosti da obezbedi brz odgovor, brzu pretragu i zbog njegove sposobnosti da iskoristi sve najbolje u pogledu iskustva, eksternih izvora podataka i internog znanja unutar mreže, on može da pruži konzistentan pristup za globalnu podršku servisu pretrage, skup visoko iskusnih istraživača, kao i brz odgovor koji je dopunjen sveobuhvatnim izvorima kvalitativnih i kvantitativnih podataka.

3.5.4 Konsultacije

Interna konsultacija je temeljni doprinos kvalitetu i obavezna je u određenim situacijama zbog čega se uvek podržava.

Kako bi pomogli stručnjacima koji obavljaju reviziju u rešavanju teških ili spornih pitanja, uspostavili smo protokol za konsultacije i dokumentovanje značajnih računovodstvenih i revizorskih pitanja, uključujući i procedure kojima se olakšava rešavanje razlika u mišljenju vezano za određena pitanja.

Naša firma je omogućila podršku putem konsultacija sa angažovanim profesionalcima u reviziji preko različitih resursa stručne prakse koji uključuju Odeljenje za profesionalnu praksu („DPP“) ili tome slično. Tehnička podrška je takođe na raspolaganju našoj firmi, a uključuje Grupu za međunarodne standarde revizije – „GMSR“ („International Standards Group“ – „ISA Group“) kao i US Capital Market Grupu za rad na pravnim licima registrovanim kod Komisije za hartije od vrednosti SAD-a.

GMSR saraduje sa globalnim MSFI i MSR timovima sa geografskom zastupljenošću u celom svetu kako bi promovisali konzistentnost u tumačenju MSFI među firmama članicama, identifikovali otvorena pitanja i blagovremeno razvili globalne smernice za njihova rešavanja.

3.5.5 Razvoj razumevanja poslovanja i poznavanja privrednih sektora

Ključni deo kvaliteta angažmana je detaljno razumevanje poslovanja klijenta i industrijskog sektora u kojem posluje.

Kada se radi o značajnim privrednim sektorima imenovani su globalni lideri revizorskih sektora koji su zaduženi za razvoj informacija o privrednim sektorima, a koji su dostupni zaposlenima u reviziji u okviru eAudit-a.

Ovo znanje obuhvata primere revizorskih procedura po sektorima kao i drugih informacija (kao što su specifični rizici i računovodstveni procesi). Osim toga, dostupni su pregledi po privrednim sektorima koji pružaju opšte i poslovne informacije vezane za pojedine sektore kao i siže industrijskog znanja koji je dostupan u eAudit-u.

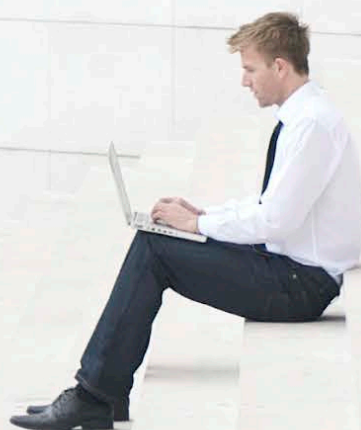
KPMG Portal predstavlja našu platformu za razmenu znanja i primarni onlajn interni kanal. Naš portal je lak za upotrebu, intuitivan i pruža jasne poruke i komunikaciju koja usmerava naše zaposlene ka informacijama koje su im potrebne i dozvoljava im da obavljaju svoj posao na najefektivniji i najefikasniji mogući način.

3.5 Posvećenost tehničkoj izvrsnosti i kvalitetnom pružanju usluga (nastavak)

Thought Leadership pruža mogućnost preuzimanja publikacija, istraživanja i anketa kojima KPMG širom sveta daje uvid u aktuelna poslovna pitanja sadašnjice. Budući da je naša namera da delimo znanje ne samo u okviru naših firmi članica i globalne mreže profesionalaca, već i sa našim klijentima i sa širom javnošću, ovi članci „Thought Leadership“ su dostupni na našoj internet stranici i takođe se dostavljaju zainteresovanim stranama.

Mi imamo uspostavljenu funkciju za upravljanje znanjem u našoj kancelariji koja uključuje centar za istraživanje, dostupan svim zaposlenima u KPMG-u, omogućava pristup licenciranim alatima za pretragu i servisima koji pomažu u pružanju kritičnih uvida za naše zaposlene, klijente i ciljna društva.

Pored toga, pregledi po industrijama su raspoloživi i pružaju opšte i poslovne informacije u vezi sa određenim industrijama, kao i rezime znanja o industriji koji je dat u eAudIT aplikaciji. Određen broj biltena i cirkularnih pisama je kreiran za razmenu znanja i vrednosti između naših zaposlenih širom sveta.



3.6 Obavljanje efikasne i visoko kvalitetne revizije

Način na koji se obavlja revizija podjednako je važan kao i krajnji rezultat. Naši pokretači kvaliteta revizije utiču na poboljšanje kvaliteta rada angažovanog tima tokom obavljanja svake revizije.

Mi očekujemo da u obavljanju uspešne i efikasne revizije naši ljudi pokazuju određene ključne aktivnosti. Ove aktivnosti su predstavljene u daljem tekstu.

3.6.1 KPMG proces revizije

Kao što je prethodno rečeno, naš proces obavljanja revizije je omogućen unutar eAudit-a.

Ključne aktivnosti koje naši revizori primenjuju tokom procesa revizije kako bi obavili delotvornu i efikasnu reviziju su:

- pravovremeno uključivanje partnera i menadžera
- kritička procena revizorskih dokaza
- korišćenje profesionalnog rasuđivanja i stručnog skepticizma
- kontinuirano mentorstvo i obuka tokom rada, nadzor i pregled
- adekvatno podržani i dokumentovani zaključci
- ukoliko je relevantno, primereno uključivanje lica koje vrši pregled kontrole kvaliteta („Engagement Quality Control Review“ – „EQC pregled“)
- izveštavanje
- temeljna, otvorena i iskrena dvosmerna komunikacija sa onima koji su zaduženi za upravljanje
- poverljivost podataka klijenta, sigurnost informacija i privatnost podataka.

Pravovremeno uključivanje partnera i menadžera

Kako bi pomogli da se prepoznaju značajni revizorski rizici primenjivi na svaku reviziju, i na njih odgovori, potrebno je razumeti poslovanje klijenta, finansijski položaj i okruženje u kojem klijent obavlja svoju delatnost.

Partner na angažmanu odgovoran je za sveukupni kvalitet revizorskog angažmana, i u skladu s tim, i za uputstva, nadgledanje i tok angažmana.

Učestvovanje i vođstvo partnera tokom procesa planiranja i u ranim fazama revizije pomaže pri postavljanju odgovarajućeg obima i tona revizije i pomaže timu koji radi na angažmanu da maksimalno iskoristi partnerovo iskustvo i veštine. Blagovremeno uključivanje partnera u drugim fazama projekta omogućava partneru identifikovanje i rešavanje pitanja značajnih za angažman, uključujući i kritična područja procene i značajne rizike.

Partner koji vodi angažman odgovoran je za konačno revizorsko mišljenje i pregleda ključnu revizorsku dokumentaciju – posebno dokumentaciju vezanu za značajna revizorska pitanja i donete zaključke. Menadžer na angažmanu pomaže partneru kako bi ispunili te obaveze, kao i u svakodnevnoj povezanosti sa klijentom i timom.

Kritička procena revizorskih dokaza s naglaskom na profesionalni skepticizam

Mi uzimamo u obzir sve revizorske dokaze dobijene tokom revizije, uključujući i razmatranje protivurečnih ili nedoslednih dokaza.

Priroda i obim revizorskih dokaza koje smo prikupili odgovara procenjenom riziku. Kritički ocenjujemo revizorske dokaze prikupljene iz svih izvora. Analiza revizorskih dokaza zahteva od svih članova našeg tima upotrebu profesionalne procene i održavanje stručnog skepticizma kako bi se dobili dovoljni odgovarajući revizorski dokazi.

Profesionalni skepticizam uključuje preispitivanje i oprez kod protivurečnosti i nedoslednosti u dokazima. Profesionalni skepticizam naglašen je u revizorskim standardima pa su iz tog razloga i regulatori značajno fokusirani na njega. Naš Okvir za kvalitet revizije naglašava važnost održavanja stava stručnog skepticizma tokom revizije.

Razvili smo proces profesionalnog rasuđivanja koji omogućava revizorima sistematičan pristup u donošenju odluka. Suštinu našeg procesa profesionalnog rasuđivanja čini skepticizam. On prepoznaje potrebu za oprezom od pristrasnosti koja može predstavljati pretnju dobrom zaključivanju, neophodnost razmatranja alternativnih pristupa, kritičkom ocenom revizorskih dokaza koja podrazumeva preispitivanje pretpostavki menadžmenta, praćenje protivurečnih i nedoslednih informacija, i pravovremeno dokumentovanje osnova za iznete zaključke kao načina na koji se testiraju njihova potpunost i adekvatnost.

3.6 Obavljanje efikasne i visoko kvalitetne revizije

(nastavak)

Kontinuirano mentorstvo i obuka tokom rada, nadzor i pregled

Jasno nam je da se veštine stiču vremenom i kroz izloženost različitim iskustvima. Kako bi ulagali u stvaranje veština i sposobnosti naših stručnjaka, a da ne ugrozimo kvalitet, stvorili smo okruženje koje pruža kontinuiranu edukaciju. Podržavamo kulturu učenja na nivou KPMG mreže kako bi omogućili svom profesionalnom kadru da u potpunosti realizuje svoj potencijal.

Kontinuirano mentorstvo, obuka tokom rada i nadzor za vreme revizije uključuje:

- učestvovanje partnera zaduženog za angažman u raspravama oko planiranja;
- praćenje toka revizorskog angažmana;
- uzimanje u obzir stručnosti i sposobnosti pojedinih članova revizorskog tima, uključujući i to da li imaju dovoljno vremena za obavljanje svog posla, da li razumeju uputstva, i da li se posao sprovodi u skladu s planiranim pristupom angažmanu;
- pomoć revizorskom timu u rešavanju značajnih pitanja koja proizlaze iz angažmana, uzimajući u obzir njihovu važnost i menjanje planiranog pristupa na odgovarajući način; i
- utvrđivanje pitanja za koje je potrebna konsultacija sa iskusnijim članovima tima tokom angažmana.

Ključni deo efektnog mentorstva, obučavanja i nadzora je pravovremeni pregled obavljenog posla, kako bi se značajna pitanja odmah identifikovala, raspravila i kako bi se obratila pažnja na njih.

Adekvatno podržani i dokumentovani zaključci

Revizorskom dokumentacijom se evidentiraju obavljene revizorske procedure, dobijeni dokazi i zaključci postignuti o značajnim pitanjima kod svake revizije. Naše politike zahtevaju pregled dokumentacije od strane iskusnijih članova revizorskog tima.

Naša metodologija potvrđuje da pravovremeno pripremljena dokumentacija doprinosi poboljšanju kvaliteta revizije i olakšava efektan pregled i ocenjivanje dobijenih revizorskih dokaza i postignutih zaključaka pre nego što pripreмимо konačan izveštaj. Timovi su u obavezi da sastave potpunu i konačnu revizorsku dokumentaciju koja se arhivira u određenom roku, što obično podrazumeva 60 dana od datuma izdavanja revizorskog izveštaja, ali može biti i restriktivnija pod određenim važećim propisima.

Ključni princip koji angažovani članovi tima moraju da razmotre je da li će iskusni revizor, bez prethodne povezanosti sa angažmanom, biti u mogućnosti da razume:

- prirodu, vreme i obim primenjenih revizorskih procedura kako bi bili u skladu sa MSR;
- važeće pravne i regulatorne zahteve;

- rezultate sprovedenih postupaka i prikupljene revizorske dokaze;
- značajne nalaze i pitanja proizašla za vreme obavljanja revizije, kao i postupke koji su preduzeti kako bi se ti nalazi ispitali (uključujući i pribavljanje dodatnih revizorskih dokaza); i
- osnov za donesene zaključke, kao i značajna profesionalna rasuđivanja koja su učinjena u cilju donošenja tih zaključaka.

Naša firma ima formalnu politiku vezanu za arhiviranje dokumenata koja je u skladu sa važećim zakonima i propisima koji određuju period u kojem se arhivira revizorska dokumentacija i ostala dokumentacija vezana za klijenta.

Primereno uključivanje lica koje vrši pregled kontrole kvaliteta (EQC pregled)

Lica koja vrše EQC preglede poseduju odgovarajuće iskustvo i znanje za obavljanje objektivnog preispitivanja odluke i procene od strane angažovanog tima. Oni su iskusni profesionalci u oblasti revizije koji su nezavisni od tima koji radi na angažmanu i koji pružaju objektivan pregled kritičnijih i procenjenih elemenata revizije.

3.6 Obavljanje efikasne i visoko kvalitetne revizije

(nastavak)

Lice koje vrši pregled kontrole kvaliteta mora biti dodeljen revizorskim angažmanima, uključujući i povezane polugodišnje preglede finansijskih informacija, za sve klijente koji su javna društva, i društva od javnog interesa, angažmanima za koja to nalažu važeći zakoni i propisi, kao i ostalim za koja to odrede partner zadužen za upravljanje rizicima ili rukovodilac Odeljenja za reviziju. Pre datuma revizorskog mišljenja, ti pojedinci pregledaju:

- odabranu revizorsku dokumentaciju i prepisku sa klijentom,
- adekvatnost finansijskih izveštaja i povezanih obelodanjivanja, i
- značajna razmatranja revizorskog tima i proistekle zaključke vezano za reviziju.

Revizija je završena tek onda kada je lice koje vrši EQC pregled uvereno da su sva značajna pitanja rešena.

Mi neprestano nastojimo da osnažimo i unapredimo ulogu koju EQC pregledima u obavljanju revizije, jer je to temeljni deo sistema kontrole kvaliteta revizije. Poslednjih godina, preduzimamo niz koraka kako bi dodatno pojačali iste, koji uključuju:

- izdavanje smernica vodećih praksi sa naglaskom na stručnost i sposobnosti, i na trajnu podršku koja se pruža licima koja vrše EQC pregled,
- uključivanje specifične procedure u eAudIT koja omogućava efekatan pregled, i
- uvođenje politika vezanih za prepoznavanje, imenovanje i usavršavanje lica zaduženih za pregled kontrole kvaliteta, kao i za nadzor i ocenu prirode, vremena i obima njihovog angažovanja.

Izveštavanje

Revizorski standardi i Zakon o reviziji Republike Srbije i podzakonskih akata Narodne banke Srbije i Komisije za hartije od vrednosti Republike Srbije u velikoj meri određuju oblik i sadržaj revizorskog izveštaja koji uključuje mišljenje o istinitom i poštenom pregledu finansijskih izveštaja klijenta po svim materijalno značajnim pitanjima. Sva revizorska mišljenja donose iskusni partneri zaduženi za angažmane a na osnovu obavljene revizije.

U pripremi revizorskog mišljenja, partneri zaduženi za angažman imaju pristup opsežnim smernicama i tehničku podršku Odeljenja za profesionalnu praksu („DPP“), a naročito tamo gde postoje značajna pitanja na koja treba skrenuti pažnju korisnicima revizorskog izveštaja, bilo kao kvalifikacija revizorskog izveštaja, ili kroz uključivanje paragrafa za skretanje pažnje.

Temeljna, otvorena i iskrena dvosmerna komunikacija sa onima koji su zaduženi za upravljanje

Dvosmerna komunikacija sa onima koji su zaduženi za upravljanje ključ je za kvalitet revizije. Odbor za reviziju često predstavlja i grupu koja je zadužena za upravljanje. Mi naglašavamo važnost informisanja onih koji su zaduženi za upravljanje o pitanjima koja se javljaju tokom obavljanja revizije kao i razumevanje njihovih stavova. Ovo postizemo kroz kombinaciju izveštaja i prezentacija, učestvovanjem na sastancima odbora za reviziju ili sastancima uprave, kao i čestim razgovorima sa članovima odbora za reviziju.

Pružamo uvid kao što je naša procena adekvatnosti značajnih računovodstvenih praksi, uključujući računovodstvene politike, računovodstvene procene, objave u finansijskom izveštaju, značajni nedostaci u dizajnu i radu sistema finansijskog izveštavanja, kontrola kada se takvi nedostaci uoče tokom revizije, i neispravljene razlike. Razmenjujemo svoje profesionalno iskustvo kako bi podstakli raspravu s onima koji su zaduženi za upravljanje.

U znak priznanja zahtevne i važne uloge koju imaju Revizorske komisije za tržišta kapitala, kao i izazova sa kojim su suočene u ispunjenju svojih obaveza, naš Institut za revizorske komisije („Audit Committee Institute“ - „ACI“) ima za cilj da pomogne članovima Revizorskih komisija da unaprede svoju svest, posvećenost i sposobnost za učinkovitu implementaciju procesa za Revizorske komisije. „ACI“ obavlja svoj rad u 35 zemalja širom sveta i pruža članovima Revizorskih komisija autoritativne smernice vezane za pitanja od interesa za Revizorske komisije, kao i prilike za saradnju sa njihovim kolegama u sklopu opširnog programa seminara tehničkih unapređenja i jačanja svesti.

Na globalnom nivou „ACI“ broji više hiljada članova u privatnom i javnom sektoru.

3.6 Obavljanje efikasne i visoko kvalitetne revizije

(nastavak)

Usredsređenost na efikasnost revizije za potrebe grupnog izveštavanja

Naša revizorska metodologija detaljno pokriva obavljanje revizije za potrebe grupnog izveštavanja.

S tim u vezi naglašavamo važnost efikasne komunikacije u oba smera između tima angažovanog na reviziji grupe i revizora komponente kao ključnog faktora za obavljanje kvalitetne revizije. Partner zadužen za revizorski angažman grupe procenjuje kompetentnost revizora komponente bez obzira na to da li je on firma članica KPMG mreže ili ne, i to u sklopu procesa prihvatanja angažmana. Naša revizorska metodologija daje naročitu pažnju ključnim područjima rizika za grupne revizije, na primer tržištima u nastajanju i poslovnim okruženjima koji mogu biti predmet povećanog rizika pronevere.

Konzistentni pristupi, metodologije i alati se koriste u okviru cele KPMG mreže. Mi pružamo partnerima odgovornim za angažovanja informacije o revizorima zavisnih društava klijenata u KPMG mreži, kako bismo im pomogli da procene njihove kompetencije i sposobnosti, uključujući, tamo gde je to potrebno, rezultate relevantnih nalaza istraživanja.

Partneri odgovorni za angažovanja mogu lično da pregledaju revizorsku dokumentaciju zavisnog društva klijenta ili da dobiju elektronski pristup istoj.

3.6.2 Poverljivost podataka klijenta, sigurnost informacija i privatnost podataka

Vажnost održavanja poverljivosti podataka klijenta naglašena je kroz razne mehanizme, uključujući Kodeks etičkog ponašanja, obuku, i godišnje izjave/potvrde koje su obavezne za sav profesionalni kadar.

KPMG ima zvaničnu politiku koja definiše period čuvanja revizorske dokumentacije i drugih evidencija relevantnih za projekt u skladu sa važećim MOESR zahtevima, kao i drugim zakonima, standardima i pravilnicima važećim u Republici Srbiji.

Naša firma ima jasne politike o sigurnosti informacija koje pokrivaju široki raspon oblasti. Politike o privatnosti podataka primenjuju se i određuju način na koji se rukuje ličnim podacima, pa je za sve KPMG zaposlene obavezna obuka iz ove oblasti. KPMG d.o.o. Beograd se u svom poslovanju pridržava odredbi lokalnih propisa, pre svega Zakona o zaštiti podataka o ličnosti.

3.7 Posvećenost stalnom usavršavanju

Mi neprekidno nastojimo da kroz svoj rad ispunjavamo potrebe učesnika na tržištu kapitala. Za ostvarenje ovog cilja, koristimo širok raspon mehanizama kako bi nadgledali svoje poslovanje, odgovorili na povratne informacije i prepoznali prilike za kontinuirani napredak.

Pored toga, implementirali smo procese kako bi na vreme identifikovali rizike koji mogu da nastanu ali i prilike da poboljšamo kvalitet i pružimo detaljan uvid.

3.7.1 Nadzor

Interni nadzor

KPMG International ima integrisani program za nadzor koji obuhvata sve firme članice kako bi se utvrdila važnost, adekvatnost i efektivno sprovođenje ključnih politika i procedura kontrole kvalitete. Praćenje se odnosi podjednako na vođenje određenog angažmana i na KPMG International politike i procedure. Rezultati i zaključci iz programa se komuniciraju unutar svake firme članice, a dok se zajednički rezultati i zaključci razmatraju i adekvatne mere preduzimaju na regionalnom i globalnom nivou. Naš program internog nadzora takođe pridonosi proceni da li je naš sistem kontrole kvaliteta osmišljen na pravi način, efikasno implementiran, i koliko je uspešan.

Naše procedure za nadzor uključuju stalno vođenje računa o:

- usklađenosti sa KPMG International politikama i procedurama
- efikasnosti obuka i ostalih aktivnosti namenjenih stručnom usavršavanju
- usklađenosti sa važećim zakonima i propisima kao i standardima, politikama i procedurama firmi članica.

KPMG International je razvio i implementirao dva programa za nadzor koji se sprovode na godišnjem nivou u Odeljenjima za reviziju, poreske i savetodavne usluge, a to su:

- Program pregleda kvaliteta poslovanja („Quality Performance Review“ – „QPR“), i
- Program usklađenosti sa važećim politikama i procedurama („Risk Compliance Program“ – „RCP“).

Pored ovih, sve firme članice su obuhvaćene Globalnim programima za praćenje usklađenosti („Global Compliance Reviews“ – „GCR“) kojima se vrši nadzor nad svim segmentima poslovanja firme članice. Ovi programi su dizajnirani od strane KPMG International i učestvovanje u njima je uslov za dalje članstvo u KPMG mreži.

Pregled kvaliteta poslovanja (QPR)

Međunarodni QPR program je okosnica naših nastojanja vezanih uz praćenje kvaliteta angažmana i jedan od naših primarnih sredstava kojim osiguravamo da firme članice zajednički i dosledno prate zahteve KPMG International i važeće profesionalne standarde. QPR program ocenjuje kvalitet obavljanja delatnosti unutar

Odeljenja za reviziju, poreske i savetodavne usluge na nivou angažmana i omogućava da se utvrde načini za unapređenje kvaliteta projekata. Svi partneri angažovani na projektima podležu izboru za pregled najmanje jedanput u toku trogodišnjeg ciklusa. Pregledi su usmereni na relevantne funkcije, izvode se na nivou firme članice, i uglavnom ih vodi lice koje nije zaposleno u firmi članici, dok se nadzor vrši na regionalnom i globalnom nivou.

Kada se identifikuju problemi, sprovodi se analiza njihovog uzroka. Za sve uočene značajne nedostatke sastavljaju se akcioni planovi na nivou angažmana, kao i na nivou firme članice mreže, koji uključuju preduzimanje dodatnih mera koje treba da pomognu u rešavanju tih nedostataka. Nalazi iz QPR programa dostavljaju se našim stručnjacima u vidu pisane komunikacije, kroz interne alate za obuku i održavanjem periodičnih sastanaka sa partnerima, menadžerima i zaposlenima. Ta područja su takođe naglašena i u narednim inspekcijским programima kako bi se proverio obim kontinuiranog napretka.

Vodeći partneri na revizorskim angažmanima su obavešteni o nezadovoljavajućim ocenama na njihovim međunarodnim i/ili globalnim angažmanima. Pored toga, partneri koji vode revizorske angažmane matičnih društava/glavnih kancelarija su obavešteni ukoliko je filijala/povezano lice njihovog grupnog klijenta pregledana od strane firme članice mreže i

3.7 Posvećenost stalnom usavršavanju

(nastavak)

prilikom QPR pregleda identifikovani značajni nedostaci u kvalitetu revizije. Poslednji QP pregled u KPMG d.o.o. Beograd je bio u junu 2015. godine.

Program usklađenosti sa važećim politikama i procedurama (RCP)

RCP je program interne kontrole koji firme članice sprovode svake godine. Cilj RCP-a je nadzor, procena i dokumentovanje usklađenosti firme članice sa sistemom kontrole kvaliteta utemeljenog na KPMG International politikama koje se odnose na pitanja kvaliteta i procene rizika kao i primeni važećih zakonskih i pravnih regulativa a koje se odnose na pružanje profesionalnih usluga. Program se nadzire na regionalnom i na globalnom nivou. Poslednja RCP kontrola sprovedena u KPMG d.o.o. Beograd je obavljena u periodu maj – avgust 2015. godine.

Globalni program za praćenje usklađenosti (GCR)

GCR program sprovodi nezavisna komisija sastavljena od lica koja nisu zaposlena u firmi članici, koji svoje izveštaje podnose Globalnoj grupi za kvalitet i upravljanje rizicima i kojom rukovodi Globalna grupa za usklađenost („Global Compliance Group“ – „GCG“). GCR se sprovodi nad firmama članicama jednom u toku trogodišnjeg ciklusa. Pregledi su usredsređeni na bitne elemente u rukovođenju firmom, upravljanje rizicima, nezavisnost, kao i na finansijske procese (uključujući i

ocenu kvaliteta sprovedenog RCP programa firme). U slučajevima kada se tokom GCR kontrole utvrde nedostaci koji zahtevaju preduzimanje hitnih ili kratkoročnih mera, vrši se adekvatno dodatno praćenje. Poslednja GCR kontrola sprovedena u KPMG d.o.o. Beograd je bila u oktobru 2015. godine.

Sva tri programa zahtevaju od firme članice da donese akcione planove i predloži rokove kako bi se reagovalo na utvrđene nedostatke. Njihova realizacija koja treba da poboljša poslovanje firme se prati na regionalnom i globalnom nivou kako bi se osiguralo da predložene mere imaju za cilj kontinuirani napredak.

Eksterna kontrola kvaliteta

Zakon o reviziji koji je stupio na snagu u Srbiji u 2013. godini uključuje između ostalog i osnivanje efikasnog sistema kontrole kvaliteta i procesa javnog nadzora nad revizorskom profesijom u Srbiji. Kontrolu kvaliteta rada revizorskih kuća, nezavisnih revizora i ovlašćenih revizora obavlja Komora ovlašćenih revizora (u daljem tekstu: Komora). U skladu sa zahtevima Zakona o reviziji javni nadzor je poveren Odboru za javni nadzor nad obavljanjem revizije, koji je pojedinačno i nezavisno telo koje vrši nadzor nad radom Komore, nad radom revizorskih kuća, kao i nad nezavisnim i ovlašćenim revizorima.

KPMG d.o.o. Beograd je bio predmet kontrole kvaliteta Komore ovlašćenih revizora u oktobru 2014. godine. Tokom kontrole nisu identifikovani nikakvi problemi koji imaju značajan uticaj na naš kvalitet obavljanja zakonske revizije.

3.7.2 Povratne informacije od strane klijenata

Uz interno i eksterno praćenje kvaliteta, mi sprovodimo i formalni program u kojem aktivno tražimo povratne informacije od menadžmenta i onih zaduženih za upravljanje o kvalitetu pojedinih usluga koje im pružamo. Povratne informacije koje primimo putem ovog programa razmatraju se od strane naše firme i individualnih timova koji rade na angažmanima kako bi se obezbedila stalna edukacija i napredak u nivou kvaliteta usluga koje pružamo klijentima. Sve hitne mere koje proizilaze iz povratnih informacija primljenih od klijenta se nadalje prate od strane partnera zaduženog za angažman kako bi se na pitanja koja se tiču kvaliteta odgovorilo na vreme.

3.7.3 Praćenje pritužbi

Imamo ustanovljene procedure kojima vršimo nadzor nad i odgovaramo na upućene pritužbe koje se odnose na kvalitet našeg posla. Ove se procedure nalaze u našim Opštim uslovima poslovanja koje su sastavni deo svakog ugovora o angažovanju na pružanju profesionalnih usluga revizije, poreskih, pravnih i savetodavnih usluga.

3.7 Posvećenost stalnom usavršavanju

(nastavak)

3.7.4 Saradnja sa regulatornim telima

Na međunarodnom nivou, KPMG International ima redovnu dvosmernu komunikaciju sa Međunarodnim forumom nezavisnih regulatora revizije („International Forum of Independent Audit Regulators“ – „IFIAR“) sa kojima se razmatraju nalazi kvaliteta revizije kao i mere koje se preduzimaju za rešavanje takvih pitanja na nivou mreže.

KPMG d.o.o. Beograd saraduje sa Komorom ovlašćenih revizora Republike Srbije po svim relevantnim pitanjima koja se odnose na pružanje usluga revizije i ispunjenje zahteva u skladu sa važećom međunarodnom i lokalnom regulativom, i aktivno učestvuje u radu pojedinih tela Komore.

KPMG d.o.o. Beograd ima redovnu komunikaciju sa Narodnom bankom Srbije u vezi sa pitanjima koja se odnose na reviziju finansijskih izveštaja finansijskih institucija. Svojom saradnjom sa svim relevantnim regulatornim organima Republike Srbije KPMG d.o.o. Beograd demonstrira svoju spremnost i posvećenost pomaganju unapređenju kvaliteta obavljanja revizije u Republici Srbiji i implementaciji svih regulatornih zahteva.

KPMG d.o.o. Beograd podnosi godišnje izveštaje Komisiji za hartije od vrednost Republike Srbije vezano za transparentnost i obavljanje revizije, kao i za ne-revizorske usluge društava i njihovih povezanih pravnih lica.

4. Finansijski podaci

Prikaz ukupnih prihoda Društva za konsalting i reviziju KPMG d.o.o. Beograd ostvarenih u toku poslovne 2015. godine:

Prihodi	RSD
Ukupni prihodi	1.491.896.390,05
Prihodi od obavljanja revizije finansijskih izveštaja	585.450.069,04
- zakonska revizija	303.673.054,47
- ostale revizije	281.777.014,57
Prihodi od konsultantskih usluga	906.446.321,01
- poresko-pravno savetovanje	356.967.575,97
- Finansijsko savetovanje	549.478.745,04

U poslovnoj 2015. godini Društvo za konsalting i reviziju KPMG d.o.o. Beograd je ostvarilo poslovni prihod od prodaje usluga u iznosu od RSD 1.491.896.390,05.

Prihodi od obavljenih revizija finansijskih izveštaja iskazani su u iznosu od RSD 585.450.069,04 što iznosi 39% od ukupnih poslovnih prihoda koje je Društvo ostvarilo od prodaje usluga, dok su prihodi od usluga poreskog savetovanja i drugih ne-revizorskih usluga iskazani u iznosu od RSD 906.446.321,01 što predstavlja 61% ukupno ostvarenih poslovnih prihoda od prodaje usluga u posmatranoj godini.

5. Zarade ključnih revizorskih partnera

Na početku svake finansijske godine ključnim revizorskim partnerima se definiše nivo prihoda i internih nadležnosti o kojima moraju da brinu, što se i formalizuje kroz interni MyPD formular.

Na osnovu ovakvih ciljeva, očekivane profitabilnosti celog društva za reviziju kao i godine iskustva na poslovima partnera i/ili direktora u preduzeću za reviziju, ključnim revizorskim partnerima se dodeljuje "ciljni nivo godišnje zarade". Ključni revizorski partneri dobijaju najveći deo ovakvog "ciljnog nivoa godišnje zarade" u vidu redovne, fiksne mesečne zarade, dok se bilo kakav varijabilni deo određuje na kraju finansijske godine, uzimajući u obzir kako stvarni nivo prihoda, tako i kvalitet obavljenih poslova iz sfere internih nadležnosti, o čemu svedoči širok raspon KPMG programa za kontrolu kvaliteta, i sveukupnu profitabilnost celog preduzeća za reviziju.

Zarade partnera u Odeljenju revizije ne uzimaju u obzir stepen njihove uspešnosti u prodaji ne-revizorskih usluga njihovim revizorskim klijentima.



6. KPMG mreža

6.1 Pravna struktura

Nezavisne firme članovi KPMG mreže su povezane sa KPMG International, švajcarskom kooperativom koja je pravni subjekat osnovan u skladu sa švajcarskim zakonom.

KPMG International obavlja poslovne aktivnosti u korist svih firmi članica KPMG mreže, ali ne pruža profesionalne usluge klijentima. Profesionalne usluge klijentima pružaju isključivo firme članice.

Struktura društva KPMG International osmišljena je na način da osigura doslednost usluga, kvalitet i poslovanje u skladu sa vrednostima društva svuda u svetu gde posluju firme članice KPMG International mreže. Jedan od glavnih ciljeva KPMG International je da omogući visok kvalitet usluga revizije, poreskih i savetodavnih usluga koje firme članice pružaju svojim klijentima. Na primer, KPMG International uspostavlja i potpomaže implementaciju i održavanje jednoobrazne politike i standarde rada i ponašanja od strane firmi članica i štiti i unapređuje upotrebu KPMG imena i zaštitnog znaka.

KPMG International je društvo koje je pravno odvojeno od svake firme članice. KPMG International i firme članice ne predstavljaju globalno partnerstvo, zajedničko društvo („joint venture“), nemaju zajednički kapital, ne zastupaju jedna drugu, niti su u međusobnim partnerskim odnosima. Nijedna firma članica nema ovlašćenja da obaveže KPMG International ili bilo koju drugu firmu članicu prema trećim licima, niti KPMG International ima ovlašćenje da obaveže bilo koju firmu članicu.

Dodatne informacije o KPMG mreži se mogu dobiti u [Izveštaju o međunarodnom godišnjem pregledu za 2015. godinu.](#)

6.2 Dužnosti i obaveze firmi članica

U skladu sa sporazumima sa KPMG International, firme članice su u obavezi da postupaju u skladu sa KPMG International politikama i propisima, uključujući standarde kvaliteta koji regulišu kako one posluju i kako pružaju usluge klijentima kako bi bile konkurentne na tržištu. Ovo podrazumeva imati snažnu organizacionu strukturu koja obezbeđuje kontinuitet i stabilnost i biti u stanju usvojiti globalne i regionalne strategije, razmenjivati resurse (dolazne i odlazne), pružati usluge multinacionalnim klijentima, upravljati rizikom i primeniti globalne metodologije i alate. Svaka firma članica preuzima odgovornost za svoje upravljanje i kvalitet svog rada.

Firme članice su posvećene zajedničkom skupu KPMG vrednosti

Sve firme članice vrše finansiranje aktivnosti KPMG International. Osnovicu za obračun tih iznosa odobrava globalni Upravni odbor i dosledno primenjuje na sve firme članice. Status firme kao članice KPMG mreže i njeno učešće u KPMG mreži može prestati ukoliko, između ostalog, firma članica nije postupila u skladu sa politikama i propisima koje je postavio KPMG International, ili bilo kojim od njenih drugih obaveza koje nalaže KPMG International.

6.3 Osiguranje od profesionalne odgovornosti

Značajan nivo osiguravajućeg pokrivača se održava u pogledu potraživanja po osnovu profesionalnog nemara. Osiguranje obezbeđuje teritorijalnu pokrivenost na svetskom nivou i uglavnom je definisano kroz globalnog osiguravača koji je dostupan svim KPMG firmama članicama.

6.4 Upravljačka struktura

Ključni organi upravljanja i rukovodeća tela KPMG International su Globalni savet, Globalni upravni odbor, i Globalni izvršni tim.

Globalni savet

Globalni savet je usredsređen na zadatke upravljanja na visokom nivou i obezbeđuje forum za otvorenu diskusiju i komunikaciju među firmama članicama. Savet obavlja funkcije ekvivalentne sastanku deoničara (premda nema akcijski kapital, KPMG International ima samo članove, a ne akcionare). Između ostalog, Globalni savet bira predsedavajućeg za period od najviše četiri godine (može se obnoviti samo jednom) i takođe odobrava imenovanje članova Globalnog odbora. Savet čine predstavnici iz 58 firmi članica koje imaju status "članova" KPMG International po osnovu tumačenja švajcarskog zakona. Vlasnike pod-licenci uglavnom indirektno zastupaju članovi.

6. KPMG mreža (nastavak)

Globalni upravni odbor

Globalni upravni odbor je glavno upravljačko i nadzorno telo KPMG International. Ključne odgovornosti upravnog odbora uključuju odobravanje strategije, zaštitu i promovisanje KPMG brenda, nadgledanje upravljanja KPMG International-om, kao i odobravanje politika i propisa. Odbor takođe odobrava pristupanje firmi članica i ratifikuje imenovanje predsednika, zamenika predsednika i članova izvršnog Globalnog tima.

Odbor čine predsednik, zamenik predsednika, predsednik svakog od tri regiona (Amerika; Azija i Pacifik (ASPAC); i Evropa, Bliski istok i Afrika (EMA)) kao i veliki broj Senior Partnera firmi članica. Jedan od članova Odbora se bira od strane onih članova Upravnog odbora koji nisu i članovi Globalnog izvršnog tima da bude glavni direktor ("ne-izvršni" članovi). Ključna uloga glavnog direktora je da deluje kao veza između predsednika i "ne-izvršnih" članova odbora.

Jedan od drugih članova Globalnog upravnog odbora se bira kao vodeći direktor od strane ovih članova Globalnog upravnog odbora, a koji nisu članovi Izvršne komisije Globalnog upravnog odbora (članovi „koji ne drže izvršne funkcije“). Ključna uloga vodećeg direktora je da bude veza između globalnog predsednika i članova Globalnog upravnog odbora „koji ne drže izvršne funkcije“. Spisak članova Globalnog upravnog odbora na dan 1. oktobar 2015. godine je dostupan u KPMG International Godišnjem pregledu („International Annual Review“).

Podršku Odboru u njegovim nadzornim i upravnim aktivnostima pruža nekoliko saveta, uključujući Upravni savet, Savet za reviziju, finansije i investicije, Savet za naknadu i imenovanje, Savet za kvalitet i upravljanje rizicima i Savet za osiguranje od profesionalne odgovornosti. Glavni direktor predlaže predsedavajuće i članove odbora Saveta Upravnom odboru na odobrenje.

Globalni rukovodeći tim

Globalni upravni odbor je delegirao određene odgovornost Globalnom timu za upravljanje. Te odgovornosti uključuju razvoj globalne strategije kroz uzajamnu saradnju sa Izvršnom komisijom. Globalni tim za upravljanje takođe pruža podršku firmama članicama u njihovom sprovođenju globalne strategije i odgovoran je za vršenje kontrole nad njima za preuzete obaveze. Njega predvodi Globalni zamenik predsednika i u uključuje globalnog predsednika, globalnog zamenika predsednika, globalne izvršne direktore, šefove globalnih funkcija i infrastrukture, i globalnog advokata. Spisak članova Globalnog tima za upravljanje na dan 1. oktobar 2015. godine je dostupan u Međunarodnom godišnjem pregledu ([International Annual Review](#)).

Globalne grupe za nadzor su zadužene za pružanje podrške i pokretanje izvršenja strategije i poslovnog plana u svojim odgovarajućim oblastima, kao i za nadzor nad Globalnim timom za upravljanje. Uloga Globalne grupe za upravljanje kvalitetom i rizicima je detaljnije u KPMG Izveštaju o transparentnosti.

Svaka firma članica je deo jednog od tri regiona (Amerika, ASPAC i EMA). Svaki region ima Regionalni upravni odbor kojeg čine regionalni predsednik, regionalni glavni operativni ili izvršni direktor, predstavnici podregiona, kao i drugi članovi po potrebi. Svaki Regionalni upravni odbor se posebno fokusira na potrebe firmi članica u svom regionu i pomaže u sprovođenju KPMG International politika i procesa u njemu.

Detalji u vezi sa društvom KPMG International i njegovim poslovnim aktivnostima dostupni su u KPMG International Izveštaju o transparentnosti za 2015. godinu.

6.5 Oblasni lideri za kvalitet i upravljanje rizicima

KPMG International ima mrežu Oblasnih lidera za kvalitet i upravljanje rizicima (Area Quality & Risk Management Leaders - AQRMLs), koji izveštavaju globalnog potpredsednika za kvalitet i upravljanje rizicima. Oblasni lideri za kvalitet i upravljanje rizicima su članovi globalne akcione grupe za kvalitet i upravljanje rizicima i svaki od njih ima obavezu da prati rad grupe sastavljene od firmi članica. Njihova uloga je da se poboljša sposobnost KPMG mreže da proaktivno nadgleda kvalitet i upravljanje rizikom preko firmi članica.

7. Izjava rukovodstva KPMG d.o.o. o Beograd o efikasnosti kontrole kvaliteta i nezavisnosti

Svrha mera i procedura koje služe kao temelj sistema kontrole kvaliteta u KPMG d.o.o. Beograd, a koje su opisane u ovom Izveštaju, je da pruži razuman stepen uverenja da su zakonske revizije sprovedene od strane našeg društva u skladu sa važećim zakonima i propisima. Zbog svojih inherentnih ograničenja, sistem kontrole kvaliteta nije namenjen za pružanje apsolutne tvrdnje da će neusklađenosti sa relevantnim zakonima i propisima biti sprečene ili otkrivene.

Rukovodstvo KPMG d.o.o. Beograd razmotrilo je sledeće:

- dizajn i delovanje sistema kontrole kvaliteta na način koji je opisan u ovom Izveštaju;
- nalaze raznih programa usklađenosti obavljene od strane našeg društva (uključujući i KPMG International programe provere opisane u delu 3.7.1 ovog Izveštaja, kao i naše lokalne programe nadzora usklađenosti);
- nalaze zakonskih inspekcija i naknadnih propratnih i/ili korektivnih mera.

Uzevši u obzir sve ove dokaze zajedno, rukovodstvo KPMG d.o.o. Beograd potvrđuje sa razumnim stepenom uveravanja da su sistemi kontrole kvaliteta u našem društvu efikasno delovali u godini koja se završila 31. decembra 2015. godine

Nadalje, rukovodstvo KPMG d.o.o. Beograd potvrđuje da je interna kontrola usklađenosti našeg društva sa zahtevima za nezavisnost obavljena u godini koja se završila 31. decembra 2015. godine.

U Beogradu, mart 2016. godine

Džejms Tornli
Senior Partner



Prilozi

A.1 Pravna lica i oblast poslovanja

Naziv privrednog društva	Pravna struktura	Regulatorni status	Delatnost poslovanja	Sedište
KPMG d.o.o. Beograd	Društvo sa ograničenom odgovornošću	Aktivno privredno društvo	Revizija, Poresko savetovanje i Finansijsko savetovanje	Republika Srbija
KPMG AAS d.o.o. Beograd	Društvo sa ograničenom odgovornošću	Aktivno privredno društvo	Računovodstveni i knjigovodstveni poslovi	Republika Srbija
KPMG d.o.o. Podgorica	Društvo sa ograničenom odgovornošću	Aktivno privredno društvo	Revizija, Poresko savetovanje i Finansijsko savetovanje	Crna Gora

A.2 Lokalno rukovodstvo u KPMG d.o.o. Beograd

Partneri u Odeljenju revizije



DŽEJMS TORNLI

Senior Partner i Rukovodilac odeljenja revizije

Džejms Tornli je Senior Partner i rukovodilac Odeljenja revizije. Džejms ima dvadeset-petogodišnje profesionalno iskustvo, od kojih osamnaest godina u KPMG, a dvanaest u KPMG u Srbiji i Crnoj Gori. Džejms poseduje međunarodne i domaće profesionalne kvalifikacije, član je ICAEW i KOR Srbije.



IVANA MANIGODIĆ

Ivana Manigodić je partner u Odeljenju revizije zadužena za privredna društva. Ivana ima osamnaest godina profesionalnog iskustva u KPMG u Srbiji i Crnoj Gori. Ivana poseduje međunarodne i domaće profesionalne kvalifikacije, član je ACCA i KOR Srbije.



BRANKO VOJNOVIĆ

Branko Vojnović je partner u Odeljenju revizije zadužen za javni sektor i izvršni direktor kancelarije u Podgorici. Branko ima šesnaest godina profesionalnog iskustva, od kojih osam godina u KPMG u Srbiji i Crnoj Gori. Branko poseduje međunarodne i domaće profesionalne kvalifikacije, član je ICAO, KOR Srbije i IRR Crne Gore.



DUŠAN TOMIĆ

Dušan Tomić je partner zadužen za pružanje usluga revizije i finansijskog savetovanja finansijskom sektoru. Dušan ima dvanaestogodišnje profesionalno iskustvo u KPMG u Srbiji i Crnoj Gori. Dušan poseduje međunarodne i domaće profesionalne kvalifikacije, član je ACCA i KOR Srbije.



ĐORĐE DIMIĆ

Đorđe Dimić je partner u Odeljenju za reviziju zadužen za privredna društva. On ima trinaest godina iskustva u KPMG u Srbiji i Crnoj Gori. Đorđe poseduje međunarodne i domaće profesionalne kvalifikacije, član je ACCA i KOR Srbije.

A.2 Lokalno rukovodstvo u KPMG d.o.o. Beograd

Partneri u Odeljenju za pružanje savetodavnih usluga



BORIS MILOŠEVIĆ

Boris Milošević je partner i rukovodilac Odeljenja za finansijsko savetovanje. Boris je i partner zadužen za finansije. On ima sedamnaest godina iskustva u profesionalnoj praksi od kojih poslednjih četrnaest u KPMG u Srbiji i Crnoj Gori. Boris poseduje međunarodne i domaće profesionalne kvalifikacije, član je ACCA, KOR Srbije i IRR Crne Gore.



UROŠ AČANSKI

Uroš Ačanski je partner u savetodavnom sektoru. On ima jedanaest godina profesionalnog iskustva u KPMG u Srbiji i Crnoj Gori. Uroš poseduje međunarodne profesionalne kvalifikacije, član je ACCA.

Partneri u Odeljenju za pružanje usluga poreskog savetovanja



IGOR LONČAREVIĆ

Igor Lončarević je partner i rukovodilac Odeljenja za poreske usluge. Igor ima dvanaest godina profesionalnog iskustva u KPMG u Srbiji i Crnoj Gori. Igor je član Međunarodne fiskalne asocijacije i Srpskog fiskalnog društva.



BILJANA BUJIĆ

Biljana Bujić je partner u Odeljenju za poreske usluge. Ona ima sedamnaest godina profesionalnog iskustva, od kojih je poslednjih jedanaest godina u KPMG u Srbiji i Crnoj Gori. Biljana je član Međunarodne fiskalne asocijacije i Srpskog fiskalnog društva.

A.3 Društva od javnog interesa

Tokom prethodne fiskalne 2015. godine KPMG d.o.o. Beograd je obavio statutarne revizije finansijskih izveštaja za 2014. godinu za sledeća društva:

Društva koja su kotirana na berzi

Alas Holding a.d. Beograd
Albus a.d. Novi Sad
Auto kuća Kompresor a.d. Beograd
Autoprevoz a.d. Čačak
Beogradska pekarska industrija a.d. Beograd
Čačanska banka a.d. Čačak
Dunav banka a.d. Beograd (sada mts banka)
Dunav Re a.d.o. Beograd
Fabrika šećera Crvenka a.d. Crvenka
Fabrika šećera Šajkaška a.d. Žabalj
Fabrika šećera TE-TO a.d. Senta
Industrija skroba Jabuka a.d. Pančevo
Industrijske nekretnine a.d. Beograd
Interservis a.d. Futog
Kačarevo a.d. Kačarevo
Kavim Raška a.d. Raška
Kozara a.d. Banatsko Veliko Selo
Krušik-Precizni Liv a.d. Mionica
Leskovački sajam a.d. Leskovac
Linde Gas Srbija a.d. Bečej
Livnica Kikinda a.d. Kikinda
Luka Beograd a.d. Beograd
Luka Dunav a.d. Pančevo
Lukoil Srbija a.d. Beograd
Messer Tehnogas a.d. Beograd
Milan Blagojević a.d. Smederevo
Nacional a.d. Beograd
Napredak a.d. Stara Pazova
NIS - Naftna industrija Srbije a.d. Novi Sad
Novosadska fabrika kabela a.d. Novi Sad
PKB Korporacija a.d. Beograd
Podunavlje a.d. Čelarevo
Ravnište a.d. Kruševac
Rubin a.d. Kruševac
Rudnap Group a.d. Beograd
Sojaprotein a.d. Bečej
SP Laboratorija a.d. Bečej
Srpska fabrika stakla a.d. Paraćin
Sunce a.d. Sombor
Valjaonica bakra Sevojno a.d. Sevojno
Veterinarska stanica Veterinarski centar a.d. Kraljevo
Veterinarski zavod Subotica a.d. Subotica
Vino Župa a.d. Aleksandrovac
Vital a.d. Vrbas

A.3 Društva od javnog interesa

Druga društva od javnog interesa (velika preduzeća)

A&P d.o.o. Beograd
Adidas Serbia d.o.o. Beograd
Air Serbia a.d. Beograd
Almex d.o.o. Pančevo
Alpha Bank Srbija a.d. Beograd
AS neživotno osiguranje a.d.o. Beograd
ATB Sever d.o.o. Subotica
Banca Intesa a.d. Beograd
Carlsberg Srbija d.o.o. Čelarevo
CDE S d.o.o. Beograd
CT Computers d.o.o. Beograd (sada Comtrade Distribution)
Danubius d.o.o. Novi Sad
Delta Agrar d.o.o. Beograd
Delta DMD d.o.o. Beograd
Delta Sport d.o.o. Beograd
Don Don d.o.o. Beograd
Dunav društvo za upravljanje dobrovoljnim penzijskim fondom a.d. Beograd
Dunav dobrovoljni penzijski fond
Dunav Stockbroker a.d. Beograd
Elektromreža Srbije JP Beograd
Elektroprivreda Srbije JP Beograd
 Termoelektrane Nikola Tesla d.o.o. Obrenovac
 Termoelektrana i kopovi Kostolac d.o.o. Kostolac
 Panonske termoelektrane - toplane d.o.o. Novi Sad
 Hidroelektrane Đerdap d.o.o. Kladovo
 Drinsko-Limske Hidroelektrane d.o.o. Bajina Bašta
 Elektrovojvodina Novi Sad d.o.o. Novi Sad
 Elektrodistribucija Beograd d.o.o. Beograd
 Centar d.o.o. Kragujevac
 Jugoistok d.o.o. Niš
 Elektrosrbija d.o.o. Kraljevo
 EPS snabdevanje d.o.o. Beograd
 Rudarski basen Kolubara d.o.o. Lazarevac
Elixir Group d.o.o. Šabac
Elixir Zorka - Mineralna đubriva d.o.o. Šabac
Erma d.o.o. Beograd
FAM Sečanj Automobilska industrija d.o.o. Sečanj
Fresenius Medical Care Srbija d.o.o. Vršac
Futura plus d.o.o. Beograd
Grawe osiguranje a.d.o. Beograd
Henkel Srbija d.o.o. Beograd

A.3 Društva od javnog interesa

Druga društva od javnog interesa (velika preduzeća)

Hypo Alpe-Adria-Bank a.d. Beograd
Intesa Leasing d.o.o. Beograd
Invej a.d. Beograd
Knjaz Miloš a.d. Aranđelovac
Lilly Drogerie d.o.o. Beograd
Livnica Kikinda Automobilska industrija d.o.o. Kikinda
Livnica Mašinogradnja d.o.o. Kikinda
Marbo Product d.o.o. Beograd
Mercedes-Benz Srbija i Crna Gora d.o.o. Beograd
Merkur osiguranje a.d.o. Beograd, Akcionarsko društvo za životno osiguranje
Metro Cash & Carry d.o.o. Beograd
Mondelez d.o.o. Beograd
Nestle Adriatic S d.o.o. Beograd
Opportunity banka a.d. Novi Sad
Peštan d.o.o. Bukovik
ProCredit Bank a.d. Beograd
ProCredit Leasing d.o.o. Beograd
Raiffeisen banka a.d. Beograd
Raiffeisen Future a.d. Beograd Društvo za upravljanje dobrovoljnim penzijskim fondom
Raiffeisen Future Dobrovoljni penzijski fond
Raiffeisen Invest a.d. Beograd Društvo za upravljanje investicionim fondovima
Raiffeisen World Otvoreni investicioni fond
Raiffeisen Cash Otvoreni investicioni fond
Raiffeisen Euro Cash Otvoreni investicioni fond
Raiffeisen Leasing d.o.o. Beograd
Roaming electronics d.o.o. Beograd
SBB d.o.o. Beograd
Strauss Adriatic d.o.o. Šimanovci
Štampa sistem d.o.o. Beograd
Tarkett d.o.o. Bačka Palanka
Tehnomanija d.o.o. Beograd
Telekom Srbija a.d. Beograd
Veletabak d.o.o. Novi Sad
Victoria Logistic d.o.o. Novi Sad
Victoriaoil a.d. Šid
Wiener RE akcionarsko društvo za reosiguranje Beograd
Wiener Stadtische osiguranje a.d.o. Beograd
Yuhor-Export a.d. Jagodina
Železara Smederevo d.o.o. Smederevo



KPMG d.o.o. Beograd
Kraljice Natalije 11
11000 Beograd
Srbija

Tel: +381 11 20 50 500
Fax: +381 11 20 50 550

Email: info@kpmg.rs

kpmg.com/socialmedia



kpmg.com/app



© 2016 KPMG d.o.o. Beograd, srpsko društvo ograničene odgovornosti i firma član KPMG mreže nezavisnih firmi povezanih sa KPMG International Cooperative ('KPMG International'), švajcarskim pravnim licem. Sva prava zadržana.

Ovde navedene informacije su opšte prirode i ne odnose se ni na jedno određeno pravno ili fizičko lice. Iako je namera ovog dokumenta da pruži tačnu i ažurnu informaciju, ne garantujemo tačnost informacija od datuma prijema ili u budućnosti. Ne preporučujemo preduzimanje bilo kakvih aktivnosti bez profesionalnog saveta i detaljnog pregleda konkretne situacije.

KPMG ime i logo su zaštićeni žigovi ili žigovi KPMG International. Sentinel je zaštićen žig KPMG International.