

# Uloga i značaj interne revizije s osvrtom na bankarski sektor

---

Krizmanić, Divna

Master's thesis / Specijalistički diplomski stručni

2021

Degree Grantor / Ustanova koja je dodijelila akademski / stručni stupanj: **The Polytechnic of Rijeka / Veleučilište u Rijeci**

Permanent link / Trajna poveznica: <https://um.nsk.hr/um:nbn:hr:125:274249>

Rights / Prava: [In copyright](#) / [Zaštićeno autorskim pravom.](#)

Download date / Datum preuzimanja: **2025-01-28**



Repository / Repozitorij:

[Polytechnic of Rijeka Digital Repository - DR PolyRi](#)



**VELEUČILIŠTE U RIJECI**

Divna Krizmanić

**ULOGA I ZNAČAJ INTERNE REVIZIJE S OSVRTOM NA  
BANKARSKI SEKTOR**

(specijalistički završni rad)

Rijeka, 2021.

# **VELEUČILIŠTE U RIJECI**

Poslovni odjel

Specijalistički diplomski stručni studij Poduzetništvo

## **ULOGA I ZNAČAJ INTERNE REVIZIJE S OSVRTOM NA BANKARSKI SEKTOR**

(specijalistički završni rad)

MENTORICA

Dr.sc. Eda Ribarić Čučković, v. pred.

STUDENTICA

Divna Krizmanić

MBS: 2423000089/19

Rijeka, srpanj 2021.

**VELEUČILIŠTE U RIJECI**  
Poslovni odjel

Rijeka, 1. lipnja 2021.

## **ZADATAK** **za specijalistički završni rad**

Pristupnici Divni Krizmanić

MBS: 2423000089/19

Studentici specijalističkog diplomskog stručnog studija Poduzetništvo izdaje se zadatak za specijalistički završni rad – tema specijalističkog završnog rada pod nazivom:

### **ULOGA I ZNAČAJ INTERNE REVIZIJE S OSVRTOM NA BANKARSKI SEKTOR**

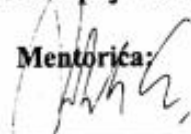
**Sadržaj zadatka:** U završnom radu obraditi ulogu i važnost te djelokrug interne revizije. Istražiti potrebne kompetencije, zadatke i ovlasti internog revizora s naglaskom na internu reviziju u bankarskom sektoru.

**Preporuka:** Koristiti literaturu propisanu programom kolegija i proširenu u skladu s temom završnoga rada.

Rad obraditi sukladno odredbama Pravilnika o završnom radu Veleučilišta u Rijeci.

Zadano: 1. lipnja 2021.

Mentorica:



Dr. sc. Eda Ribarić Čučković, v. pred.


Predati do: 15. rujna 2021.

Pročelnica odjela:



Dr. sc. Anita Stilin, v. pred.

Zadatak primila dana: 1. lipnja 2021.



Divna Krizmanić

Dostavlja se:

- mentorici
- pristupnici

# IZJAVA

Izjavljujem da sam specijalistički završni rad pod naslovom **ULOGA I ZNAČAJ INTERNE REVIZIJE S OSVRTOM NA BANKARSKI SEKTOR** izradila samostalno pod nadzorom i uz stručnu pomoć mentorice dr. sc. Ede Ribarić Čučković, v. pred.

Divna Krizmanić

*Divna Krizmanić*

## SAŽETAK

Tehnološke promjene, globalizacija i razvoj tržišta bitno utječu na poslovanje svakog poduzeća. Kako bi poduzeće opstalo na tržištu, razvijalo se i bilo konkurentno, nužno je da prati sve promjene te na njih reagira pravovremeno i adekvatno. U tom smislu, razvojem poslovanja poduzeća potrebno je pratiti sve interne poslovne procese kako bi se utjecalo na ostvarenje ciljeva i usmjerenost prema uspješnosti. Menadžment poduzeća koji donosi odluke i strategije poslovanja mora imati informacije o tome koliko su uspješni poslovni procesi, kakvi se rezultati ostvaruju te ima li mjesta promjenama. Glavnu ulogu u informiranju menadžmenta ima sustav internih kontrola, koji s razvojem poslovanja nije bio dovoljan zbog čega se uvela funkcija interne revizije. Interna revizija djeluje kao savjetodavno tijelo menadžmenta, prati i ocjenjuje sve poslovne procese, ukazuje na pogreške i predlaže korektivne akcije te daje preporuke kako poboljšati poslovanje ili rezultate poslovanja. Funkcija interne revizije informira menadžment o svim saznanjima i rezultatima revizije što zaista olakšava donošenje odluke i stvaranje slike o stanju poduzeća. Svijest o važnosti funkcije interne revizije treba biti visoka i treba poticati njen razvoj, posebice u bankarskom sustavu čije je poslovanje vrlo opsežno i kompleksno. Nadalje, interna revizija ima vrlo važnu ulogu u otkrivanju prijevara i ukazivanja na iste, što za rezultat ima preventivne mjere te zaštitu imovine i resursa poduzeća unutar kojeg djeluje.

**Ključne riječi:** *revizija, interna revizija, važnost i uloga interne revizije, bankarski sustav, računovodstvene prijevare*

# SADRŽAJ

<b>1. UVOD.....</b>	<b>1</b>
1.1. Problem, predmet i objekt istraživanja .....	1
1.2. Svrha i ciljevi istraživanja .....	2
1.3. Znanstvene metode .....	2
1.4. Struktura rada .....	3
<b>2.VRSTE REVIZIJE .....</b>	<b>4</b>
2.1. Pojam revizije.....	4
2.2. Institucionalni okviri revizije .....	5
2.3. Revizijski standardi .....	6
2.4. Prema subjektu koji provodi reviziju.....	8
2.4.1. Eksterna revizija.....	9
2.4.2. Interna revizija .....	9
2.4.3. Državna revizija .....	10
2.5. Prema objektu revidiranja .....	11
2.5.1. Revizija poslovanja .....	11
2.5.2. Financijska revizija .....	12
2.6. Revizija i smanjenje zloupotrebe u poslovnim procesima.....	14
<b>3. ULOGA INTERNE REVIZIJE U PODUZEĆU .....</b>	<b>18</b>
3.1. Objekt i predmet interne revizije .....	18
3.2. Interna revizija – dio sustava interne kontrole .....	20
3.3. Organizacija interne revizije .....	21
3.4. Proces i rizici interne revizije .....	22
3.5. Izvješćivanje o rezultatima interne revizije .....	24
3.6. Potpora menadžmenta internoj reviziji .....	26
<b>4. INTERNA REVIZIJA U BANKARSKOM SUSTAVU .....</b>	<b>28</b>

4.1. Uloga i zadaća interne revizije u bankama.....	28
4.2. Uloga interne revizije u sprječavanju prijevara .....	35
4.3. Odnos interne revizije i supervizije u bankarskom sustavu .....	37
4.4. Eksternalizacija interne revizije.....	38
<b>5. ZAKLJUČAK.....</b>	<b>39</b>
<b>POPIS LITERATURE.....</b>	<b>42</b>
<b>POPIS SHEMA .....</b>	<b>45</b>
<b>POPIS TABLICA .....</b>	<b>45</b>
<b>POPIS GRAFIKONA .....</b>	<b>45</b>



## 1. UVOD

Obilježja suvremenog okruženja poduzeća pod utjecajem globalizacije i tehnološkog razvoja su dinamičnost i kompleksnost što upravo iziskuje prilagodbu poduzeća na nastale promjene. Prilagodba i pravovremeno reagiranje na promjene u okruženju imaju veliki utjecaj na opstanak poduzeća na tržištu, njegov rast i razvoj. Poduzeća, svjesna poteškoća u okruženja, primorana su uspostaviti kvalitetne procese poslovanja i upravljanja poslovanjem. Upravo za odlučivanje kao najvažniju funkciju unutar poduzeća, ključna je interna revizija. Interna revizija, provjeravanjem poslovnih procesa, otkrivanjem pogrešaka te predlaganjem korektivnih akcija ima veliki značaj za vodstvo poduzeća. Svojom savjetodavnom ulogom, utječe na menadžerovo donošenje odluka i postavljanje ciljeva poduzeća. Također, interna revizija je od velike važnosti i za bankarski sustav. Obzirom na nagli razvoj bankarstva i bankarskog sustava, postalo je sve teže upravljati rizicima, kontrolirati poslovanje i utvrđivati nastale probleme te reagirati na moguće prijevare, stoga se uz sustav internih kontrola uvela funkcija interne revizije. Općenito, interna revizija je samostalna funkcija koja provodi ispitivanje i ocjenjivanje poslovanja te poslovnih procesa, predlaže korektivne mjere za eventualne nedostatke te djeluje kao produžena ruka menadžmenta.

### 1.1. Problem, predmet i objekt istraživanja

Rast i razvoj poduzeća, globalizacija i tehnološke promjene imaju veliki utjecaj na poslovanje poduzeća pri čemu je nužno da poduzeće adekvatno reagira na promjene. Kako bi to bilo moguće, potrebno je provjeravati i pratiti procese poslovanja, utvrditi nedostatke te na njih adekvatno i pravovremeno reagirati. Uz sustav internih kontrola, navedeno izvršava interna revizija koja je od velike važnosti za menadžment poduzeća zbog svoje uloge i funkcija.

Prema navedenom, predmet istraživanja rada jest *definirati reviziju i vrste revizije s posebnim naglaskom na internu reviziju, njenu ulogu i važnost za poduzeće, navesti zakonske okvire i standarde interne revizije te utvrditi značajke interne revizije u bankarskom sektoru.*

Shodno predmetu istraživanja, objekti istraživanja su: *revizija, vrste revizije, institucionalni okvir revizije interna revizija, interna revizija i razlozi osnivanja u bankarskom sustavu.*

## **1.2. Svrha i ciljevi istraživanja**

Analizom dostupne literature navesti i definirati vrste revizije prema subjektu i objektu revizije s naglaskom na internu reviziju, navesti institucionalni okvir djelovanja revizije, objasniti važnost i ulogu interne revizije u poduzeću te njen utjecaj na smanjenje zloupotreba u poslovnim procesima s posebnim naglaskom na internu reviziju u bankarskom sustavu.

Kako bi se postigla svrha i cilj istraživanja, u radu se nastoji dati odgovor na brojna pitanja, a neka od njih su:

- što je revizija, vrste revizije i objekti revizije,
- kakva je uloga i važnost interne revizije,
- ima li interna revizija utjecaj na sprječavanje prevara u poslovnim procesima,
- koja je svrha i opseg rada interne revizije u bankarskom sustavu,
- koji su uzroci i vrste prijevara u bankarskom sustavu te
- koje su ključne kompetencije i znanja internog revizora?

## **1.3. Znanstvene metode**

Specijalistički završni rad je rezultat istraživanja i proučavanja dostupne literature i istraživanja pri čemu su korištene metode analize i sinteze, metode indukcije i dedukcije, metode apstrakcije i konkretizacije, deskriptivna i komparativna metoda.

#### 1.4. Struktura rada

Rezultati istraživanja ovog specijalističkog završnog rada s naslovom **ULOGA I ZNAČAJ INTERNE REVIZIJE S OSVRTOM NA BANKARSKI SEKTOR** su prikazani kroz 5 međusobno povezanih cjelina.

U prvom dijelu, **Uvodu**, definirani su problem i predmet istraživanja, svrha i ciljevi istraživanja, prikazane su korištene znanstvene metode kao i struktura rada.

U drugom dijelu naslova **Vrste revizije** definiran je pojam revizije te njeni institucionalni okviri i standardi, zatim je definirana i razrađena revizija prema subjektu koji provodi reviziju te prema objektu kojeg se revidira, kao i utjecaj revizije na smanjenje zlouporaba u poslovnim procesima.

U trećem dijelu naslova **Uloga interne revizije u poduzeću**, naglasak je na objektu i predmetu interne revizije te njene povezanosti sa sustavom internih kontrola. Objasnjena je organizacija revizije unutar poduzeća te važnost potpore menadžmenta za reviziju.

U četvrtom dijelu naslova **Interna revizija u bankarskom sustavu**, prikazane su specifičnosti interne revizije u bankama, odnosno njezina uloga i zadaća u bankarskom sustavu, te je ujedno ukazano na ulogu i značaj funkcije interne revizije u sprječavanju računovodstvenih i drugih prijevara. Također, utvrđena je nužnost suradnje interne revizije s upravom banke i Nadzornim odborom i ukazano na odnos sa supervizijom. Ujedno je dan i pregled ključnih kompetencija koje se traže za radno mjesto internog revizora.

U petom dijelu, **Zaključku**, prikazan je rezime cjelokupnog rada pri čemu su sažeto prikazani temeljni zaključci do kojih se došlo istraživanjem teme.

Nakon Zaključka dan je pregled korištene literature, popis shema, tablica i grafikona inkorporiranih u radu.

## **2.VRSTE REVIZIJE**

### **2.1. Pojam revizije**

Pojam „revizija“ dolazi od latinske riječi „*revidere*“ što znači ponovno vidjeti. Prema tome, revizija zapravo znači naknadni, ponovni pregled poslovnih procesa.

Prema Zakonu o Državnom uredu za reviziju, NN 25/19, članak 8., revizija označava provjeru dokumenata, izvještaja, isprava, sustava internih kontrola, računovodstvenih, financijskih i drugih postupaka te evidencija radi izražavanja mišljenja jesu li godišnji financijski izvještaji sastavljeni u skladu s mjerodavnim pravnim okvirima. Također, postupak revizije se odnosi na ocjenu usklađenosti provedenih aktivnosti, transakcija i informacija, s aktualnim zakonskim propisima kojima je uređeno poslovanje revizorskog subjekta. Isto tako, revizijom se ocjenjuje da li su projekti, programi i aktivnosti subjekta kojeg se revidira ostvareni učinkovito, shodno ekonomičnosti, djelotvornosti i svrsishodnosti. Dakle, reviziji podliježu financijski izvještaji poduzeća, programi, projekti i aktivnosti revidiranog poduzeća.

U kontekstu subjekta revizije, oni mogu biti prema Zakonu o Državnom uredu za reviziju, NN, 25/19, članak 9.:

- jedinice državnog sektora,
- jedinice lokalne, područne i regionalne samouprave,
- pravne osobe financirane iz proračuna,
- pravne osobe čiji je osnivač Republika Hrvatska,
- veliki i srednji poduzetnici.

## 2.2. Institucionalni okviri revizije

Obzirom na tehnološki razvoj, povećanje opsega poslovanja i razvoja poduzeća kroz povijest, razvijala se i potreba za revizijom što je trebalo zakonski regulirati obzirom na zadatke i aktivnosti revizije. Brojni su zakoni i podzakonski akti kojima je definirana revizija i obavljanje revizije shodno subjektu i objektu revidiranja, ipak dolje navedeni su temeljni za opće pretpostavke zakonske regulative revizije, revizorskih usluga i društava. Neki zakoni i propisi kojima je revizija regulirana su sljedeći:

- Zakon o reviziji,
- Zakon o računovodstvu,
- Zakon o Državnom uredu za reviziju,
- Zakon o kreditnim institucijama,
- Zakon o tržištu kapitala,
- Zakon o sustavu unutarnjih kontrola u javnom sektoru,
- Statut Hrvatske revizorske komore,
- Pravilnik o radu Povjerenstva za reviziju,
- Pravilnik o sadržaju revizije u investicijskim društvima...

Zakon o reviziji, NN 127/17, članak 1., kao najvažniji, uređuje sljedeća područja:

- obavljanje revizorskih usluga,
- osobe ovlaštene za obavljanje revizorskih usluga,
- uvjete za obavljanje revizorskih usluga,
- izdavanje i ukidanje odobrenja za rad ovlaštenim revizorima i revizorskim društvima,
- nadzor i javni nadzor nad osobama ovlaštenima za obavljanje revizorskih usluga,
- Hrvatsku revizorsku komoru, nadležno tijelo i ovlasti.

### 2.3. Revizijski standardi

Uz revizijske standarde postoje i revizorska načela koja su utjecala na razvoj standarda revizije. Tako su temeljna načela revizije slijedeća (Sever-Mališ, Tušek, Žager, 2012., 66.-70.):

- načelo zakonitosti,
- načelo profesionalne etike,
- načelo neovisnosti,
- načelo stručnosti i kompetentnosti,
- načelo odgovornosti,
- načelo dokumentiranosti,
- načelo korektnog izvješćivanja.

*Načelo zakonitosti* podrazumijeva usklađenost stvarnog stanja s postojećim zakonskim propisima i standardima.

*Načelo profesionalne etike* se odnosi na to da se revizor mora pridržavati određenih pravila ponašanja kako bi se zadržao ugled i profesionalnost što je obuhvaćeno Kodeksom profesionalne etike revizora.

*Načelo neovisnosti* zahtijeva neovisnost i samostalnost revizora u radu zbog čega upravo eksternu reviziju subjekta provode oni revizori koji nisu ni u kakvoj vezi s revidiranim subjektom.

*Načelo stručnosti i kompetentnosti* se odnosi na to da revizor uz pravila Kodeksa profesionalne etike mora imati određenu razinu stručnog znanja.

*Načelo odgovornosti* se odnosi na obvezu revizora da utvrdi odgovornost revidiranog subjekta u slučaju pronalaska određenih nepravilnosti, a u slučaju sakrivanja stvarnog stanja i donošenja krive procjene, odgovornost preuzima revizor.

*Načelo dokumentiranosti* podrazumijeva da se proces revidiranja temelji na pouzdanim, preglednim, ažurnim računovodstvenim, statističkim i ostalim podacima.

*Načelo korektnog izvješćivanja* se odnosi na izražavanje neovisnog revizorovog mišljenja koje nužno mora biti konkretno i korektno.

Nadalje, revizijski standardi su temeljna pravila koje revizori i revizorska društva koriste prilikom revizije financijskih izvještaja, čime se omogućuje neovisnost i stručnost revizora. Revizijski standardi zapravo sadrže smjernice o procesu revizije, izraza mišljenja i izvješćivanja. Naravno, standardi nisu na razini zakona po snazi, ali se primjenjuju u svakodnevnom radu revizora. Sva pravila u radu revizora su sačinjena u Međunarodne revizijske standarde (dalje u tekstu: MRevS). Također, postoje i Općeprihvaćeni revizijski standardi (Sever-Mališ, Tušek, Žager, 2012., 139.).

Općeprihvaćene revizijske standarde se može podijeliti u tri grupe (Sever-Mališ, Tušek, Žager, 2012., 140.):

1. Opći standardi,
2. Standardi obavljanja revizije,
3. Standardi izvješćivanja.

Pri tome, opći standardi se odnose isključivo na revizora, odnosno na njegovu stručnost, neovisnost i savjesnost. Standardi obavljanja revizije se dijele na tri dijela, na pravilno planiranje poslova revizije, vrednovanje sustava internih kontrola te pribavljanje i vjerodostojnost dokaznog materijala. Zadnji, Standardi izvješćivanja se odnose na to da u izvješću mora biti navedena (ne)usklađenost financijskih izvještaja s računovodstvenim načelima, zatim mora biti navedeno je su li načela primjenjivana u tekućem razdoblju. Konačno izvješće također, mora biti razumno odgovarajuće te mora sadržavati revizorovo mišljenje o financijskim izvještajima.

Što se tiče MRevS-a, moguće ih je grupirati kako slijedi (Filipović, 2009., 50.):

- uvod ( 100-199),
- odgovornosti (200-299),
- planiranje (300-399),
- interna kontrola (400-499),
- revizijski dokaz (500-599),
- korištenje rada drugih (600-699),
- zaključci revizije i izvještaji (700-799),
- posebna područja (800-899),
- povezane usluge (900-999).

#### **2.4. Prema subjektu koji provodi reviziju**

Vrste revizije se mogu podijeliti u grupe, prema dalje navedenom tekstu. Prema Sever-Mališ, Tušek, Žager, 2012., 71., teži se smanjenju broja vrsta revizija, ali s naglašenim međusobnim razlikama. Shodno tome, ključni kriteriji za razlikovanje vrste revizije koja se provodi su: tijelo koje provodi ispitivanje, objekt ispitivanja i područje ispitivanja.



### **2.4.1. Eksterna revizija**

Eksternu reviziju (eng. *External auditing*) se može definirati kao (Sever-Mališ, Tušek, Žager, 2012., 72.): „Postupak ispitivanja i ocjenjivanja poslovanja poduzeća koga provode stručni, neovisni i za taj posao ovlašteni revizori“. Pri tome je važno naglasiti da revizori ne smiju biti zaposleni niti u bilo kakvoj vezi s poduzećem kojeg revidiraju jer bi se time narušilo načelo neovisnosti. U kontekstu zadataka, eksternom revizijom se ispituje objektivnost i realnost financijskih izvještaja, a cilj je zaštita interesa vlasnika poduzeća i osiguranje vjerodostojnih, objektivnih i kvalitetnih informacija koje će menadžmentu služiti kao podloga za upravljanje i donošenje odluka. Uz temeljnu aktivnost revidiranja temeljnih financijskih izvještaja, eksterni revizori se mogu baviti i savjetovanjem o poslovanju, poreznim i računovodstvenim savjetovanjem ili primjerice IT revizijom.

U kontekstu eksterne revizije, potrebno je spomenuti komercijalnu reviziju (Sever-Mališ, Tušek, Žager, 2012., 74.) koja predstavlja eksternu, neovisnu i stručnu reviziju koja obavlja poslove s obveznicima revizije na temelju sklopljenog ugovora. Ugovorom su definirani međusobni odnosi, obveze i uvjeti plaćanje usluge između revizorskog društva i obveznika revizije. Prema tome, revizorska društva su poluprofitne organizacije kojima profit nije primarni cilj, jer kad bi cilj bila zarada, vjerojatno se revizorski posao ne bi obavljao na toj razini objektivnosti i profesionalnosti.

### **2.4.2. Interna revizija**

U organizacijama koje imaju kompleksno poslovanje i decentralizirane sustave poslovanja, interna kontrola nije dovoljna kako bi se ispitala uspješnost i pravilnost rada, stoga se razvila potreba i nužnost za internom revizijom koja nadgleda sustav internih kontrola. Naime, interne kontrole se odnose na računovodstvene i administrativne kontrole, dok interna revizija promatra rad internih kontrola s višim, dodatnim stupnjem nadzora nad cjelokupnim poslovanjem (Tušek, Sever, 2007., 278.).

Nadalje, interna revizija unutar organizacije, odnosno poduzeća predstavlja neovisnu funkciju koja svojevrsno djeluje kao pomoć vodstvu kojemu dostavlja analize, preporuke i savjete za daljnje poslovanje ili prijedloge korektivnih akcija (Tušek, Sever, 2007., 278.).

Uz eksternu reviziju, interna revizija (eng. *Internal Auditing*) ima vrlo važnu ulogu u cjelokupnoj revizijskoj profesiji, a provode je tijela poduzeća kojeg se revidira te oni sami, unutar poduzeća, organiziraju i provode internu reviziju kao (Sever-Mališ, Tušek, Žager, 2012., 72.): „Cjelovit test efektivnosti svih aspekata sustava internih kontrola i poslovanja poduzeća“. Ključni zadaci interne revizije su ispitivanje organiziranosti, poboljšanje efikasnosti funkcija poduzeća, ispitivanje načina donošenja odluka i funkcioniranja informacijskog sustava poduzeća te drugi poslovi koji se odnose na ispitivanje i ocjenu funkcioniranja poduzeća te njegovog razvoja i poboljšanja (Sever-Mališ, Tušek, Žager, 2012., 72.-73.).

### **2.4.3. Državna revizija**

Državna se revizija (eng. *Governmental Auditing*) obavlja u ime i za račun države, a provodi ju Državni ured za reviziju na čijem je vrhu glavni državni revizor kojeg imenuje Hrvatski sabor. Državni ured za reviziju je eksterna, neovisna i stručna organizacija. Prema Zakonu o Državnom uredu za reviziju, NN 25/19, članak 3., Državni ured za reviziju je „najviša revizijska institucija Republike Hrvatske koja je samostalna i neovisna u svom radu“. Prema tome, Državna revizija ima svojstvo pravne osobe sa sjedištem u Zagrebu, a financira se iz državnog proračuna. Ovim su Zakonom uređeni osnivanje, nadležnost, ustrojstvo i način rada Državnog ureda za reviziju. Prema Zakonu, revizija je: „Provjera dokumenata, isprava, izvješća, sustava unutarnjih kontrola, računovodstvenih, financijskih i drugih postupaka te drugih evidencija radi izražavanja mišljenja jesu li godišnji financijski izvještaji sastavljeni u skladu s mjerodavnim financijsko-izvještajnim i pravnim okvirom“.

Prema članku 9. Zakona, reviziji podliježu prihodi, rashodi, imovina i obveze, financijske transakcije, programi, projekti i aktivnosti subjekta revizije. Subjekti Državne revizije su: jedinice državnog sektora, jedinice lokalne i područne (regionalne) samouprave, pravne osobe kojima je osnivač Hrvatska.

Prema članku 11. Zakona, Državni ured za reviziju provjerava i ocjenjuje korištenje sredstava Hrvatske narodne banke kojima se neposredno ne ostvaruju ciljevi i izvršavaju zadaci propisan zakonom kojim se uređuje poslovanje Banke. Nakon obavljene revizije, Državni ured dostavlja nacrt izvješća Banci na očitovanje.

## **2.5. Prema objektu revidiranja**

Obzirom da je revizija postupak kojim se osiguravaju vjerodostojne, kvalitetne informacije za korisnike, važno je naglasiti objekte koje se revidira. Objekt revidiranja eksterne revizije su financijski izvještaji poduzeća, njihova realnost i objektivnost, dok je objekt interne revizije cjelokupno poslovanje poduzeća i uspješnost njegova poslovanja.

### **2.5.1. Revizija poslovanja**

Ispitivanje i ocjenjivanje cjelokupnog ili dijela poslovanja s ciljem unaprjeđivanja poslovanja poduzeća i rezultata poslovanja, provodi revizija poslovanja. Revizija poslovanja (eng. *Operational Auditing*) dakle, ispituje organiziranost pojedinih poslovnih funkcija poduzeća, donošenje odluka te uspješnost poduzeća kao cjeline, a provode je uglavnom interni revizori (Sever-Mališ, Tušek, Žager, 2012., 73.). Ova se revizija razmatra odvojeno od revizije financijskih izvještaja, iako to ne znači da ju ne mogu provoditi i eksterni revizori. Cilj revizije poslovanja, među ostalim, jest informirati menadžment kako bi oni lakše provodili usvojene politike i ostvarivali ciljeve poduzeća. U postupku revidiranja, ova se revizija primarno bazira na usporedbi već postignutih rezultata poduzeća s ostalim srodnim poduzećima ili primjerice, s prosjekom grane poduzeća (Sever-Mališ, Tušek, Žager, 2012., 74.).

## 2.5.2. Financijska revizija

Revizija financijskih izvještaja (eng. *Auditing of Financial Statements*) se odnosi na ispitivanje i ocjenjivanje realnosti i objektivnosti temeljnih financijskih izvještaja, odnosno njihove istinitosti i fer prikaza (Sever-Mališ, Tušek, Žager, 2012., 73.). Kriteriji po kojima se navedeno utvrđuje su računovodstvena načela i standardi te zakonski propisi, a postupak revidiranja se provodi u skladu s revizijskim standardima, odnosno Međunarodnim revizijskim standardima koji će biti detaljnije prikazani u nastavku rada. Revizija financijskih izvještaja je zapravo najznačajniji aspekt revizijske djelatnosti te ju, naravno provode stručni, neovisni, za taj posao ovlašteni revizori, najčešće eksterni, ali i interni revizori. Način na koji se financijska revizija provodi se temelji na ispitivanju reprezentativnog uzorka te će na temelju njega revizor doći do spoznaje o cjelokupnom poslovanju poduzeća. Dakle, revizor neće zasebno pregledavati i ispitivati svaku stavku izvještaja, budući da značajno mjesto u provođenju revizije imaju financijski pokazatelji. Načini na koje se provodi eksterna revizija financijskih izvještaja su slijedeći (Tintor, 2019., 144.):

- provjera postojanja i funkcioniranja sustava internih kontrola,
- provjera računovodstvenog procesuiranja poslovnih događaja, s ciljem utvrđivanja mogućnosti nastanka pogrešaka ili računovodstvenih manipulacija,
- provjera postupaka izrade financijskih izvještaja, s ciljem utvrđivanja jesu li pri sastavljanju financijskih izvještaja poštivani propisi i pravila struke, odnosno jesu li pozicije iz glavne knjige ispravno razvrstane, grupirane i prikazane na odgovarajućim pozicijama financijskih izvještaja.

Nadalje, razlozi za nastanak računovodstvenih manipulacija su slijedeći (Tintor, 2019., 144.-145.):

- pritisak na upravljačke strukture,
- izostanak internih kontrola ili njihovo zaobilaženje,
- osobni interesi vodstva,
- prikrivanje stvarnog stanja.

Pritisци na upravljačke strukture koje potiče na prijevare mogu biti interni ili eksterni, zatim zbog neostvarenih rezultata, odnosa s financijskim institucijama itd. U kontekstu internih kontrola, uz internu reviziju je važno postojanje internih kontrola kako bi zajednički maksimalno spriječili prijevare radnje. Osobni motivi su najčešće povezani s tržištima kapitala ili poticajnim nagradama za ostvarene rezultate poduzeća koje su veće nego što bi inače bile, kao i smanjenje obveza plaćanja poput namjernog smanjenja porezne obveze s ciljem ostvarenja koristi. Na vrste računovodstvenih prijevara utječe primarno pravni status poduzetnika, strategija, poslovni ciljevi, struktura i djelatnost poduzeća. Primjerice, poduzeća čije vrijednosnice kotiraju na burzama često koriste računovodstvene manipulacije koje prikazuju bolja stanja od stvarnih. Pojavni oblici manipulacija su manipulacije prihodima i rashodima, nerealni prikaz aktive i pasive te akvizicije (Tintor, 2019., 145.).

Upravo prijevare u financijskim izvještajima rezultiraju jako velikim gubicima za poduzeće, investitore i zaposlenike. Te prijevare se odnose na prikaze nerealnih stanja, netočnih iznosa i drugih neistinitih informacija, ili prikazivanje puno boljeg poslovanja od stvarnog s ciljem zavaravanja kreditora ili investitora. Prema tome, važnu ulogu u zaštiti od prijevara imaju interni revizori koji prvi mogu uočiti mogućnosti prevare zahvaljujući svom znanju, sposobnostima i poznavanju internih kontrola. Iako se uočavanje prevara u financijskim izvještajima prezentira kao odgovornost eksternih revizora, interni revizori ipak imaju važnu ulogu u tome. Ono što ima utjecaja na stvaranje prijevara i što uopće potiče djelatnike na prijevare radnje su primarno pritisci koji vrlo lako vode do neetičnog ponašanja, posebno u kontekstu novčanih prijevara ili krađa. Kako je navedeno u istraživanju Ali Kadhim Huessin Al-Fatlawi-a pod nazivom „Utjecaj sustava interne revizije i interne kontrole na kvalitetu financijske uspješnosti u bankarskom sektoru“ iz 2018. godine, 95 % prevara su rezultat potrebe za novcem, tj. odnose se na financijske prijevare. Pritisци u tom smislu, se odnose na osobne probleme, stres na poslu i sl., a prema istraživanju, upravo oni su najveći motivatori za prevare. U kontekstu osobnih problema, misli se na dugovanja, probleme sa zdravljem, kockanje i sl. Isto tako, neadekvatan sustav internih kontrola omogućuje kreiranje prilika za prijevare, pri čemu se to naziva, u kontekstu računovodstva, slabost interne kontrole. Nadalje, percepcija pojedinca koji je sklon prevari je takva da će iskoristiti slab, nejak sustav u svoju korist. Prema tome, vidljivo je kako su isti uzroci nastanka računovodstvenih prijevara u bankarskom sustavu te u drugim organizacijama privatnog sektora koje se revidira.

## 2.6. Revizija i smanjenje zloupotrebe u poslovnim procesima

Promjene u okruženju poduzeća omogućavaju stvaranje prilika za kreativno izvještavanje i manipulacije u svezi s zluporabama u poslovnim procesima. Obveza je revizora otkriti i prepoznati zlupotrebe te skrenuti posebnu pozornost na to kako bi se onemogućilo daljnje zlupotrebljavanje. Zlupotrebe u poslovnim procesima su širokog spektra te predstavljaju devijantna ponašanja s ciljem iskrivljenja ili pogrešne primjene pravnih normi kako bi se ostvarila određena korist, a da se provedu na način da ih je teško razotkriti (Ćehić, 2018., 2.-3.).

Ključno za smanjenje prijevара u poslovnim procesima poduzeća je upravo provedba interne revizije. Interna revizija uz istraživanje planova, programa, politika i postupaka s ciljem što objektivnijeg ocjenjivanja planiranja u poduzeću i unutar organizacijskih jedinica, a sve u kontekstu mogućnosti ostvarivanja postavljenih ciljeva (Sever-Mališ, Tušek, Žager, 2012., 36.).

Nadalje, zadatak interne revizije je kritički pratiti ostvarivanje ukupnog plana i pojedinačnih planova, informirati menadžment poduzeća o odstupanjima od postavljenih standarda i planiranih ciljeva te istovremeno davati preporuke o mogućim korektivnim akcijama kojima bi se odstupanja otklonila. Menadžment donosi odluku o izboru, načinu i vremenu implementacije korektivnih akcija. Cilj revizije u kontekstu smanjenja zlupotreba je upravo u promatranju i analiziranju svih faza u procesu identificiranja mogućih zlupotreba i ukazivanja na iste.

Prema Ćehić (2018.) zlupotreba u poslovnom procesu predstavlja: „Potencijalni događaj ili događaj koji bi se mogao dogoditi ili se dogodio, a koji može utjecati ili utječe na ostvarivanje poslovnog cilja institucije“. Prema tome, nekoliko je ključnih pitanja koje je potrebno postaviti prilikom utvrđivanja zlupotrebe (Ćehić, 2018., 3.):

- može li zlupotreba u poslovnom procesu nepovoljno utjecati na ostvarenje ciljeva organizacije?

- može li zloupotreba stvoriti lošu sliku, odnosno imidž organizacije?
- mogu li represivne mjere smanjiti zloupotrebe?
- mogu li uslijediti tužbe oštećenika te kakvi su mogući ishodi tužbenog procesa?

Naime, zloupotrebe je nemoguće u potpunosti otkloniti, ali je moguće utjecati na njihovo maksimalno smanjenje, iako rizik uvijek postoji. Zloupotrebe u poslovnim procesima utječu direktno na poslovanje poduzeća ili institucije, a njima se postižu samo kratkoročni ciljevi pojedinaca ili grupe zbog ostvarenja osobnih koristi koje dugoročno loše utječu na organizaciju. Zloupotrebe u kontekstu revizije se odnose na namjerni odabir i pripremu dokumenata s korisnikom revizije s ciljem prikaza iskrivljenog stvarnog stanja korisnika revizije (Ćehić, 2018., 3.).

Problem koji se javlja prilikom procjene stanja i posljedica zlouporaba predstavlja potrebu za istraživanjem i mjerenjem zloupotreba koje su nastale, kao i socijalno devijantnih pojava. Dakle, treba voditi računa o tome da su to protuzakonita djela koja podliježu normama Kaznenog zakona. Prema navedenom, da bi revizor procijenio i ukazao na zloupotrebe, potrebno mu je određeno znanje iz prava i pravnih normi što je neizbježno kako bi se neki događaj u poslovnim procesima moglo klasificirati kao kazneno djelo. U protivnom, posljedice su smanjenje ugleda organizacije, urušavanje ugleda revizorske profesije, kao i određeni sudski procesi, poput tužbi. Budući da je zloupotreba multidimenzionalni problem, njena procjena i ukazivanje na zloupotrebu i posljedice predstavlja kompliciran i zahtjevan proces (Ćehić, 2018., 8.).

Ono što predstavlja podlogu za nastanak zloupotreba su manjkavost, neadekvatnost ili propusti internih kontrola kroz slijedeće (Ćehić, 2018., 9.):

- neadekvatna horizontalna i vertikalna komunikacija,
- poremećaji unutar poslovnih procesa,
- neadekvatno i nezakonito djelovanje zaposlenika,
- negativan utjecaj vanjskih čimbenika.

Shodno navedenom, cilj interne revizije je prepoznati slabosti internih kontrola i procijeniti nastanak zloupotreba uslijed propusta kontrola, stvarajući time temelj za oblikovanje i implementaciju unaprijeđenih kontrola koje bi suzbile ili spriječile u potpunosti zloupotrebe poslovnih procesa unutar organizacija. Rješenje za zloupotrebe treba dati upravo interna revizija čija je uloga, kao što je već naglašeno, otkriti manipulacije u procesima, kao i odgovornost vodstva organizacije. Uloga interne i eksterne revizije u sprječavanju zlouporaba poslovnih procesa predočena je shemama 1 i 2.

Shema 1. Uloga interne revizije u sprječavanju zloupotreba poslovnih procesa

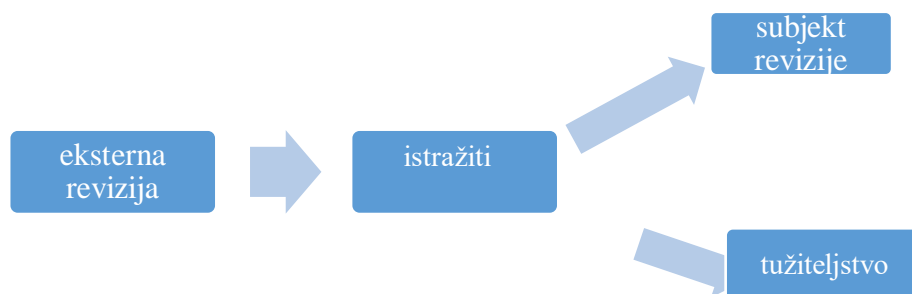


Izvor: Ćehić, I., Utjecaj revizije na smanjenje zloupotreba u poslovnom procesu, 2018., 10.

Uloga interne revizije je da nakon što istraži i uoči zloupotrebe jest prijaviti to rukovodstvu organizacije, nakon čega rukovodstvo mora riješiti nastali problem, upotpuniti informacije koje nedostaju ili argumentirano dokazati da revizija griješi. Ukoliko je utvrđena zloupotreba, rukovodstvo nakon pokretanja istrage u suradnji s nadležnim institucijama izvan organizacije treba obavijestiti reviziju.



Shema 2. Uloga eksterne revizije u sprječavanju zloupotreba poslovnih procesa



Izvor: Čehić, I., Utjecaj revizije na smanjenje zloupotreba u poslovnom procesu, 2018., 10.

S druge strane, nakon što eksterna revizija utvrdi zloupotrebe poslovnih procesa, obavještava objekt revizije i nadležne istražne institucije.

### 3. ULOGA INTERNE REVIZIJE U PODUZEĆU

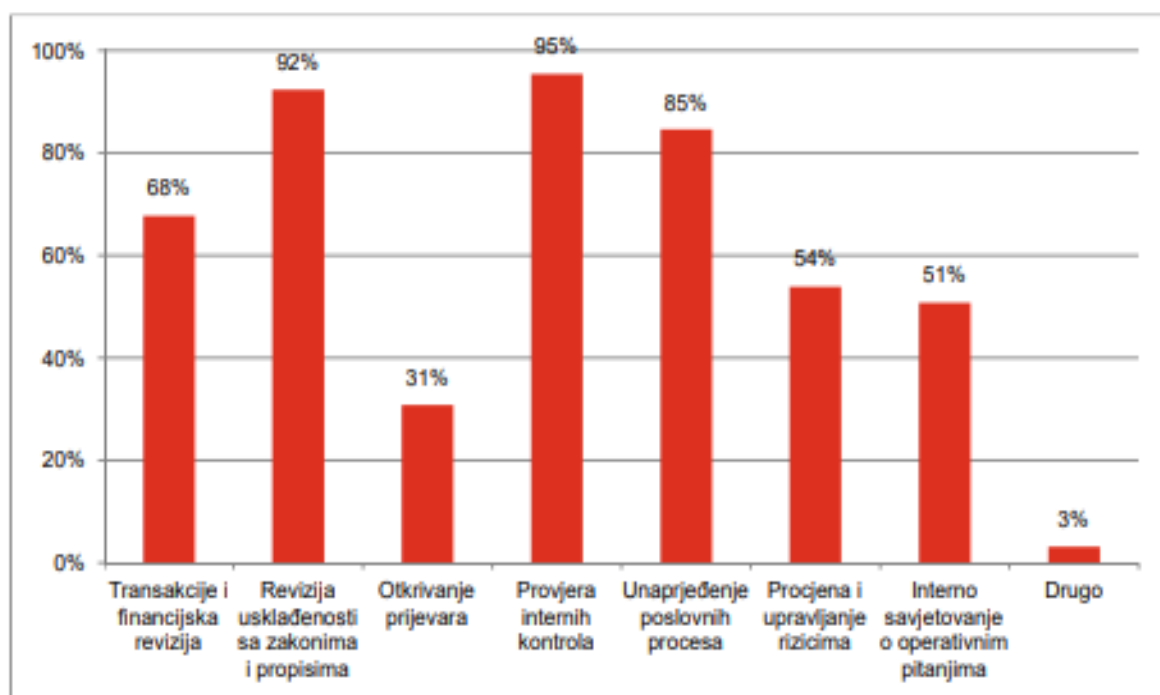
Kao što je već istaknuto, interni revizori provode reviziju unutar poduzeća gdje su zaposleni. Primarni cilj interne revizije je razvijati i utjecati na unaprjeđivanje efikasnosti različitih funkcijskih jedinica u organizaciji, s manjim naglaskom na realnost financijskih izvještaja. Za razliku od eksterne revizije, interna revizija je rezultat potrebe poduzeća bez obzira na to što nije obvezna. Postoji nekoliko svjetskih instituta za razvoj i usavršavanje interne revizije kao na primjer, „*The Institute of Internal Auditors*“ iz Sjedinjenih Američkih Država, zatim u Velikoj Britaniji „*The Institute of Internal Auditors United Kingdom*“ ili u Njemačkoj „*Deutschen Institut für Interne Revision*“ (Sever-Mališ, Tušek, Žager, 2012., 53.).

#### 3.1. Objekt i predmet interne revizije

Objekt interne revizije je cjelokupno poslovanje poduzeća pri čemu je naglasak na informacijama o uspješnosti i sigurnosti poslovanja te poslovnog sustava poduzeća. Pri tome je važan značaj nadzora i kontrole nad računovodstvom i sustavom internih kontrola koji provodi menadžment upravo kroz internu reviziju. Nakon provedbe revizije, revizija mora dostaviti izvješće menadžmentu koji se svakodnevno oslanja na pouzdanost i kvalitetu informacija izvješća revizije što omogućuje brže i sigurnije donošenje odluka (Tušek, Sever, 2007., 280.). Izvješćem interne revizije se stavlja naglasak na nedostatke u poslovanju i prijedlog mjera za otklanjanje nedostataka. Uz navedeno, interna revizija treba pratiti da li je menadžment usvojio i implementirao predložene korektivne mjere. Kvaliteta izvješća ovisi o ispravnom određivanju kriterija ocjene poslovanja i ispravnom određivanju postupka ocjenjivanja. Postupak provjere usklađenosti poslovanja je definiran i određen standardima interne revizije, etičkim kodeksom internih revizora i primjerice, pravilima revizijskog odbora (Sever-Mališ, Tušek, Žager, 2012., 82.).

Provedenim istraživanjem Hrvatskog instituta internih revizora i PwC Hrvatska 2012. godine, postavljeno je pitanje o funkcionalnim težištima interne revizije. Većina ispitanih internih revizora je radom bazirana primarno na provjeru internih kontrola, zatim na revidiranje usklađenosti sa zakonima i propisima te na unaprjeđenje poslovnih procesa. Visoki postotak se također odnosi i na financijsku reviziju, rizike, interno savjetovanje, a dosta manje na otkrivanje prijevara. Cilj tog istraživanja je bio istražiti kvantitativne i kvalitativne aspekte interne revizije u Hrvatskoj, a konačno se ispitanike podijelilo u tri sektora: državna tijela i javna uprava, financijske usluge te sektor ostalih. Odgovori ispitanika na pitanje o funkcionalnim težištima interne revizije prikazani su grafikonom 1.

Grafikon 1. Grafički prikaz odgovora ispitanika na pitanje " Koje je funkcionalno težište interne revizije?"



Izvor: obrada autorice prema istraživanju „Stanje interne revizije u Hrvatskoj – Istraživanje tržišta u 2012.“, HIIR, PwC Hrvatska, 2012., 9.

### 3.2. Interna revizija – dio sustava interne kontrole

Sustav internih kontrola je moguće definirati kao (Sever-Mališ, Tušek, Žager, 2012., 232.): „Postupak kojeg su oblikovali i stavili na snagu oni koji su zaduženi za upravljanje, menadžment i ostalo osoblje s ciljem osiguranja razumnog uvjerenja o postizanju ciljeva poslovnog subjekta u vezi s pouzdanim financijskim izvještavanjem, učinkovitim i uspješnim poslovanjem i udovoljavanjem primjenjivih zakona i regulativa“. Pouzdanost cjelokupnog sustava internih kontrola ima veliki značaj za reviziju i revizorov odabir pristupa analizi. Razlika između unutarnje kontrole i unutarnje revizije je u tome što je revizija naknadni pregled poslovanja, a sustav unutarnjih kontrola omogućuje prethodno i naknadno pregledavanje (Sever-Mališ, Tušek, Žager, 2012., 278.).

Prema Tušek, Sever (2007., 279.), zadaća interne revizije je: „Istražiti, ispitati i ocijeniti sustav internih kontrola i njegovu efikasnost u djelovanju svakog pojedinog poslovnog sustava“. Nadalje, ključno je da revizija organizacije primarno poznaje sustav kontrola te jesu li odgovarajući postupci kontrole implementirani u procese, kao i upoznati se s stajalištima, razinom svijesti i utjecajem menadžmenta na sustav internih kontrola i njen značaj u organizaciji (Sever-Mališ, Tušek, Žager, 2012., 236.).

Interna kontrola kao pouzdan sustav ima značajan doprinos za reviziju, posebice za reviziju financijskih izvještaja. U procesu revizije financijskih izvještaja je nužna provjera postojanja i funkcioniranja sustava interne kontrole organizacije, upravo jer se revizija oslanja na internu kontrolu. Način na koji interna kontrola pomaže reviziji se ogleda u tome da njeno pouzdano djelovanje omogućuje reviziji smanjenje opsega kontrole (Petrović, 2012., 89.).

Interna kontrola obuhvaća skup postupaka koje se provodi zbog stjecanja stvarnih spoznaja vezanih za učinkovitost poslovanja, pouzdanost financijskih izvještaja i usklađenosti s zakonima i propisima. Prema tome, sustav internih kontrola mora sadržavati kontrolne postupke koji jamče postojanje odgovarajućeg nadzora nad imovinom i poslovnim knjigama. Svrha uvođenja sustava internih kontrola u neku organizaciju je poboljšanje poslovnih procesa,

financijskog upravljanja te odlučivanja, na ekonomičan i djelotvoran način. Ovisno o cilju interne kontrole postoje preventivne, detektivne i korektivne kontrole. Uprava organizacije treba nadzirati sustav internih kontrola osiguravajući pritom neovisnost u odnosu na upravu, kontrolu i nadzor poslovanja, prijenos ovlasti i odgovornosti, obradu i evidentiranje kontrole kao i pravila (Petrović, 2012., 90.).

### **3.3. Organizacija interne revizije**

Interna revizija organizacije kroz savjetovanje, stručnost i objektivnost upotpunjuje kvalitetu upravljanja u poduzeću doprinoseći ostvarenju ciljeva i osiguravajući informacije. Organiziranje interne revizije u poduzeću ima potencijalni problem organizacijske neovisnosti revizije i individualne objektivnosti revizora, što je posebice naglašeno zbog sve veće eksternalizacije interne revizije. Eksternalizacija interne revizije može biti potpuna ili djelomična, zatim kao zajednička služba ili podugovaranje za pojedini ili dio aktivnosti. Ono što je potaknulo eksternaliziranje revizije je upravo to što eksterna revizija može ostvarivati prihode zbog svoje savjetodavne uloge, ali i rasta nužnosti internih kontrola unutar organizacije (Čular, 2019., 5.-6.). Naime, upravo društva eksternih revizija su poticala eksternalizaciju zbog stvaranja prihoda, dok se interna revizija protivila. Kako bi se smanjilo preklapanje poslova eksterne i interne revizije te da bi se smanjila eksternalizacija, eksterna revizija ne smije obavljati poslove interne revizije. Nadalje, postoje alternativni oblici interne revizije u organizaciji koji mogu imati utjecaja na percepciju eksterne revizije na organizacijsku neovisnost interne revizije te na individualnu objektivnost revizora.

### 3.4. Proces i rizici interne revizije

Proces interne revizije se sastoji od nekoliko faza koje su međusobno povezane (Tušek, 2001., 206.):

1. planiranje interne revizije,
2. kritičko ispitivanje i ocjena poslovanja,
3. izvješćivanje o rezultatima ispitivanja,
4. praćenje rezultata rada internog revizora.

*Planiranje interne revizije* je prva faza procesa revizije koja je nužna kako bi se postigla veća učinkovitost samog procesa, posebice zbog sve većeg razvoja poslovanja i rasta poduzeća. Planiranje interne revizije se odnosi na određivanje i usmjeravanje vrste, opsega i vremenskog rasporeda aktivnosti, a sve u skladu s planom revizije. Dakle, planiranje podrazumijeva utvrđivanje ciljeva i opsega rada revizije, stvaranje programa i aktivnosti rada, planiranje potrebnih kadrova i resursa te konačno, izvješćivanje o radu. Plan revizije je zapravo dio ukupnog plana koji treba biti u skladu s planom poslovanja poduzeća, odnosno s ciljevima poduzeća. Također, potrebno je naglasiti da zbog ograničenosti resursa, revizija se treba usmjeriti na kritična područja prioritarnim redoslijedom (Tušek, 2001., 206.-208.). Za uspješnost provedbe planiranja, potrebna je međusobna suradnja svih osoba koje su upoznate s obavljanjem revizije u poduzeću.

*Kritičko ispitivanje i ocjena poslovanja* je druga faza procesa interne revizije. Temelji se na sustavnom pristupu čiji je cilj izgraditi sustav preventivnog otkrivanja i sprječavanja prijevара ili pogreške u poslovnom procesu, pri čemu je uloga revizije savjetodavna. Kritičko ispitivanje sustava se temelji na proučavanju sustava koji se sastoji od ulaza, obrade i izlaza kao komponenata, pri čemu s obradom postoji reverzibilna veza s kontrolom (Tušek, 2001., 224.). Dakle, kontrola sustava se temelji na povratnoj vezi pomoću koje se vrši korekcija ulaznih veličina sustava. Upravo takav pristup pomaže razumjeti aktivnosti poslovanja, njihove odnose i međusobne veze čime se postiže upravo mogućnost kritičkog ispitivanja procesa poslovanja. Prikupljanje, ispitivanje i procjena informacija se vrši testiranjem kojim revizor upravo

potvrđuje svoje mišljenje o sustavu internih kontrola i cjelokupnog poslovnog procesa (Tušek, 2001., 234.).

*Izvješćivanje o rezultatima ispitivanja* kao treća faza se odnosi na rezultat cjelokupnog procesa interne revizije. Ono sadrži mišljenja, preporuke i savjete revizora koji su, ili će tek biti implementirani u sustav poduzeća kojeg se revidiralo, s ciljem povećanja uspješnosti i smanjenja prijevara. Kako bi se napisalo izvješće, potrebno ga je prethodno osmisliti sadržajno, kao i način te stil pisanja izvješća pri čemu je potrebno poštivati standarde izvješćivanja (Tušek, 2001., 239.-240.). U kontekstu izvješćivanja, nužna je usmena komunikacija o rezultatima revizije s ciljem poticanja implementacije potrebnih promjena u sustav poduzeća. Detaljnije o izvješćivanju će biti navedeno u podnaslovu rada „Izvješćivanje o rezultatima interne revizije“.

*Praćenje rezultata rada internog revizora* kao zadnja faza procesa interne revizije odnosi se na ispitivanje i naknadnu provjeru jesu li sve predložene mjere i promjene implementirane u poduzeće shodno izvješću, te jesu li postignuti postavljeni rezultati. Vrste korekcija koje može izvršiti menadžment u skladu s revizijskim preporukama su korekcije i korektivne akcije, pri čemu se korekcije odnose na ponovno izvođenje neke aktivnosti i ispravka uočenih pogrešaka, dok se korektivne akcije poduzimaju s ciljem uklanjanja već utvrđenih odstupanja (Tušek, 2001., 254.). Svrha praćenja implementacije predloženih mjera je upravo u potvrdi efektivnosti poduzetih mjera.

### 3.5. Izvješćivanje o rezultatima interne revizije

Izvješće o rezultatu interne revizije sadrži revizorovo mišljenje, preporuke i savjete s ciljem poboljšanja poslovanja ili dijela poslovanja poduzeća te služi kao temelj komunikacije između revizora i korisnika tih informacija (Tušek, 2001., 239.).

Vrste izvješća interne revizije su slijedeća (Tušek, 2001., 242.-243.):

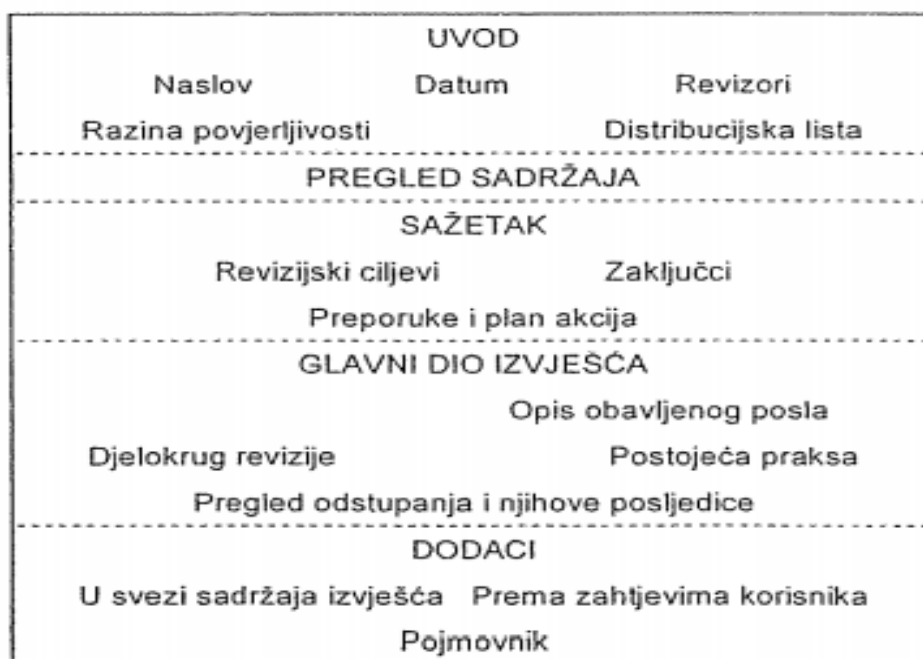
- godišnje izvješće interne revizije koje se podnosi odboru za reviziju ili najvišoj razini u poduzeću odnosno organizaciji. Ono sadrži godišnji presjek rada revizije usporedno s planom kako bi se utvrdila eventualna odstupanja uz riješene revizijske projekte, te područja internih kontrola koja nisu u prethodnoj godini riješena.
- kvartalno izvješće koje je detaljnije nego godišnje te je povezano s kvartalnim planom. Prikazuje podatke o financijskim troškovima i ekonomičnosti revizije, a manje o rezultatima rada.
- mjesečno izvješće se koristi zbog zahtjeva rukovoditelja kako bi dobili informacije o radu revizije s ciljem ostvarenja konstantne kontrole obavljanja revizije i stvaranja pravovremene korektivne reakcije.
- izvješće o rezultatima preliminarnog ispitivanja se sastavlja prije sastavljanja programa rada revizije. U kontekstu opsežnosti, sadrži sve potrebne informacije koje doprinose otkrivanju mogućih problema ili nedostataka u radu kontrolnih aktivnosti, također sadrži općeniti prikaz sustava kojeg će se revidirati, inicijalno mišljenje revizora o rizičnim područjima te prijedlog programa revizije kojeg će se provoditi.
- usmeno izvješće podrazumijeva izvješćivanje menadžmenta ili drugog korisnika o rezultatima provedene revizije.
- izvješće o ocjeni rada interne revizije koje se odnosi na ocjenu rada revizije koje podnosi rukovoditelj revizije na temelju razgovora sa svakim revizorom pojedinačno. Svrha tog izvješća je olakšavajuće donošenje odluka u svezi s rasporedom revizora u kompleksnijim projektima ili programima.



Ciljevi sastavljanja navedenih izvješća su primarno predlaganje promjena i korekcija trenutnog sustava kontrole organizacije s ciljem prikazivanja problema menadžmentu, zatim osiguravanje općeg razumijevanja sustava interne kontrole te u konačnici, cilj je arhiviranje revizorovog rada njegova zaštita (Tušek, 2001., 244.-245.).

Nadalje, oblik izvješća mora biti primjeren onome što korisnici očekuju od svakog jednako važnog dokumenta, pri čemu ono mora imati logičnu, smislenu strukturu kako je prikazano shemom 3. Općenito, izvješće treba biti objektivno, razumljivo, sažeto i pravovremeno.

Shema 3. Struktura revizorskog izvješća



Izvor: Tušek, B., Revizija-instrument poslovnog odlučivanja, 2001., 248.

Uvodni dio sadrži opće informacije o izvješću i o organizaciji u kojoj se provodi revizija. Svrha izvješća iskazuje cilj izvješća, područja koja su revidirana i elemente koji su dalje u izvješću detaljnije razrađeni. Nadalje, djelokrug izvješća se odnosi na djelokrug revizorovog

rada, razdoblje provedene revizije i iskaz nastalih odstupanja i posljedica za poslovanje organizacije te prijedloge za poboljšanja. Najvažniji dio izvješća, revizorovo mišljenje podrazumijeva iskaz cjelovitog mišljenja revizora čime se informira menadžment o potencijalnim problemima i načinima kako ih otkloniti. Nekoliko je vrsta revizorskog mišljenja (Sefić, 2003., 62.-63.):

- pozitivno mišljenje podrazumijeva da su financijski izvještaji objektivni, realni i u skladu s računovodstvenim načelima,
- mišljenje s rezervom koje podrazumijeva da su financijskih izvještaji objektivni, iako postoje značajnija odstupanja od općeprihvaćenih računovodstvenih načela,
- suzdržanost od mišljenja znači da revizor ne može dati svoje mišljenje zbog nedovoljnih informacija i relevantnih dokaza,
- negativno mišljenje podrazumijeva da financijski izvještaji nisu objektivni niti realni te da postoje vrlo velika odstupanja od općeprihvaćenih računovodstvenih načela.

### **3.6. Potpora menadžmenta internoj reviziji**

Menadžment organizacije je ključni korisnik informacija interne revizije, kojoj menadžment osigurava naravno, sve potrebne resurse za rad stoga je taj međuodnos obostrano povezan. Upravo definicija interne revizije sadrži utjecaj revizije na poslovanje poduzeća kroz objektivnost, prepoznavanje pogrešaka ili prijevara te prijedloge korektivnih akcija, što predstavlja vrlo velik doprinos menadžmentu. Kvalitetan odnos između menadžmenta i interne revizije je temelj za učinkovitost i kvalitetu revizije, koji također pruža mogućnost reviziji da pristupi svim potrebnim informacijama za provedbu revizije. S druge strane, manjak svijesti menadžmenta o važnosti revizije i njene uloge ima za posljedicu nedostatak suradnje s internom revizijom i neprovođenjem korektivnih mjera koje je upravo revizija predložila. Upravo je slika menadžmenta o reviziji direktno povezana s razinom potpore koju će joj pružiti, u kontekstu resursa ili drugoga potrebnog za adekvatan rad revizije. Interna revizija kao funkcija je zapravo kvalitetan instrument menadžerske kontrole čime osigurava, među ostalim, zaštitu imovine poduzeća, zaštitu dioničara i investitora te da svi izvještaji budu izrađeni prema zakonima i propisima kako ne bi bilo mogućih sankcija za poduzeće (Tušek, Sever, 2007., 280.).

U kontekstu potpore, menadžment poduzeća treba stvoriti percepciju internoj reviziji da je ona funkcija koja stvara dodanu vrijednost, što posljedično povećava razinu predanosti radu i obavljanju revizijskih poslova, a u konačnici i stvaranje osjećaja obveze čuvanja dobrobiti poduzeća. Potpora također može biti izražena stvaranjem povelje o internoj reviziji poduzeća kojom menadžment odobrava njen rad, definira položaj, pristupe potrebnim informacijama i dokumentima i resursima. Već spomenuta komunikacija, kao vrsta potpore, ogleda se u mogućnosti komunikacije revizora o problemima na koje su naišli u svom radu ili o značajnim promjenama potrebnim za poboljšanje poslovanja, pri čemu upravo menadžment povratno informira reviziju o provedenim promjenama i korektivnim akcijama (Barišić, 2015., 16.-17.).

Nadalje, menadžment pomaže reviziji identificirati visoko rizična područja u organizaciji tako što zahtjeva da se uključe procesi koji su značajni za plan revizije. Također, komunikacija između rukovoditelja revizije i menadžmenta se temelji na informiranju o promjenama unutar poslovanja i njima povezanim rizicima (Barišić, 2015., 12.).

Ipak, velika uključenost menadžmenta u rad i planove revizije može rezultirati negativno na neovisnost revizije koja je nužna. Posebice, revizijski odbor bi trebao imati određenu razinu neovisnosti odlučivanja o prioritetnim područjima provedbe revizije. Shodno tome, direktan upliv menadžmenta u planove revizije stvara prijetnju njenoj autonomnosti pogotovo ako se uzme u obzir da upravo revizijski odbor i rukovoditelj nemaju nikakvu mogućnost donošenja odluka o prioritetu rada revizije (Barišić, 2015., 13.).

## **4. INTERNA REVIZIJA U BANKARSKOM SUSTAVU**

Interna revizija neosporno doprinosi kvaliteti upravljanja u poduzeću i ostvarenju ciljeva. U nastavku su predočene specifičnosti interne revizije u bankarskom sustavu kroz prikaz uloge i zadaće interne revizije u bankama te njezine uloge u sprječavanju prijevара u bankama.

### **4.1. Uloga i zadaća interne revizije u bankama**

Članak 105. Kontrolnih funkcija Zakona o kreditnim institucijama, NN 159/13, 19/15, 102/15, 15/18, 70/19, 47/20, 146/20 (u nastavku: Zakona), navodi da je kreditna institucija dužna uspostaviti tri kontrolne funkcije:

1. funkciju kontrole rizika,
2. funkciju praćenja usklađenosti i
3. funkciju interne revizije.

Nadalje, člankom 168. Zakona određuje se obveza obavljanja revizije za svaku poslovnu godinu pri čemu se revizija „provodi u skladu s propisima Republike Hrvatske i pravom Europske Unije, a kojima se uređuju računovodstvo i revizija“. Članak 106. Zakona definira da je kreditna institucija obvezna „organizirati funkciju unutarnje revizije kao poseban organizacijski dio, funkcionalno i organizacijski neovisnu o aktivnostima koje revidira i o drugim organizacijskim dijelovima kreditne institucije“. Također, definira da je kreditna institucija dužna „uspostaviti stalne i djelotvorne kontrolne funkcije s odgovarajućim ovlastima neovisne o poslovnim procesima i aktivnostima u kojima rizik nastaje, odnosno koje kontrolne funkcije prate i nadziru, razmjerno svojoj veličini te vrsti, opsegu i složenosti poslova u skladu sa svojim profilom rizičnosti“.

Interna revizija u bankarskom sustavu predstavlja neovisnu organizacijsku funkciju poslovanja koja izravno surađuje i izvješćuje Upravu i Nadzorni odbor banke o planu i programu rada, te rezultatima rada. Opseg i djelokrug rada interne revizije u bankama je uređen Pravilnikom o unutarnjem ustroju banke koji propisuje uvjete što ih interni revizor mora ispuniti, kao i metodologiju te standarde rada. Pravilnik, osim što definira ovlasti i odgovornosti revizije, određuje i odnos s eksternom revizijom. Dakle, interne kontrole, upravljanje rizicima i interna revizija u bankama su njihova temeljna odrednica kontrolnih mehanizama, a upravo interna revizija ima važnu savjetodavnu ulogu i značaj za upravljanje rizicima te kontrolne aktivnosti (Mijoč, 2011., 260.).

Kako bi se osigurala stručnost i kompetitivnost funkcije interne revizije u bankama, prilikom zapošljavanja traže se određene vještine i znanja kandidata. Primjerice, kandidat mora imati visoku stručnu spremu i nekoliko godina radnog iskustva u području revizije. Poželjno je znanje stranog jezika, najčešće engleskog, kao i rada na računalu u određenim programima. U kontekstu timskog rada, kandidat mora biti odgovoran, pouzdan i samostalan. Prednost dakako, imaju kandidati s licencama ovlaštenih internih revizora, kandidati spremni na terenski rad s razvijenim organizacijskim vještinama te vještinama logičke analize informacija (<https://www.sberbank.hr/o-nama/zaposljavanje/revizor-u-oj-unutarnja-revizija-mz/>, 14. 7. 2021.). Također, poslodavac najčešće nudi dinamično radno okruženje, rad na neodređeno vrijeme, a prilikom prijave zahtijevaju životopis na engleskom jeziku kako bi se odmah utvrdila razina znanja stranog jezika. Ono što je poslodavcu najvažnije jest prethodno iskustvo, kandidatovo posjedovanje certifikata ovlaštenog internog revizora kao i pristanak na čest terenski rad (<https://www.moj-posao.net/Posao/502969/Visi-interni-revizor-mz/Expired/>, 14.7.2021.).

Isto tako, poslodavac očekuje revizorovu aktivnost u radu, sudjelovanje u unaprjeđenju procesa banke te visoku odgovornost prilikom izrade revizijskih planova, provedbe planova i izvješćivanja o rezultatima. Također, pod odgovornošću se podrazumijeva i revizorovo upozorenje o mogućim rizicima prilikom implementacije promjena u poslovnim procesima. Prilikom izvješćivanja o rezultatima, poslodavac, odnosno menadžment poduzeća očekuje argumentirano i konkretno objašnjenje. Pri tome, nužno je da je revizor vrlo dobro upoznat sa svim poslovnim procesima i financijama banke, kako ne bi bilo nesporazuma ili nerazumijevanja

u komunikaciji između revizora i menadžmenta (<https://jobdescriptionandresumeexamples.com/bank-internal-auditor-job-description-duties-and-responsibilities/> , 14. 7. 2021.).

Djelokrug rada internog revizora se najviše temelji na samostalnom provođenju revizije, izradi revizijskih planova, ispitivanja sukladnosti postojećih poslovnih procesa sa zakonima i propisima te na pripremi revizorskih izvještaja. Kako bi se izbjegla monotonija u poslu revizora, potrebno je da se zadaci često izmjenjuju od osobe do osobe, odnosno da postoji raznolikost zadataka u radu revizora (*Statement of Guidance*, Internal Audit – Banks, 2013., 6.).

Prema tome, interni revizor bi trebao biti znatiželjan, postavljati pitanja kada mu se nešto unutar poslovnog procesa čini nelogično te istraživati sva ta pitanja dok ne pronađe adekvatne odgovore. Naravno, mora imati čvrst karakter kako bi mogao sačuvati integritet i ne biti pod utjecajem osobe koja ima cilj osobnu korist, na štetu organizacije ili revizora. Obzirom da je u međuodnosu revizije i menadžmenta komunikacija najvažnija, revizor mora u kontinuitetu raditi na komunikacijskim vještinama. Posebno u bankarskom sustavu, danas je revizija funkcija bez koje se ne može provoditi ozbiljan rad, budući je to kontrolna funkcija koja štiti od rizičnosti poslovanja i doprinosi ostvarenju ciljeva organizacije. Tako, interna revizija je prema ACFE „*Report to the nation 2018 – Global study on occupational fraud and abuse*“, otkrila 15 % svih prijevара (<https://www.poslovnaucinkovitost.eu/kolumne/poslovanje/cemu-sluzi-interna-revizija-treba-li-mojoj-firmi-netko-da-interno-prekontro>, 10. 7. 2021.).

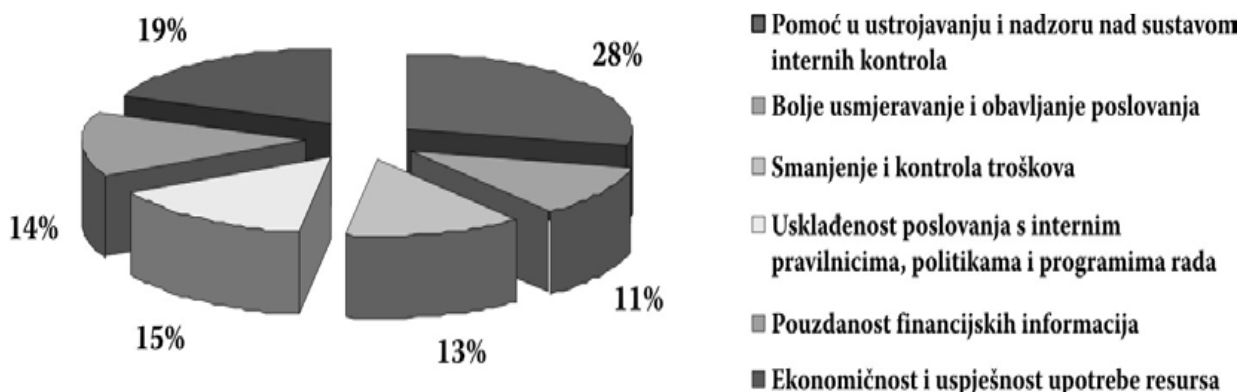
Interna revizija, posebno u bankama, mora izvršavati svoje zadatke neovisno, profesionalno i u skladu s zadanim okvirima. Naime, bankarska interna revizija treba imati sastavljen plan rada, provjeriti dostupnost i kvalitetu informacija, razmotriti zadane aktivnosti te u konačnici, objaviti rezultate revizije i time dati preporuke za pospješivanje poslovanja. Temeljna funkcija interne revizije u bankama je pomoći upravi banke u ostvarenju ciljeva poslovanja sa sistematičnim i discipliniranim pristupom ocjenjivanju i unaprjeđivanju učinkovitosti upravljanja. Također, zadatak interne revizije je zaštita imovine i uklanjanje bilo kakvih mogućih rizika poslovanja u suradnji s upravom. Isto tako, zadatak interne revizije je procjenjivati svrhovitost i učinkovitost internih kontrola, te davati preporuke kako dodatno

poboljšati internu kontrolu (Mijoč, 2011., 261., 272.). Naime, posljednjih se godina poduzeća susreću s brojnim izazovima kao što je globalizacija, brzi razvoj tehnologije i poslovanja, te rizik poslovanja. Kao odgovor na navedeno, raste svijest poduzeća o nužnom preventivnom reagiranju na prijevare, otkrivanje prijevara i cjelokupno smanjenje mogućnosti nastanka prijevara.

Prema provedenom istraživanju Mioč I. iz 2011. godine pod nazivom „Specifičnosti interne revizije u bankama“, internu reviziju organizira menadžment banke koja ima za zadatak nadzor i ocjenjivanje funkcioniranja cjelokupnog poslovanja, kao i utvrditi pouzdanost te objektivnost financijskih izvještaja. Prema rezultatima tog istraživanja, može se zaključiti kako se interna revizija prilagodila zakonskim propisima i zahtjevima te da su hrvatske banke prepoznale važnost funkcije interne revizije. Što se tiče korištenih metoda u radu, interni revizori banaka najviše koriste intervju, a najmanje dijagram tjeka što je nedostatak iz razloga jer je dijagram tjeka alat kojim se može jednostavnije utvrditi nepravilnosti poslovanja. Konačno, interna revizija je svojom stručnošću i svijesti o stvaranju dodane vrijednosti banci omogućila bolje poslovanje i uspješnost, brže i jednostavnije otklanjanje problema i ostvarenje postavljenih ciljeva.

Nadalje, istraživanjem se htjelo utvrditi koji su najznačajniji razlozi osnivanja interne revizije u bankama, izuzev zakonske obveze. Grafikonom 2 je prikazana struktura odgovora internih revizora na pitanje razloga osnivanja interne revizije u bankama. Najviše odgovora (28 %) se odnosilo na pomaganje interne revizije u ustroju i nadzoru nad internom kontrolom, zatim ekonomičnost i uspješnost uporabe resursa s 19 % odgovora, kontroliranje usklađenosti poslovanja s postojećim internim politikama, programima i pravilnicima rad (15 %), te provjeravanje pouzdanosti financijskih informacija (14 %). Razlozi uvođenja interne revizije navedeni kao manje važni su: kontrola i smanjenje troškova (13 %), te bolje usmjeravanje i obavljanje poslovanja (11 %).

Grafikon 2. Razlozi osnivanja interne revizije u bankama



Izvor: obrada autorice prema istraživanju: Mijoč, I., Specifičnosti interne revizije u bankama, 2011., 267.

Također, jedno se pitanje odnosilo na područje rada interne revizije u bankama, a struktura odgovora je prikazana niže tablično. Prema odgovorima prikazanim u tablici 1, područje koje pokriva interna revizija banke u najvećem postotku je revidiranje poslovanja, zatim slijedi upravljačka revizija i zadnje, revidiranje financijskog poslovanja.

Tablica 1. Područje rada interne revizije u bankama

Područje rada	Broj odgovora (više mogućih)	Postotak
Interna financijska revizija	7	26,92 %
Revizija poslovanja	11	42,31 %
Upravljačka revizija	8	30,77 %
Ukupno	26	100 %

Izvor: obrada autorice prema istraživanju: Mijoč, I., Specifičnosti interne revizije u bankama, 2011., 268.

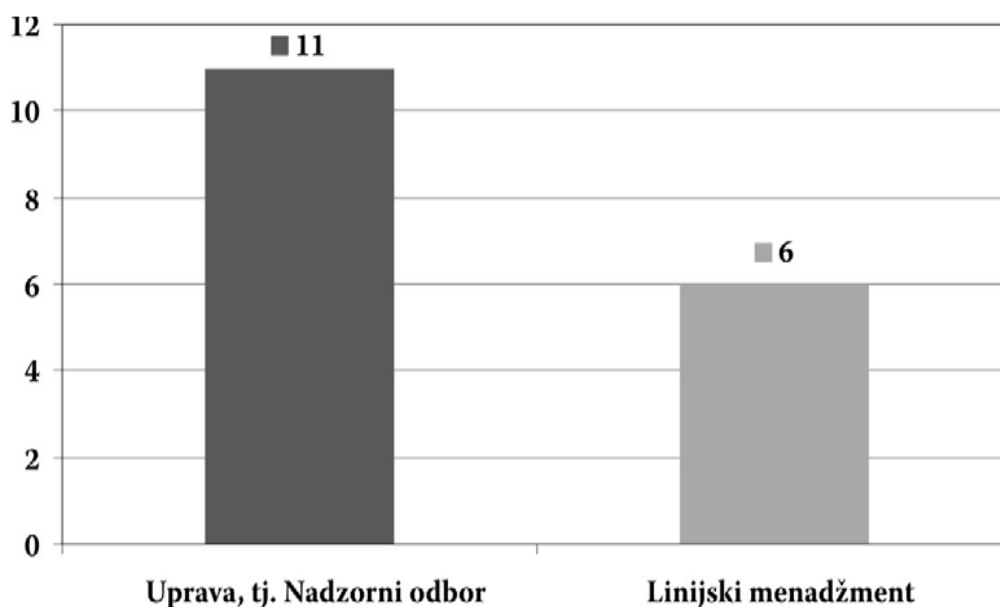
Zadatak uprave banke je osigurati adekvatne sustave kontrola, sustave mjerenja rizika, sustave usklađivanja sa zakonskim pravilima. Isto tako, uprava treba poticati razvoj procedura koje upravo mjere, identificiraju, prate i kontroliraju rizike u poslovanju, pri čemu su interni revizori zaduženi na vrijeme ustanoviti i otkloniti eventualne slabosti u prethodno provedenim



kontrolama. Nadalje, zadatak uprave je osigurati adekvatne zaposlenike i resurse potrebne za rad kako bi interna revizija mogla dosljedno ispunjavati svoje ciljeve i zadatke. U velikim bankama sa složenim poslovanjem nužno je da je formiran odjel interne revizije s punim radnim vremenom zaposlenika (Mijoč, 2011., 261.). Također, uprava mora osigurati neovisnost funkcije interne revizije, sve potrebne propise i procedure za rad kao i da ne postoje nikakvi mogući negativni utjecaji na rad i odluke revizora. Spomenuta neovisnost također zahtjeva da interni revizori nemaju nikakvih sukoba interesa prema banci (*Statement of Guidance, Internal Audit-Banks*, 2013., 3.-4.).

U kontekstu izvješćivanja revizora u bankarskom sustavu, prema istraživanju Mioč, I. „Specifičnosti interne revizije u bankama“ iz 2011. godine, rezultati prikazuju da sve anketirane banke izvješća podnose minimalno jednom polugodišnje, ali i češće. Uz godišnje izvješće, interna revizija banke je obvezna sastaviti izvješće o radu kojim informira članove skupštine banke. Na prikazanom grafikonu 3, vidljivo je da većinom interna revizija podnosi izvješća Upravi odnosno Nadzornom odboru banke.

Grafikon 3. Tijela banke kojima anketirani interni revizori podnose izvješća



Izvor: obrada autorice prema istraživanju: Mijoč, I., Specifičnosti interne revizije u bankama, 2011., 272.

Prema postojećim istraživanjima, Indijski bankarski sektor svjedoči velikim promjenama prošlih godina uslijed čega se novi propisi primjenjuju u praksi. Naime, primjenom zahtjeva Basel III (pojašnjenje u nastavku) se daje veća važnost revizijama banaka koje su temeljene na riziku. Prema smjernicama centralne banke u Indiji za regulaciju cjelokupnog bankarskog sustava, cilj je bio stvoriti opsežniji i konkretniji sustav koji će identificirati, procijeniti i upravljati financijskim rizicima. Da bi se postigli željeni ciljevi, bilo je potrebno implementirati upravo interne revizije u bankama kako bi se nadziralo sustav interne kontrole, postupke kontrole te kako bi se postigli ciljevi banke te što uspješnije poslovanje (<https://cleartax.in/s/internal-audit-of-banks> , 10. 7. 2021.).

*Basel III* je naziv za sveobuhvatan skup reformskih mjera koji je kreirao Baselski odbor za nadzor banaka kao odgovor na financijsku krizu iz 2008. godine. Temelji se na pravilima Basel II, a cilj mu je poboljšati propise, nadzor i upravljanje rizicima bankarskog sektora. Mjerama Basel III se nastoji poboljšati sposobnost bankarskog sustava da apsorbira sve šokove iz financijskih i gospodarskih poteškoća, poboljšati upravljanje rizicima, poboljšati općenito upravljanje kao i transparentnost banaka i njenih objava (<https://www.bankingsupervision.europa.eu/press/publications/html/ssm.glossary~360f36da04.hr.html> , 10. 7. 2021.).

Cilj interne kontrole u banci je osigurati uspješno i učinkovito upravljanje poslovanjem, pouzdanost, potpunost financijskih izvještaja te pravilno izvještavanje o financijama i poslovanju koje poštuje zakonske i regulatorne propise. Što se tiče interne revizije, ona mora biti stvorena na temeljima koji će osigurati učinkovitost i dosljednost rada revizije, na što se primarno odnosi Pravilnik interne revizije kojim se utvrđuju ovlasti djelatnika revizije. Baselskim odborom u Hrvatskoj je preoblikovan Zakon o bankama koji propisuje da interna revizija vrši kontinuirani nadzor nad sveukupnim poslovanjem banke. Tim je Zakonom posebno naznačeno da interna revizija funkcionalno mora biti samostalna i neovisna jedinica, a sve u skladu sa revizijskim standardima i kodeksom poslovne etike. Specifičnost banaka i njihovih internih revizija se ogleda upravo u važnosti informacijskog sustava koji zbog opsežnosti poslovanja mora biti jako dobro i smisleno organiziran te kontroliran (Mijoč, 2011., 260.).

## 4.2. Uloga interne revizije u sprječavanju prijevара

Uzroci prijevара u bankarskom sustavu su propusti ili nedostaci koji se različito manifestiraju. Nedostatak primjerene kontrole i nadzora, zaposlenici orijentirani prijevаrnim radnjama vide kao korist. Uzroci prijevара u bankarskim transakcijama se mogu klasificirati na dva faktora: institucionalni i socijalni. Institucionalni su oni koje se može pratiti u internom okruženju banke, pri čemu se ističu slijedeći: slab sistem računovodstva i interne kontrole, neadekvatan nadzor podređenih, loše upravljanje informacijskim sustavima i bazama podataka, nezadovoljstvo zaposlenika plaćom i uvjetima rada, nevoljnost banke da prijavi prijevаru zbog mogućeg gubitka ugleda. U kontekstu pojedinca, uzrok prijevаrnim radnjama su sklonost bogaćenju, spor pravni postupak, siromaštvo, nesigurnost posla i stres, osobni problemi poput financijskih zaduženja kao i karakterne crte pojedinca, poput sklonosti krađama. Također, postoji još jedna vrsta prijevара u bankama kao što su lažne informacije u dokumentima, manipulacije kolateralima, krađa (ne)financijske imovine banke ili elektronske prijevare (Knežević, Živković, Milojević, 2021., 68.-69.).

S navedenim se slaže i Ali Kadhim Hussein Al-Fatlawi u provedenom istraživanju „Utjecaj sustava interne revizije i interne kontrole na kvalitetu financijske uspješnosti u bankarskom sektoru“ iz 2018. godine (2.-5.) u kojem navodi da prijevorne radnje pojedinca, osim osobne potrebe i karakteristika, uzrokuju neadekvatni sustavi internih kontrola. Neadekvatne sustave internih kontrola naziva slabošću interne kontrole koje će pojedinac sklon prijevarama, iskoristiti u svoju korist.

Počinitelje prijevара se također može svrstati u tri grupe: članovi upravnog odbora banke, zaposlenici banke te (ne)klijenti banke. Prijevare na upravljačkoj razini se odnosi na činjenicu da osoba na povjerljivom položaju ima ovlast nadjačati internu kontrolu te mogu vršiti prijevorne radnje prema investitorima i dionicima pri čemu je tu najčešće riječ o financijskim izvještajima. Kad se radi o prijevаrnim radnjama zaposlenika, one imaju direktno štetan utjecaj na banku uz (in)direktnu korist zaposlenika. Pri tome, prijevorne radnje su otuđenje novčanih sredstava iz blagajne, falsificiranje potpisa klijenta s namjerom nezakonitog uzimanja financijskih sredstava ili primjerice, otvaranje fiktivnih računa za ilegalne transakcije. Zadnja,

prijevarena (ne)klijenata se odnosi na njihove prijevarene radnje na štetu banke. Primjerice, pozajmljivanje od blagajne, falsificiranje potpisa kupca za povlačenje sredstava s kupčevog naloga, davanje zajmova fiktivnim zajmoprimcima (Knežević, Živković, Milojević, 2021., 70.).

Promatrajući ulogu i položaj interne revizije u bankama kao financijskim institucijama velikog značaja za ekonomski sistem, interna revizija je vrlo kompleksna s aspekta interesnih grupa. Odgovornosti vezane za sprječavanje prijevarena unutar profitne organizacije podijeljene su na izvršni odbor, odbor za reviziju i internu reviziju. Tako, izvršni odbor ima važnu ulogu u provođenju mehanizama za otkrivanje i sprječavanje prijevarena te grešaka, primjenjivanjem i održavanjem odgovarajućih računovodstvenih sustava i sustava interne kontrole. Računovodstveni sustavi i interna kontrola banke mogu doprinijeti smanjenju pojave prijevarena i pogrešaka, ali ih ne mogu u potpunosti eliminirati. Nadalje, odbor za reviziju provodi nadzor nad upravljanjem rizicima od nastanka prijevarena te nadgleda napor izvršnog odbora protiv izvršavanja prijevarena. Isto tako, značajna uloga interne revizije u banci jest njena efikasnost u zaštiti od prijevarena putem kontrole rizika. U tom smislu, interna revizija banke je sredstvo kojim se koristi odbor za reviziju od kog se očekuje da procijeni rizike nastanka prijevarena te da poduzme adekvatne mjere protiv prijevarena koje provodi izvršni odbor banke (Knežević, Živković, Milojević, 2021., 72.).

Dakle, unutar bankarskog sustava postoje tri mehanizma zaštite i sprječavanja prijevarena. Sustav internih kontrola prvi kontrolira zaposlenike, poštuju li procedure rada, politike računovodstva te da li održavaju integritet sredstava rada. Nadalje, drugi mehanizam je sektor za sprječavanje pranja novca i financiranja terorizma koji vrši kontrole nad mogućim prijevarenim transakcijama koje su možebitno vezane za pranje novca. Treći zaštitni mehanizam je upravo interna revizija odgovorna Upravi, ocjenjujući efikasnost sustava internih kontrola. Uloga internog revizora u banci ovisi primarno o njegovim vještinama i znanjima pri čemu mora biti dobro upoznat s „financijskim krvotokom banke“. U praksi, interna revizija banke pruža podršku Upravi u uspostavljanju mehanizama protiv prijevarena koje je moguće revidirati, olakšava procjenjivanje rizika od prijevarena, procjenjuje povezanost između prijevarena i internih kontrola i izvještava odbor za reviziju o mogućim problemima s mehanizmima protiv prijevarena. Također, interni revizor treba efikasno upravljati programom interne revizije banke, mora

primjenjivati metodologiju za objektivno mjerenje raznih oblika rizika i pružati podršku eksternoj reviziji (Knežević, Živković, Milojević, 2021., 73.).

Zaključci istraživanja iz 2018. godine „Utjecaj sustava interne revizije i interne kontrole na kvalitetu financijske uspješnosti u bankarskom sektoru“, Ali Kadhim Hussein Al-Fatlawi-a, su bili značajni za Uprave banaka upravo jer će povećati razvoj sustava internih kontrola i interne revizije u bankama kako bi se mogućnost prijevара smanjila na minimum. Pri tome, istraživanje je provedeno u tri najveće Indonezijske banke u Jakarti i Tangerangu čime se ispitivao te analizirao utjecaj interne revizije i sustava internih kontrola na sprječavanje računovodstvenih prijevара u bankarskom sustavu. Prema tom istraživanju, najčešće prijevare u računovodstvu banaka su bile posljedica potrebe za novcem, osobnih problema ili stresa.

Isto tako, Indijski bankarski sektor svjedoči velikim promjenama prošlih godina uslijed čega se novi propisi primjenjuju u praksi. Naime, primjenom zahtjeva Basel III se daje veća važnost revizijama banaka koje su temeljene na riziku. Prema smjernicama centralne banke u Indiji za regulaciju cjelokupnog bankarskog sustava, cilj je bio stvoriti opsežniji i konkretniji sustav koji će identificirati, procijeniti i upravljati financijskim rizicima. Da bi se postigla implementacija navedenog, bilo je potrebno uvesti unutarnje revizije banaka. Prema tome, potrebno je uvesti interne revizije u bankama kako bi se nadziralo bankarski sustav interne kontrole, postupke kontrole te kako bi se postigli ciljevi banke te što uspješnije poslovanje (<https://cleartax.in/s/internal-audit-of-banks> , 10. 7. 2021.).

### **4.3. Odnos interne revizije i supervizije u bankarskom sustavu**

Supervizija banke proizlazi iz funkcije interne i eksterne revizije, s ciljem sprječavanja gubitaka za proračun i porezne obveznike. Supervizija, kao funkcija iznad interne revizije, vrši procjenu i ocjenu rada interne revizije, što znači da tek kad supervizija odobri rezultate rada kao zadovoljavajuće, onda se moguće pouzdati u nalaze interne revizije. Superviziju predstavlja Hrvatska narodna banka čiji je zadatak nadzirati poslovanje banaka upravo analizom financijskih izvještaja i obavljajući direktan nadzor u promatranj banci. Hrvatska narodna

banka kao supervizija, izdaje brojne naputke i odluke za rad interne revizije s ciljem povećanja efektivnosti internih kontrola banke. Pri tome, temeljni je cilj pomoći upravi i nadzornom odboru u osiguranju kvalitetnog i uspješnog vođenja banke. Također, supervizija utvrđuje postojanje interne kontrole u banci, uključujući utvrđivanje jasnog delegiranja ovlasti i odgovornosti, očuvanje imovine banke te utvrđivanje neovisnosti eksterne i interne revizije (Mijoč, 2011., 262.-263.).

#### **4.4. Eksternalizacija interne revizije**

Interna revizija banke može biti dvojako organizirana: kao funkcija interne revizije ili korištenjem usluga internih revizora izvana. Korištenje usluga internih revizora izvana se odnosi na dislociranje revizije od banke, što se naziva eksternalizacijom interne revizije. Bez obzira na eksternalizaciju, banka je svejedno obvezna osigurati adekvatnost rada i potrebne resurse kako bi interna revizija i sustav internih kontrola međusobno funkcionirali te efikasno izvršavali radne obveze.

Funkcija interne revizije banke treba biti dovoljno stručna za ispitivanje aktivnosti banke i ocjenu sustava interne kontrole, a surađujući s eksternom revizijom, eksterni revizor poželjno treba implementirati svoja znanja u funkciju interne revizije kako bi im omogućio bolje razumijevanje rizika ili dao preporuke za određene postupke. U kontekstu koristi, eksternalizacija interne revizije potiče njen razvoj i samostalnost te smanjenje troškova (Mijoč, 2011., 263.).

Zakon o kreditnim institucijama člankom 110. definira kako je kreditna institucija dužna osigurati da eksternalizacija ne narušava slijedeće:

- obavljanje redovitog poslovanja kreditne institucije,
- djelotvorno upravljanje rizicima kreditne institucije,
- sustav unutarnjih kontrola kreditne institucije i
- mogućnost obavljanja supervizije od strane Hrvatske narodne banke.

## 5. ZAKLJUČAK

Revizija kao proces naknadnog ispitivanja i ocjenjivanja svih poslovnih procesa važna je za ostvarenje ciljeva poduzeća, povećanje učinkovitosti i uspješnosti poslovanja. Kao takva, definirana je brojnim zakonskim i podzakonskim aktima, među kojima je najvažniji Zakon o reviziji. Zakon o reviziji uređuje koja su to područja usluge revizije, ovlaštene osobe za reviziju i primjerice način dobivanja odobrenja za rad revizora. U kontekstu toga, važni su revizijski standardi koji uz etički Kodeks definiraju revizijska načela temeljna za rad revizora, kao i Međunarodni revizijski standardi. Uz navedene, postoje i općeprihvaćeni revizijski standardi koji se odnose isključivo na rad revizora, njegovu stručnost i neovisnost.

Revizija se može definirati prema subjektu koji provodi reviziju i prema objektu kojeg se revidira, pa su tako subjekti revizije eksterna, interna i državna, dok prema objektu revidiranja postoje revizija poslovanja i financijska revizija. Interna revizija, kao temelj ovog rada, se organizira u poduzećima i organizacijama čije je poslovanje kompleksno i decentralizirano. Također, funkcija interne revizije može biti eksternalizirana iz poduzeća s osiguranim resursima za rad.

Uz internu reviziju djeluju i sustavi internih kontrola koji se odnose na računovodstvene i administrativne kontrole. Interna revizija je neovisna, samostalna funkcija koja djeluje kao pomoć menadžmentu kojem dostavlja izvješća, preporuke i savjete za daljnje poslovanje. Revizija poslovanja se odnosi na ispitivanje organiziranosti pojedinih funkcija poduzeća, a provode ju interni revizori. Revizija poslovanja se zapravo, najviše bazira na uspoređivanju već postignutih rezultata s ostalim srodnim poduzećima. S druge strane, financijska revizija se odnosi isključivo na reviziju financijskih izvještaja, njihovu objektivnost, realnost te usklađenost s računovodstvenim načelima i standardima, kao i zakonskim propisima. Financijsku reviziju najčešće provode eksterni revizori iako mogu i interni.

U kontekstu financijske revizije, potrebno je naglasiti mogućnost nastanka računovodstvenih prijevara pri čemu je zadatak financijske revizije ustanoviti prijevare ili mogućnosti za prijevare te dati preporuke preventivnih akcija. Razlozi za nastanak računovodstvenih manipulacija su brojni pritisci na zaposlenika, privatni i poslovni, kao i osobni interes ili upravo nedostatak kontrola. Cjelokupna interna revizija ima zadatak upravo nadziranjem i kontrolom sprječavati mogućnosti prijevara i kontinuirano predlagati menadžmentu preventivne akcije i korekcije kako bi se izbjeglo oštećivanje imovine poduzeća i poslovanja. Da bi se uopće utvrdilo što su i koje su to prijevarne radnje, interni revizor mora biti upoznat s Kaznenim zakonom i drugim pravnim normama koje se odnose na kaznena djela prijevare u poslovnom sustavu. Prema svemu navedenom, cilj interne revizije je prepoznati slabosti internih kontrola i procijeniti nastanak zloupotreba i prijevarnih radnji upravo pod manjkom internih kontrola. Nakon što utvrdi zloupotrebe, revizija prijavljuje rukovodstvu organizacije.

Nakon provođenja svih aktivnosti interne revizije, zadnja faza koja je jednako važna, je revizorsko izvješće. Revizorsko izvješće prema vremenu sastavljanja može biti godišnje, kvartalno, mjesečno, usmeno ili preliminarno, a dostavlja se menadžmentu poduzeća. Prema vrsti, ono može biti pozitivno, negativno, mišljenje s rezervom ili revizor može biti suzdržan od mišljenja. Pozitivno mišljenje označava da su svi procesi i financijski izvještaji u skladu s propisima, negativno mišljenje da postoje značajna odstupanja od propisa i računovodstvenih načela dok mišljenje s rezervom podrazumijeva da postoje odstupanja, ali ne značajna. Suzdržanost od mišljenja nastaje u situaciji kad revizor nema dovoljno relevantnih informacija i dokaza da bi dao mišljenje.

Sažetim prikazom ključnih pitanja istraživanja „Stanje interne revizije u Hrvatskoj“ iz 2012. godine, zaključeno je da su funkcije na kojima se interna revizija bazira, primarno provjere internih kontrola i revidiranje usklađenosti sa zakonskim propisima, kao dvije najvažnije funkcije. Vidljivo je iz odgovora kako zapravo svi interni revizori funkcioniraju na isti način te su orijentirani prema istim ciljevima, neovisno o tome što su anketirani revizori iz tri različita sektora: državna i javna uprava, financijski sektor i ostali sektor.



U kontekstu interne revizije u bankarskom sustavu, također je osnovana kao neovisna funkcija koja može biti eksternalizirana, s istim ciljevima kao u poduzeću, iako je orijentirana prema Upravi banke i Nadzornom odboru. Pri tome, potrebno je naglasiti superviziju interne revizije u bankama koju provodi Hrvatska narodna banka. Prijevare u računovodstvenim sustavima su moguće i u bankama, stoga prema prikazanim zaključcima istraživanja „Utjecaj sustava interne revizije i interne kontrole na kvalitetu financijske uspješnosti u bankarskom sektoru“ provedenom u tri najveće banke u Indoneziji, navedeno je kako interna revizija i sustavi internih kontrola imaju važnu ulogu u prevenciji prijevanih radnji koje nisu rijetkost.

Također, prikazani su rezultati istraživanja „Specifičnosti interne revizije u bankama“ iz 2011 godine za pitanje razloga osnivanja interne revizije u bankama, područja rada interne revizije u bankama te pitanje podnošenja izvješća interne revizije. Pri tome, osim zakonske obveze, najčešći razlozi osnivanja su pomaganje interne revizije u ustroju i nadzoru nad internom kontrolom, ekonomičnost i uspješnost uporabe resursa, kontroliranje usklađenosti poslovanja s postojećim internim politikama, programima i pravilnicima rad, te provjeravanje pouzdanosti financijskih informacija. Kao područje koje pokriva interna revizija banke u najvećem postotku su revidiranje poslovanja, upravljačka revizija i revidiranje financijskog poslovanja. U kontekstu izvješćivanja, interna revizija je najviše informira Upravu odnosno Nadzorni odbor banke te linijski menadžment.

Konačno, interna revizija ima vrlo važnu ulogu za svako poduzeće zbog svojih mogućnosti i savjetodavne uloge te je zaista važno da se to prepozna i poveća svijest o tome. Dakako, uvijek postoji prostor za promjene i dodatan razvoj funkcije interne revizije na čemu se treba raditi, povećavati efikasnost revizije i prikazati ju kao profesiju od posebnog značaja.

## POPIS LITERATURE

### Knjige:

1. Filipović, I., Revizija, Sinergija, Zagreb, 2009.
2. Sever, Mališ, S., Tušek, B., Žager, L., Revizija: načela, standardi, postupci, Hrvatska zajednica računovođa i financijskih djelatnika, Zagreb, 2012.
3. Sefić, N., Osnove revizije, Adamić, Rijeka, 2003.
4. Tušek, B., Interna revizija: organizacijski i metodološki aspekti, TEB-Poslovno savjetovanje, Zagreb, 2017.
5. Zabihollah, R., Riley, R., Prijevarena u financijskim izvještajima: sprječavanje i otkrivanje, prijevod: Iva Cerovsky, Mate, Zagreb, 2014.

### Članci u časopisima:

6. Barišić, I., Istraživanje važnosti potpore višeg menadžmenta za aktivnost interne revizije na primjeru poduzeća u Republici Hrvatskoj, zbornik radova Ekonomskog fakulteta Sveučilišta u Mostaru, 2015.
7. Buntak, K., Droždek, I., Koščak, M., Metodologija implementacije upravljanja rizicima FMEA metodom, Tehnički glasnik, Vol. 8., No. 1., 2014.
8. Čehić, I., Utjecaj revizije na smanjenje zloupotreba u poslovnim procesima, Tranzicija, Vol. 20., No. 41., 2018.
9. Knežević, S., Živković, A., Milojević, S., Uloga i značaj interne kontrole i interne revizije u sprečavanju i identifikovanju prevarenih radnji u bankama“, Bankarstvo, Vol. 50., br. 1., 2021.
10. Mijoč, I., Kovač, R., Marijanović, M., Specifičnosti interne revizije u bankama, Ekonomski vjesnik : Review of Contemporary Entrepreneurship, Business, and Economic Issues, Vol. 14., No. 2., 2011.
11. Petrović, N., Značaj internog nadzora u otkrivanju nepravilnosti u poslovnim procesima i njegov doprinos poreznom nadzoru, Porezni vjesnik, 7-8, 2012.

12. Tintor, Ž., Važnost revizije kao pokazatelja kvalitete financijskih izvještaja, Retra d.o.o za reviziju i poslovno savjetovanje, Vol. 9., No. 2., 2019.
13. Tušek, B., Sever, S., Uloga interne revizije u povećanju kvalitete poslovanja poduzeća u Republici Hrvatskoj-empirijsko istraživanje, Zbornik Ekonomskog fakulteta u Zagrebu, Vol. 5., No. 1., 2007.
14. Hrvatski institut internih revizora, PricewaterhouseCoopers Savjetovanje d.o.o : Stanje interne revizije u Hrvatskoj - Istraživanje tržišta u 2012., 2012.

### **Propisi:**

15. Državni ured za reviziju, INTOSAI, ISSAI 220 :Temeljna načela financijske revizije, 2020.
16. Državni ured za reviziju, INTOSAI, ISSAI 300: Temeljna načela revizije učinkovitosti, 2020.
17. Zakon o kreditnim institucijama, pročišćeni tekst zakona NN 159/13, 19/15, 102/15, 15/18, 70/19, 47/20, 146/20, <https://www.zakon.hr/z/195/Zakon-o-kreditnim-institucijama>
18. Zakon o reviziji, NN 127/17, <https://www.zakon.hr/z/417/Zakon-o-reviziji>
19. Zakon o računovodstvu, pročišćeni tekst zakona NN 78/15, 134/15, 120/16, 116/18, 42/20, 47/20, <https://www.zakon.hr/z/118/Zakon-o-ra%C4%8Dunovodstvu>
20. Pročišćeni tekst Pravilnika o stalnom stručnom usavršavanju ovlaštenih revizora, NN 104/18, 144/20

### **Internetske stranice:**

21. Bank Internal Auditor Job Description, Duties and Responsibilities, <https://jobdescriptionandresumeexamples.com/bank-internal-auditor-job-description-duties-and-responsibilities/> , 14. 7. 2021.
22. Čemu služi interna revizija? Treba li mojoj firmi netko da interno prekontrolira je li dobro radim?, Poslovna učinkovitost, 2019., <https://www.poslovnaucinkovitost.eu/kolumne/poslovanje/cemu-sluzi-interna-revizija-treba-li-mojoj-firmi-netko-da-interno-prekontro> , 9. 7. 2021.

23. Europska središnja banka - Nadzor banaka  
<https://www.bankingsupervision.europa.eu/press/publications/html/ssm.glossary~360f36da04.hr.html>, 10. 7. 2021.
24. Internal Audit of Banks, 2021., <https://cleartax.in/s/internal-audit-of-banks> , 10. 7. 2021.
25. Revizor u OJ Unutarnja revizija (m/ž), Sberbank, <https://www.sberbank.hr/o-nama/zaposljavanje/revizor-u-oj-unutarnja-revizija-mz/>, 14. 7. 2021.
26. Statement of Guidance, Internal Audit – Banks, Cayman Islands Monetary Authority,  
[https://www.cima.ky/upimages/regulatorymeasures/StatementofGuidance-InternalAudit-Banks\\_1516379814\\_1599562469.pdf](https://www.cima.ky/upimages/regulatorymeasures/StatementofGuidance-InternalAudit-Banks_1516379814_1599562469.pdf) , 10.7.2021.
27. Viši interni revizor (m/ž), Addiko Bank, <https://www.moj-posao.net/Posao/502969/Visi-interni-revizor-mz/Expired/> , 14. 7. 2021.

## **POPIS SHEMA**

Shema 1. Uloga interne revizije u sprječavanju zloupotreba poslovnih procesa .....	16
Shema 2. Uloga eksterne revizije u sprječavanju zloupotreba poslovnih procesa .....	17
Shema 3. Struktura revizorskog izvješća .....	25

## **POPIS TABLICA**

Tablica 1. Područje rada interne revizije u bankama .....	32
---	----

## **POPIS GRAFIKONA**

Grafikon 1. Grafički prikaz odgovora ispitanika na pitanje " Koje je funkcionalno težište interne revizije?" .....	19
Grafikon 2. Razlozi osnivanja interne revizije u bankama .....	32
Grafikon 3. Tijela banke kojima anketirani interni revizori podnose izvješća .....	33