

Biljana Jovković¹
Dragomir Dimitrijević²

OGRANIČENJA INTERNE KONTROLE U SPREČAVANJU PREVARA U SAVREMENIM USLOVIMA POSLOVANJA

Apstrakt: Preventivno suzbijanje grešaka, prevara ili nezakonitih radnji koje bi mogle ugroziti ostvarenje definisanih ciljeva obavljaju kontrole i na taj način omogućavaju izvršavanje poslovnih aktivnosti u skladu sa planom. Neadekvatnim uspostavljanjem sistema interne kontrole, preduzeće se izlaže potencijalno značajnim gubicima usled prevara, zloupotreba ili krađa, čiji krajnji rezultat može biti propast i nestanak preduzeća. Cilj ovog rada je da ukaže na značaj i rangiranje pojedinih ograničavajućih faktora sistema interne kontrole za suzbijanje prevara u praksi poslovanja srpskih preduzeća i sa tim u vezi, na potrebu uspostavljanja adekvantnih kontrolnih aktivnosti kao dodatne mere za obezbeđenje ostvarenja proklamovanih poslovnih ciljeva preduzeća. Istraživanje je pokazalo da je najbolje rangirani ograničavajući faktor interne kontrole u sprečavanju prevara - visoki troškovi vršenja kontrole, što ukazuje da preduzeća ekonomičnost pojedinih kontrola vide kao ključno za uspostavljanje u svom poslovanju. Najniže rangiran faktor - javljaju se greške i propusti od strane lica koja vrše kontrolu, govori u prilog shvatanja da će zaposleni ako su im pravilno predložene odgovornosti i ovlašćenja savesno obavljati svoja zaduženja. U radu je učinjen pokušaj sveobuhvatne analize dodatnih stavova koji analitičnije opisuju uočene limitirajuće faktore sistema interne kontrole u svrhu sprečavanja prevara sa ciljem uočavanja područja koja je moguće unaprediti.

Ključne reči: sistem interne kontrole, prevare, ograničavajući faktori kontrole

LIMITATIONS OF INTERNAL CONTROL IN PREVENTING FRAUD IN MODERN CONDITIONS OF BUSINESS

Abstract: Preventive suppression of errors, fraud or unlawful acts that could threaten the achievement of the defined goals is carried out by controls and thus enabling the conduction of business activities in accordance with the plan. By inappropriately establishing an internal control system, an enterprise is exposed to potentially significant losses due to fraud, abuse or theft, the end result of which may be the collapse and disappearance of the enterprise. The aim of this paper is to point out the importance and ranking of some of the limiting factors of the internal control system for combating fraud in the practice of Serbian companies, and in this regard, the need to establish adequate control activities as an additional measure to ensure the achievement of the declared business goals of the company. The survey found that the highest ranking limiting factor of internal control in fraud prevention is the high cost of performing controls, indicating that companies see the cost- effectiveness of certain controls as crucial to establishing them in their operations. Lowest ranking factor – errors and omissions – are reported by the control person, in support of the understanding that employees, if properly presented with responsibilities and authority, will conscientiously perform their duties. The paper attempts to comprehensively analyse additional points that more analytically describe the perceived limiting factors of the internal control system in order to prevent fraud in order to identify areas that can be improved.

Keywords: system of internal control, fraud, limiting factors of control

1. UVOD

Adekvatno dizajnirana i dosledno implementirana interna kontrola obezbeđuje razumno uverenje u ostvarenje planova preduzeća. Poslovanje preduzeća može promeniti svoj pravac i zbog uticaja eksternih dešavanja ali i zbog samih ograničenja interne kontrole. Bez obzira na to koliko je dobro oblikovana interna kontrola može obezbediti samo razumno uverenje, ne i apsolutnu garanciju, u pogledu ostvarivanja ciljeva preduzeća. Interna kontrola može pomoći u sprečavanju mnogih nepravilnosti i otrivanju prevara ali zbog postojanja inherentnih ograničenja ne može da garantuje da do tih nepravilnosti nikada neće doći. Gotovo svaki sistem interne kontrole je konstantno izložen

¹ Ekonomski fakultet Kragujevac ✉ bjovkovic@kg.ac.rs

² Ekonomski fakultet Kragujevac ✉

riziku od propusta zbog niza ograničavajućih faktora koji se mogu naći unutar tog sistema, bez obzira na njegov dizajn, veličinu i okruženje, s tim da stepen do koga su ti ograničavajući faktori prisutni može da varira, jer je svaki pojedinačni kontrolni sistem implementiran, organizovan i vođen drugačije.

Skorašnja prošlost u poslovanju preduzeća prebojena je finansijskim prevarama koje negativno utiču na ekonomsku stabilnost svetske privrede i predstavljaju ograničavajući faktor daljeg harmoničnog privrednog razvoja. Nastanak prevara proizvodi mnoštvo negativnih posledica po preduzeća poput finansijskih, socioloških i reputacionih. Osnovni mehanizam za sprečavanje prevara je adekvatna i efikasna interna kontrola. Loše koncipirana interna kontrola koja je protkana ključnim nedostacima stvara prilike za prevare. Primarnu odgovornost za uspostavljanje i održavanje interne kontrole, pogotovo njenih ključnih komponenti kontrolnog okruženja i kontrolnih aktivnosti, ima rukovodstvo preduzeća. Prevara je najčešće iznenađujuća i neočekivana za menadžment i siguran je simptom slabosti uspostavljenog sistema interne kontrole. Prevare neretko čine zaposleni briljantnih karijera koji su u preduzeću dugo vremena. Nekada su počinjene prevare prosto osmišljene poput falsifikovanja nečijeg potpisa ili su složeno konstruisane čije izvršenje inkorporira više osoba u i van preduzeća koje treba da budu u dosluhu. Odsustvo ključnih kontrolnih instrumenata ili kontrolnih aktivnosti poput podele dužnosti, adekvatne autorizacije poslovnih događaja, povremenog usaglašavanja i nezavisni nadzor su ključni uzroci prevara.

U radu se istražuje koja su glavna ograničenja internih kontrola u sprečavanju prevara u praksi poslovanja preduzeća i koja ograničenja kontrolnog sistema preduzeća smatraju ključnim u svom svakodnevnom poslovanju. Efekti interne kontrole su: obezbeđenje sredstava preduzeća od rasipanja, pronevera i neefikasnosti, unapređenje tačnosti i pouzdanosti knjigovodstvenih i operativnih podataka, pridržavanje poslovne politike preduzeća i ocena poslovne efikasnosti. Kvantifikovanje značaja uočenih ograničenja kontrole u sprečavanju prevara važna je osnova za ispitivanje i ocenu mogućnosti za njihovo eliminisanje i podizanje efektivnosti definisanih kontrola na viši nivo kako bi se kroz veće osposobljavanje kontrolnog mehanizma u što većoj meri suzbili pokušaji eventualnih prevara u preduzećima.

Kroz empirijsku analizu ispitaće se postojanje najvažnijih ograničenja sistema interne kontrole za uspešno detektovanje prevara u poslovanju preduzeća. Neadekvatno sprovođenje interne kontrole dovelo je do rasta troškova i prevara u mnogih inostranim preduzećima. Zahvaljujući oceni faktora koji proizvode ograničenja uspešnog funkcionisanja interne kontrole u preduzećima koja su predmet analize, otvara se mogućnost uočavanja područja interne kontrole koja se mogu unaprediti u procesu implementacije. Osnovni cilj istraživanja je da se kroz teorijsko i empirijsko istraživanje ograničenja interne kontrole u sprečavanju prevara dođe do saznanja koja bi bila relevantna za unapređenje sistema interne kontrole i njenog pospešivanja u otkrivanju i prevenciji prevara u preduzećima. Neophodno je steći saznanja o odgovornosti menadžera, zaposlenih kao i izvršilaca interne kontrole u slučaju neadekvatnog funkcionisanja sistema kontrole i na kraju utvrditi način na koji se mogu prevazići ograničenja internih kontrola kako bi one što bolje ostvarivale svoju funkciju osnovnog mehanizma za zaštitu od prevara.

Polazi se od osnovne hipoteze da je adekvatno koncipiran sistem interne kontrole od strane menadžmenta preduzeća preduslov sprečavanja prevara. Sistem interne kontrole ne može obezbediti apsolutno uverenje menadžmentu da će ciljevi preduzeća biti ostvareni usled postojanja određenih ograničenja interne kontrole. Implementacija efikasne interne kontrole je ekonomičnije rešenje za preduzeće od sprovođenja naknadnih analiza čiji je cilj otkrivanje pronevera i grešaka. Radi ocene značaja ograničavajućih faktora u funkcionisanju internih kontrola kao prevencije nastanka prevara primenjuje se komparativna analiza dobijenih odgovora između anketiranih preduzeća. Koriste se metode dedukcije, analize, sinteze i naročito postupaka indukcije gde se polazi od osnovnih pojedinačnih pretpostavki u cilju donošenja opštih zaključaka. Rad je potkrepljen grafičkim prikazom strukture datih ocena anketiranih preduzeća i tabelarnim prikazom dobijenih rezultata istraživanja.

Najpre se u radu vrši pregled dosadašnjih istraživanja o sistemu interne kontrole i njegove (ne)sposobnosti ograničenja prevara u relevantnoj literaturi. Objašnjenje primenjene metodologije istraživanja u radu sledi nakon iznošenja ključnih teorijskih saznanje o predmetnoj tematici. U nastavku rada biće izloženi rezultati do kojih se došlo u ispitivanju ograničenja interne kontrole u sprečavanju prevara u preduzećima modernog doba. Celokupna analiza biće zaokružena iznošenjem zaključaka o uočenim zakonitostima koje su posledica empirijskog istraživanja u praksi poslovanja preduzeća i mogućnostima za uklanjanje uočenih ograničenja i unapređenje sistema interne kontrole u budućnosti.

2. PREGLED LITERATURE

Prema definiciji Komiteta sponzorskih organizacija Treadway komisije (COSO – *The Committee of Sponsoring Organizations of the Treadway Commission*), interna kontrola se definiše kao „proces koji iniciraju upravni odbori ekonomskih entiteta, menadžment ili drugi zaposleni u tim entitetima, koji ima za cilj da pruži razumno uveravanje koje se odnosi na ostvarenje ciljeva u sledeće tri kategorije: efikasnost i efektivnost poslovanja, pouzdanost finansijskog izveštavanja i usaglašenost u primeni zakona i drugih propisa.“ (COSO, 2013, p.11) Interna kontrola dobila je na značaju nakon finansijskih skandala u Sjedinjenim Američkim Državama (Enron, WorldCom, Adelphia Communications, Health South i dr.) i u Evropi (Parmalat, Royal Ahold, Elan, Cirio Finanziaria i dr.). Polazeći od toga da prevare za posledicu imaju lažno finansijsko izveštavanje što može biti uzrok finansijskog kolapsa i bankrotstva brojnih kompanija, važno je shvatiti značaj internih kontrola u sprečavanju i otkrivanju istih.

Računovodstveni odbor za nadzor kotiranih kompanija (PCAOB – *Public Company Accounting Oversight Board*) u Revizorskom standardu broj 2 (*Auditing Standard 2 – AS 2*), definiše interne kontrole finansijskog izveštavanja kao „proces dizajniran od strane menadžmenta koji treba da obezbedi razumno uveravanje u pogledu pouzdanosti finansijskog izveštavanja i pripreme finansijskih izveštaja u skladu sa opšteprihvaćenim računovodstvenim principima.“ (Agami, 2006, p.36) Adekvatno dizajnirana interna kontrola treba da spreči nastanak prevara ili grešaka, tj. treba da deluje preventivno. Neophodno je da interne kontrole deluju i *ex-post*, odnosno da otkriju već učinjene kriminalne radnje i greške sa ciljem održavanja kredibiliteta finansijskih informacija. Dakle, u preduzeću treba da funkcioniše i preventivna i detektivna interna kontrola, a „proces prikupljanja, klasifikovanja, evidentiranja podataka u vezi sa poslovnim transakcijama u računovodstvu preduzeća, kao i sastavljanja odgovarajućih izveštaja, kako onih koji se publikuju javnosti, tako i onih koji su namenjeni upravi, mora biti pokriven svim elementima interne kontrole.“ (Spasić & Trajčevski, 2010, str. 105)

Prema Rečniku termina iz Međunarodnog okvira profesionalne prakse Instituta internih revizora prevara je: „bilo koja nezakonita radnja sa karakteristikama varanja, prikrivanja ili povrede poverenja. Te radnje nisu zasnovane na pretnjama ili fizičkoj prinudi. Prevare se izvršavaju od lica i preduzeća radi sticanja novca, imovine ili uspeha, kako bi se izbeglo plaćanje ili gubitak usluga, ili radi osiguranja lične ili poslovne koristi“ (Beke-Trivunac, et al., 2012, str. 209). Prevare se mogu manifestovati kao zloupotreba sredstava (zaposleni prisvaja imovinu u ličnu korist) ili lažno finansijsko izveštavanje (namerno manipulisanje finansijskim rezultatima i prikaz lažne slike finansijskog stanja). (Rittenberg, Schwieger & Johnstone, 2009, p. 334)

U studiji „Upravljanje rizikom prevare u poslovanju: Praktični vodič“ iz 2008. godine, koja je urađena od strane Instituta internih revizora (IIA – *Institute of Internal Auditors*), Asocijacije ovlašćenih ispitivača prevare (ACFE – *Association of Certified Fraud Examiners*) i Američkog instituta ovlašćenih javnih računovođa (AICPA – *American Institute of Certified Public Accountants*) navodi se pet ključnih principa koji treba da smanje rizik od nastanka grešaka i prevara u preduzeću: (IIA, 2008, p. 6) 1) Upravljačke strukture treba da ustanove pisane procedure koje će ukazivati na stav upravnog odbora i top menadžmenta prema prevari i nezakonitim radnjama; 2) Izloženost riziku prevare treba periodično procenjivati radi identifikacije kontrolnih akcija koje će redukovati rizik; 3) Da bi se izbegli ključni rizični događaji, utvrditi preventivne tehnike za ublažavanja uticaja prevara na preduzeće; 4) Detektivne tehnike uspostaviti za otkrivanje prevara ukoliko preventivne mere to ne uspevaju ili kada rizik prevare nije smanjen; 5) Proces izveštavanja treba da bude organizovan tako da ukaže na potencijalnu prevaru; koordiniran pristup istrage i korektivne mere treba da osiguraju uzimanje u obzir i rešavanje potencijalne prevare na pravi način.

Studiju pod nazivom „Sprečavanje i otkrivanje lažnog finansijskog izveštavanja“ Centar za kvalitet revizije (CAQ – *Center for Audit Quality*) objavio je 2010. godine u kojoj se nedvosmisleno ukazuje na problem računovodstvenih prevara, a kao ključne akcije u njihovom sprečavanju navode se: (Boyle, Carpenter & Hermanson, 2012, p. 65)

1. jak i etički „ton na vrhu“ koji utiče na korporativnu kulturu, pri čemu upravni odbor i komitet za reviziju imaju ključnu ulogu u njegovom uspostavljanju i nadgledanju,
2. skepticizam i ispitivanje mentalnog sklopa svih učesnika u sistemu finansijskog izveštavanja u cilju jačanja njihove profesionalne objektivnosti i
3. snažna komunikacija između svih učesnika u sistemu.

Menadžeri preduzeća zainteresovani su za dobro projektovane, pravilno implementirane i adekvatno održavane interne kontrole koje treba percipirati kao „specifične politike i procedure dizajnirane i implementirane da spreče ili otkriju značajne greške koje će, ako nisu sprečene ili korigovane, prouzrokovati to da finansijski izveštaji nisu pošteno prikazani.“ (Ratcliffe & Landes, 2009, p. 28) Istraživanja pokazuju razarajuće efekte računovodstvenih prevara. Grupa autora (Karpoff, Lee & Martin, 2006, p. 21) ustanovili su da za svaki dolar, za koji preduzeće veštački poveća svoju tržišnu vrednost, u proseku gubi taj dolar nakon otkrivanja prevare i plus dodatnih 3,08 \$, pri čemu je 0,36\$ gubitak zbog očekivanih zakonskih kazni, a 2,72\$ zbog izgubljenog ugleda. Gubitak u tržišnoj vrednosti Enrona iznosio je 20 milijardi dolara u periodu od 28.09. do 28.11.2001. godine, što je prouzrokovalo smanjenje u tržišnoj kapitalizaciji od 98%. U slučaju WorldCom-a te brojke su 22 milijarde dolara, odnosno 83% u periodu od 09.03. do 09.05.2002. godine. (Knapp, 2010, p. 260) Nakon otkrivanja računovodstvenih manipulacija kompanija Parmalat pretrpela je gubitak od 1,7 milijardi dolara u tržišnoj vrednosti za samo dva meseca, odnosno smanjenje tržišne kapitalizacije od 91% (Stevanović & Malinić, 2009, str. 84) Kompanije u kojima su zabeležene prevare imaju mnogo veće šanse, u odnosu na slične firme u kojima nije bilo prevara, da proglase bankrot, da budu skinute sa listinga berze ili da rasprodaju svoju materijalnu aktivu. Jasno je da su posledice računovodstvenih prevara po preduzeće prilično teške, ali posledice snose i investitori, računovodstvena i revizorska profesija, tržište kapitala i ostali stakeholderi preduzeća.

Veliki broj prevara, koje su istražene od strane Komisije za hartije od vrednosti i berze (*SEC – Securities and Exchange Commission*) u SAD, izvršene su od strane top menadžmenta. Preko 80% istraženih slučajeva ukazuje da su počinioci generalni i/ili finansijski direktori. (Basley, Carcello & Hermanson, 2001, p. 4) Pod pokroviteljstvom Komiteta sponzorskih organizacija Treadway komisije izvršena su istraživanja „Lažno finansijsko izveštavanje: 1987-1997.“ i „Lažno finansijsko izveštavanje: 1998-2007.“ Prema prvom istraživanju, generalni i finansijski direktori u 83% razmatranih slučajeva pominju se kao izvršioци računovodstvenih prevara, dok prema drugom istraživanju taj procenat iznosi 89%. Lažno finansijsko izveštavanje bilo je usmereno na nepravilno priznavanje prihoda (u 50% slučajeva u prvom, odnosno 60% u drugom istraživanju), na precenjivanje sredstava i nepravilnu kapitalizaciju rashoda. Prvobitno istraživanje obuhvatalo je 294, a drugo 347 slučajeva prevare koje su pod istragom SEC-a. (Beasley, et al., 2010, p.14) Visok procenat učešća generalnih i finansijskih direktora u lažnom finansijskom izveštavanju navodi na zaključak da interne kontrole posebno treba da budu fokusirane na ove rukovodioce.

Istraživanja koja se odnose na karakteristike preduzeća u kojima su otkrivene materijalno značajne slabosti u sistemu interne kontrole finansijskog izveštavanja sprovedeno je na uzorku od 261 kompanije koje su obelodanile najmanje jednu materijalnu slabost u sistemu interne kontrole nakon stupanja na snagu Sarbanes-Oxley zakona. Statističkom analizom je utvrđeno da su kompanije koje obelodanjuju materijalne slabosti najčešće kompleksne (sa više izveštajnih segmenata, diviziona i sl.), manje veličine (misli se na tržišnu kapitalizaciju) i sa slabijim performansama (npr. sa niskom stopom prinosa na ukupna sredstva). Kao čest uzrok pojave slabosti navode se neadekvatni računovodstveni resursi (na primer nedostatak kvalifikovanih računovodstvenih kadrova), a slabosti su povezane sa priznavanjem prihoda, nedostatkom razgraničenja dužnosti, računovodstvenim politikama i neodgovarajućim usaglašavanjem računa. (Ge & McVay, 2005, p. 137-158) Slične rezultate pokazuje i obimnije istraživanje koje je obuhvatilo 779 preduzeća koja su obelodanila materijalne slabosti od avgusta 2002. godine do avgusta 2005. godine. Prema ovom istraživanju, preduzeća koja imaju ozbiljne kontrolne nedostatke su manja, mlađa i finansijski slabija, a preduzeća sa manje ozbiljnim slabostima su finansijski zdravija, ali su kompleksna, diversifikovana i sa promenljivim poslovnim aktivnostima (Doyle, Ge & McVay, 2007, p. 193-223). Svako prikrivanje informacija i slabosti u sistemu interne kontrole i ostale manipulacije imaju negativan uticaj na poslovni ugled kompanije. Istraživanje sprovedeno od strane *Stanford Law School*, pod pokroviteljstvom Instituta finansijskih rukovodilaca (*Financial Executives Institute*), koje je uključivalo 141 kompaniju koje su obelodanile materijalno značajne slabosti u sistemu internih kontrola u periodu između novembra 2003. i oktobra 2004. godine ustanovilo je da su kompanije koje su obelodanile materijalno značajne slabosti u svom sistemu internih kontrola imale manji pad u cenama akcija od onih kompanija koje to nisu (Agami, 2006, p. 9).

3. METODOLOGIJA

Sposobnost interne kontrole da spreči prevare u praksi preduzeća istraživana je tokom januara 2020. godine uzorkovanjem velikih i srednjih preduzeća iz različitih delatnosti sa teritorije gradova Kragujevca, Jagodine i Topole. Podaci su prikupljeni korišćenjem unapred pripremljenih anketa koje su distribuirane šefovima računovodstva u preduzećima. Upitnik je definisan tako da se ispituje percepcija i stavovi anketiranih lica u vezi sa sposobnošću i ograničenjima interne kontrole u otkrivanju i sprečavanju prevara u svakodnevnom poslovanju savremenih preduzeća. Ispitanicima je ponuđena ocena stavova upotrebom Likertove petostepene skale, koja ukazuje na stepen slaganja sa iznetim stavom. Ispitanicima su stajale na raspolaganju ocene od 1- apsolutno se ne slažem do 5- u potpunosti se slažem. Ključni nedostatak ankete kao načina prikupljanja podataka u empirijskim istraživanjima ogleda se u tome što ispitanici veoma često daju suviše optimističke odgovore o kvalitetu sprovođenja sopstvenih aktivnosti. Usled prisustva ove činjenice neophodna je opreznost u tumačenju dobijenih rezultata.

Poslato je ukupno 105 anketa na mejl adresu velikih i srednjih preduzeća na koju se odazvalo ukupno 31 preduzeće (stopa odgovora od 29.52%, jedan upitnik je bio neupotrebljiv zbog delimičnih odgovora što daje odziv od 28.57%). Anketirano je 15 preduzeća iz Kragujevca, 11 preduzeća iz Jagodine i 4 preduzeća iz Topole. Od ukupnog broja anketiranih preduzeća 19 je srednjih i 11 je velikih preduzeća. Distribucija anketiranih preduzeća prema delatnosti je: 22 preduzeća se bavi proizvodnjom (14 srednjih i 8 velikih), 3 srednja i 1 veliko preduzeće su uslužnog karaktera, i 4 preduzeća su trgovinske delatnosti (po 2 srednja i velika). Dobijeni podaci su analizirani komparativnom metodom, izvršeno je izračunavanje pokazatelja statističke deskriptivne metode i upotrebljena je metoda histograma za prikazivanje rezultata istraživanja.

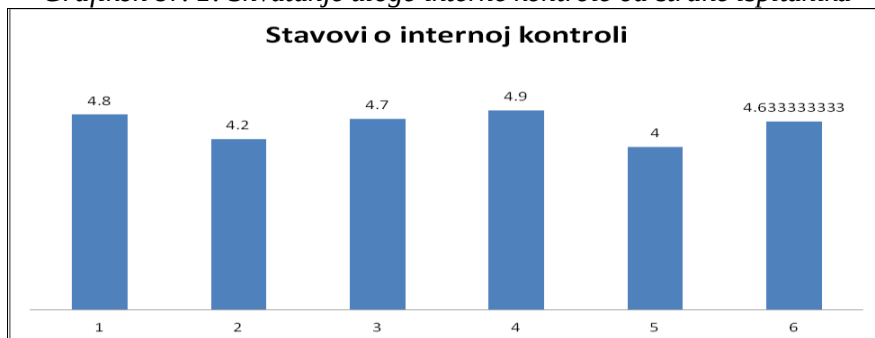
4. REZULTATI ISTRAŽIVANJA

Na osnovu analize odgovora anketiranih preduzeća izvode se zaključci generalno o primeni interne kontrole u praksi preduzeća. Opšte pitanje o internoj kontroli i značaju njene primene u praksi preduzeća bilo je prvo dato u upitniku. Analizom odgovora na ovo pitanje iz upitnika, zaključuje se da internu kontrolu preduzeća nisu organizovana kao samostalnu organizacionu jedinicu, što je skladu sa teorijskim shvatanjima (Jovković, 2009, str. 98) već je vrši menadžment, viši rukovodnici i svi zaposleni. Ovakvi nalazi opšteg karaktera potvrđuje definiciju interne kontrole kao opšteg kontrolnog mehanizma koji prožima sva radna mesta u preduzeću.

U drugom delu upitnika, ispitanicima su ponuđeni stavovi o internoj kontroli, gde kroz dodeljivanje određene ocene iznosi se stepen slaganja sa ponuđenim stavom. Kroz definisane stavove nastojalo se otkriti čemu preduzeća stavljaju prioritet kada je u pitanju uloga interne kontrole u preduzeću ili pak, po njihovom mišljenju na koga je najviše adresirana odgovornost pri njenoj implementaciji. Na osnovu sumiranja ocena svih ispitanika izračunate su prosečne vrednosti za svih 6 ponuđenih stavova:

1. Interna kontrola reducira prevare i druge nezakonite radnje ($\bar{x}=4.8$)
2. Preduzeće poboljšava efikasnost sprovođenjem odgovarajućih kontrolnih mera ($\bar{x}=4.2$)
3. Kontrolne procedure neophodno je primenjivati u svim poslovnih aktivnostima ($\bar{x}=4.7$)
4. Interna kontrola doprinosi pouzdanom finansijskom izveštavanju ($\bar{x}=4.9$)
5. Svi zaposleni moraju biti svesni značaja internih kontrola ($\bar{x}=4$)
6. Menadžment je odgovoran ukoliko se slabosti interne kontrole ne otklone na optimalan način ($\bar{x}=4.63$)

Grafikon br. 1: Shvatanje uloge interne kontrole od strane ispitanika



Izvor: Samostalna kalkulacija autora na osnovu podataka iz upitnika

Dobijeni rezultati upućuju na zaključak da sva preduzeća imaju razvijene sisteme interne kontrole i da ih ocenjuju u proseku ocenama između 4 i 5. Najveća prosečna ocena ispitanika dodeljena je stavu da „Interna kontrola doprinosi pouzdanom finansijskom izveštavanju“ što ukazuje da su preduzeća na prvom mestu istakla eksternu odgovornost prema regulatorima. Svakodnevnom proverom poslovanja preduzeća, finansijsko izveštavanje dobija na značaju, rukovodstvo ima zakonsku i profesionalnu odgovornost da osigura da informacije budu primljene tačno i u skladu sa računovodstvenim standardima. „Računovodstvena regulativa uvek propisuje: istinito i pošteno, kao najvažnije kvalifikacije za finansijske izveštaje“ (Singh & Doliya, 2015, p. 64). Najbolje drugooocenjena je tvrdnja da interna kontrola onemogućuje prevare i druge nezakonite radnje, što dodatno potvrđuje okrenutost preduzeća prema spoljnim zahtevima izveštajnih zahteva. Uspostavljanje kvalitetnih internih kontrola omogućuje smanjenje prevara i drugih nezakonitih radnji. Rizik njihove pojave zahteva postojanje odgovarajućih organizacionih rešenja koja će uticati na njegovo smanjenje. Pri tome je neophodno neprekidno kontrolisanje procesa u organizaciji kako bi se preventivnim akcijama pomoglo u sprečavanju pojave nezakonitih radnji. Najlošije je ocenjena tvrdnja da je važno da svi zaposleni budu upoznati sa značajem interne kontrole sa prosečnom ocenom 4. Uloge i odgovornosti zaposlenih koje se tiču interne kontrole treba biti jasno i na efikasan način objašnjene od strane menadžmenta. Menadžment mora zaposlenima objasniti odgovornosti i očekivanja za njihovu funkciju.

S obzirom na to da je tvrdnja da je „menadžment odgovoran ako slabosti interne kontrole se ne otklone na zadovoljavajući način“ ocenjena visokom ocenom 4,6 uvida se da je stav ispitanika još uvek adresiran na osnovnu odgovornost menadžmenta za internu kontrolu, ne uvida se da je koncept interne kontrole odgovornost permanentno svih zaposlenih. Konačno, nema sumnje da internu kontrolu unutar svake poslovne i druge funkcije nadležnost je rukovodilaca, kao i drugi rukovodioci nižih nivoa. Menadžeri moraju shvatiti da oni imaju odgovornost za razvijanje efikasnog sistema interne kontrole u cilju očuvanja sredstava i poboljšanja pouzdanosti finansijskih izveštavanja. Drugi po najnižoj oceni je stav da „preduzeće može da poboljša efikasnost sprovođenjem odgovarajućih kontrolnih mera“ sa prosečnom ocenom ispitanika 4,2. Primenom odgovarajućih kontrolnih mera preduzeće može da poboljša efikasnost poslovanja što obezbeđuje ostvarenje poslovnih ciljeva uz izbegavanje neracionalnog trošenja, zloupotreba, uništenja važnih dokumenata i evidencija, gubitaka i pokušaja prevara. Težnjom da se ostvari efikasno poslovanje sprečava se nastanak nepotrebnih troškova što vodi boljoj realizaciji poslovne politike i ciljeva. Ovakva raspodela srednjih vrednosti dobijenih ocena ispitanika pojačava utisak da su preduzeća prvenstveno okrenuta eksternim zahtevima zakonodavstva pri koncipiranju kontrolnih procedura stavljajući u inferioran položaj interne potrebe.

Stav „kontrolne procedure neophodno je primenjivati u svim poslovnim aktivnostima“ ocenjen je 4.7 sugerisajući zaključak da je značajno prisustvo u svim poslovnim aktivnostima. Svaka poslovna i druga funkcija treba da ima svoje interne kontrole i kontrolne postupke. Na taj način se sprovodi proces razgraničenja interne kontrole i sprečava da neke poslovne transakcije ne budu obuhvaćene nijednom internom kontrolom. Ovakve zaključke potvrđuju i ranija istraživanja o oceni uspešnosti ostvarivanja ciljeva interne kontrole. Cilj interne kontrole unapređenje tačnosti i pouzdanosti knjigovodstvenih i operativnih podataka ocenjen je od strane ispitanika najvećom prosečnom ocenom 4.76, dok je cilj ocena poslovne efikasnosti ostvario najmanju prosečnu ocenu (3.90) (Jovković, 2019, 134.).

Treći deo anketnog upitnika odnosio se na ocenu ograničavajućih faktora interne kontrole radi uočavanja prioriternih područja koja je potrebno unaprediti u suzbijanju prevara. Dobijeni su sledeći rezultati, prosečne ocene četiri ključna limitirajuća faktora interne kontrole:

- 1) menadžment zanemaruje internu kontrolu ($\bar{x}=4,76$);
- 2) javljaju se greške i propusti od strane lica koja vrše kontrolu ($\bar{x}=2,90$);
- 3) dogovor dvoje ili više zaposlenih radi sticanja imovinske koristi ($\bar{x}=2,03$) i
- 4) visoki troškovi vršenja kontrole ($\bar{x}=4,93$).

Grafikon br. 2: Ocena limitirajućih faktora interne kontrole



Izvor: Kalkulacija autora na osnovu obrade prikupljenih upitnika

Standardna devijacija kao statistička mera odstupanja datih ocena od prosečne vrednosti ocenjenog faktora interne kontrole najviša je za drugi faktor i iznosi 0.990, dok je za četvrti faktor najniže vrednosti i iznosi 0.064. Standardna devijacija prosečnih ocena za sva 4 faktora ograničenja interne kontrole iznosi 1,4224 i znatno je više vrednosti u odnosu na standardnu devijaciju ciljeva ponaosob.

Tabela br. 1: Prosečna ocena i standardana devijacija ocena limitirajućih faktora sistema interne kontrole

Preduzeće	Ocene faktora ograničenja SIK					$(x - \bar{x})^2$			
	1)	2)	3)	4)		1)	2)	3)	4)
1.	5	2	2	5		0.054	0.810	0.001	0.004
2.	4	1	2	4		0.588	3.610	0.001	0.871
3.	3	2	2	5		3.121	0.810	0.001	0.004
4.	5	1	1	5		0.054	3.610	1.068	0.004
5.	5	1	3	5		0.054	3.610	0.934	0.004
6.	5	4	2	5		0.054	1.210	0.001	0.004
7.	5	4	1	5		0.054	1.210	1.068	0.004
8.	5	3	1	5		0.054	0.010	1.068	0.004
9.	5	3	3	5		0.054	0.010	0.934	0.004
10.	5	4	3	5		0.054	1.210	0.934	0.004
11.	5	2	2	5		0.054	0.810	0.001	0.004
12.	5	3	2	5		0.054	0.010	0.001	0.004
13.	5	4	3	5		0.054	1.210	0.934	0.004
14.	5	3	3	5		0.054	0.010	0.934	0.004
15.	5	3	2	5		0.054	0.010	0.001	0.004
16.	5	3	2	5		0.054	0.010	0.001	0.004
17.	5	3	2	4		0.054	0.010	0.001	0.871
18.	5	3	2	5		0.054	0.010	0.001	0.004
19.	5	2	3	5		0.054	0.810	0.934	0.004
20.	5	2	2	5		0.054	0.810	0.001	0.004
21.	5	2	2	5		0.054	0.810	0.001	0.004
22.	4	2	2	5		0.588	0.810	0.001	0.004
23.	5	4	1	5		0.054	1.210	1.068	0.004
24.	5	4	1	5		0.054	1.210	1.068	0.004
25.	4	4	1	5		0.588	1.210	1.068	0.004
26.	5	4	2	5		0.054	1.210	0.001	0.004
27.	4	4	3	5		0.588	1.210	0.934	0.004

28.	5	4	2	5	0.054	1.210	0.001	0.004
29.	5	3	2	5	0.054	0.010	0.001	0.004
30.	4	3	2	5	0.588	0.010	0.001	0.004
$\bar{x}$	4.8	2.90	2.03	4.93	Sum 7.367	Sum 28.700	Sum 12.967	Sum 1.867
Varijansa uzorka				s^2	0.254	0.990	0.447	0.064
Standardna devijacija uzorka				$\sqrt{s}$	0.504	0.994	0.668	0.2537
$\bar{x}$ za $\sum 4$ cilja = 3,66				S^2 za $\sum 4$ cilja = 2,023241	$\sqrt{S}$ za $\sum 4$ cilja = 1,4224			

Izvor: Samostalna kalkulacija autora na osnovu analize odgovora iz upitnika

Prosečna ocena za sva 4 faktora je 3.66. Najveće odstupanje od prosečne ocene za faktore interne kontrole beleži faktor 4) u pozitivnom smeru (34,70%) i faktor 3) u negativnom smeru (44,53% od prosečne ocene). Najveći procenat anketiranih preduzeća, 80% njih, je limitirajući faktor interne kontrole (menadžment zanemaruje internu kontrolu) u sprečavanju prevara ocenilo ocenom 5, dok je ocenu 4 dalo 16,67% preduzeća. Preko 60% preduzeća koja su dala ocenu 4 i 5 su srednje veličine i u najvećem procentu to su proizvodna preduzeća. Na pitanje kojim se potvrđuje da se javljaju greške i propusti od strane lica koja vrše kontrolu kao limitirajući razlog po 33,3% preduzeća dalo je ocene 4 i 3, dok je 23,3% dalo ocenu 2 i 10% ocenu 1. Od preduzeća koja su dala ocenu 4, njih 70% su preduzeća srednje veličine, a 30% su velika preduzeća. Posmatrano prema delatnosti kojom se bave 80% čine proizvodna preduzeća, po 10% su preduzeća koja se bave trgovinom i uslužnom delatnošću.

Dogovor između dvoje ili više zaposlenih u cilju sticanja ličnih koristi je nešto više od polovine anketiranih preduzeća ocenilo ocenom 2 (56,66%) dok je ocene 1 i 3 dalo po 21,5%. Od preduzeća koja su dala ocenu 2 njih 58,82% su srednje veličine, a 41,18% su velika preduzeća. Od toga najveći broj njih se bavi proizvodnjom 70,59%, dok se trgovinom bavi 11,76% i uslugama o 17,64% preduzeća. Najveći procenat preduzeća je ocenilo limitirajuću moć poslednjeg faktora ocenom 5 (93,33%) i svega 6,66% ocenom 4. Od preduzeća koja su dala ocenu 5 64,28% su srednje veličine, a preostalih 35,71% su velika preduzeća. Od toga najveći procenat su proizvodna preduzeća – 75%, dok preduzeća koja se bave trgovinom 10,71% i uslugama čine po 14,28% preduzeća. Otklanjanje prethodno uočenih faktora ograničenja obezbediće permanentnu kontrolu u čijoj su osnovi metode upoređivanja i ispitivanja ostvarenih i planiranih zadataka, pomoću kojih se uočavaju i konstatuju određena odstupanja u procesu obavljanja definisanih poslovnih aktivnosti u preduzeću.

Rezultati dobijeni analizom odgovora anketiranih preduzeća ukazuju na različitu percepciju navedenih faktora koji limitiraju nastanak prevara i smanjuju uspešnost ostvarivanja ciljeva. Pregled ocena ispitanika o značaju ograničavajućih faktora interne kontrole implicira prihvatanje osnovne hipoteze istraživanja „adekvatno koncipiran sistem interne kontrole od strane menadžmenta preduzeća preduslov sprečavanja prevara“, s obzirom na to da faktor „menadžment zanemaruje internu kontrolu“ ostvaruje drugoplasiranu poziciju prosečne ocene 4.76. Dakle, ukoliko menadžment zanemaruje internu kontrolu što drugačije rečeno znači da sistem interne kontrole nije adekvatno koncipiran, nisu stvoreni preduslovi za sprečavanje prevara. Najveća prosečna ocena za četvrti faktor ograničenja interne kontrole ukazuje da su preduzeća na prvom mestu istakla troškove uspostavljanja kvalitetnog sistema interne kontrole kao limitirajuću barijeru prevenciji prevara. S obzirom na to da je najmanje ocenjen treći faktor implicitno se zaključuje da ispitanici smatraju da dosluh zaposlenih radi sticanja imovinske koristi ima najmanju verovatnoću da doprinese prevarama. Ovo nameće zaključak da preduzeća polaze od pretpostavke da je organizacionom strukturom izvršeno adekvatno razgraničenje dužnosti zaposlenih. Ispitanici su izneli na drugom mestu po najmanjoj oceni stav da greške koje se javljaju kao propusti od strane lica koja vrše kontrolu predstavljaju ograničenje prevenciji prevara. Ovako niska ocena drugog ograničenja u sprečavanju prevara je kompatibilna sa prethodno ocenjenim tvrdnjama menadžmenta preduzeća (5.) „svi zaposleni moraju biti svesni značaja interne kontrole“ ocenivši je najmanjom ocenom 4 o čemu je već bilo reči. Uočava se komplementarnost dobijenih ocena za prvi ograničavajući faktor interne kontrole („menadžment zanemaruje internu kontrolu 4,76) i visoke ocene prethodno analiziranih tvrdnji (tvrdnje 6. „menadžment je odgovoran ukoliko se slabosti interne kontrole ne otklone na odgovarajući način“ (4,63)). Može se zaključiti da je stav preduzeća po pitanju odgovornosti za uspostavljanje i funkcionisanje interne kontrole adresiran isključivo na menadžment preduzeća. Ukoliko se u razmatranje uzme i kompatibilnost niske ocene

faktora ograničenja „dosluha zaposlenih i grešaka i propusta lica koja vrše kontrolu“ sa raspodelom najviših ocena ispitanika o ulozi menadžmenta nameće se zaključak da ispitanici u najvećoj meri iznose stav da je menadžment odgovoran za uspostavljenje kontrolne klime u preduzeću i da kroz poslovnu filozofiju, svoj odnos prema kontroli kao ključne odrednice kontrolnog okruženja stvaraju ili reduciraju (ne)povoljno područje prevara u poslovanju. Menadžment se mora konstantno baviti ocenjivanjem efektivnosti internih kontrola jer usled promene uslova poslovanja u nekom narednom periodu, sistem može postati neodgovarajući što će se svakako odraziti na stepen ostvarivanja ciljeva i kvaliteta kreiranih izveštaja. „Lažni finansijski izveštaji postoje od kada postoji finansijsko izveštavanje, jer se njima postižu određeni kratkoročni materijalni ciljevi menadžmenta ili vlasnika“ (Dimitrijević, 2015, p. 139). Da bi se bolje razumeli ograničavajući faktori, dekomponovani su na dodatna potpitanja kako bi se rasvetlili pojedini aspekti ograničenja koje proizvode.

Na dodatna pitanja o ograničavajućem faktoru „menadžment zanemaruje internu kontrolu“ koji je ocenjen visokom ocenom (4,76), preduzeća ispitanici su izneli sledeće slaganje:

- 1) Menadžeri su svesni odgovornosti za efektivnost sistema interne kontrole (u 28/30 preduzeća su odgovorila sa „da“ što iznosi 93,33%)
- 2) Menadžment proverava pravilno funkcionisanje interne kontrole (u 26/30, 86,67%)
- 3) Menadžeri vide kontrolu kao smetnju ili gubitak vremena (u 7/30, 23,33%)
- 4) Menadžeri teže ukidanju interne kontrole (u 2/30, 6,67%)
- 5) Važne odluke u vašem preduzeću donosi mali broj pojedinaca (u 26/30, 86,67%)

U ogromnoj većini preduzeća menadžeri su svesni svoje odgovornosti za efektivnost sistema interne kontrole. Preduzeća koja nemaju efektivan sistem interne kontrole snose veći rizik nastanka nepravilnosti, zloupotrebe ili prevare. Složeni savremeni uslovi poslovanja, permanentne i nepredviđene promene i rizično okruženje stvara veće potrebe za kvalitetnim sistemom interne kontrole. Dosledno primenjene interne kontrole mogu biti efektivne. Osim obaveze uspostavljanja efektivnih kontrola menadžment je zadužen i za proveru da li interne kontrole pravilno funkcionišu, što u većini preduzeća jeste slučaj. Cilj povremenog procenjivanja sistema interne kontrole od strane menadžmenta i zaposlenog osoblja je otkrivanje slabosti internih kontrola radi njihovog otklanjanja u budućem periodu i iznalaženja mogućnosti za njihovo unapređenje. Takođe, značajno je postojanje komuniciranja između menadžmenta i zaposlenih, što se u praksi veoma često pokazalo upravo kao kanal za otkrivanje prevara i zloupotreba. Kada menadžeri omogućavaju i podstiču slobodan protok informacija i uvažavaju zapažanja od strane podređenih, manje su šanse da do prevara dođe budući da su veće šanse da se one otkriju. Situacija izbegavanja kontrola od strane menadžera u nekoliko preduzeća predstavlja značajno ograničenje interne kontrole u njenoj borbi u otklanjanju prevara i drugih nezakonitih radnji. Menadžment vidi kontrolu kao smetnju, gubitak vremena i čak u dva preduzeća se teži njenom ukidanju. Odsustvo kontrole istovremeno znači izostanak blagovremenog izvršavanja poslovnih aktivnosti. U velikom broju preduzeća analiza odgovora iz upitnika pokazala je da odluke donosi mali broj pojedinaca. Ovakve okolnosti mogu obezbediti određene pogodnosti menadžerima za sprovođenje manipulacija i istovremeno njihovo prikrivanje. Ovo je posebno izraženo kada postoji veliki broj zaposlenih a sve važne odluke donosi nekoliko pojedinaca.

Za limitirajući faktor interne kontrole u sprečavanju prevara „javljaju se greške i propusti od strane lica koja vrše kontrolu“ koji je ocenjen niskom ocenom (2.90), ispitanici su na dodatna pitanja u preduzeću izneli sledeće slaganje:

- 1) u 22/30 ispitanih preduzeća postoje procedure za praćenje efektivnosti interne kontrole
- 2) osoblje ima kompetencije za obavljanje interne kontrole u 27/30
- 3) zaposleni prate promene okolnosti poslovanja preduzeća i prilagođavaju im se 29/30
- 4) zaposleni su ravnodušni prema sistemu interne kontrole 7/30
- 5) sistem kontrola komplikovan je i zaposleni nisu sposobni da ga implementiraju 1/30

Greške i propusti izvršilaca mogu dovesti do značajnih nepravilnosti u sistemu interne kontrole. U anketiranim preduzećima primećuje se da svi nemaju procedure za praćenje efektivnosti interne kontrole, odnosno u 8/30, tj. 26,67% preduzeća one izostaju. Ove procedure su preduslov za izbegavanje rizika, konfuzije, zloupotreba, neefikasnosti i kršenja regulative. Detaljnost procedura treba da bude na optimalnom nivou koji omogućava upravljanje rizicima. Od zaposlenih se zahtevaju određene kompetencije kako bi se ponašali odgovorno u skladu sa svojim zaduženjima, ovlašćenjima i pravima. U 90% anketiranih preduzeća osoblje poseduje kompetencije za obavljanje internih kontrola, što je bitan preduslov za suzbijanje prevara. U 96,67% ispitanih preduzeća zaposleni prate promene

okolnosti pod kojima preduzeća posluju i prilagođavaju im se. U skladu sa promenama koje se dešavaju u poslovanju, ekonomiji i propisima zaposleni razvijaju svoje aktivnosti. Samim tim neophodno je vršiti i promene u sistemu interne kontrole, jer efikasan sistem u određenim uslovima ne mora biti efikasan u slučaju kada se ti uslovi izmene. Zabeleženo je postojanje određenog broja radnika koji su ravnodušni prema sistemu interne kontrole u 23,33% anketiranih preduzeća, tj. nemaju interes da on funkcioniše onako kako je zamišljen. U jednom anketiranom preduzeću sistem kontrole je ocenjen kao toliko komplikovan da zaposleni nisu u stanju da se uklupe u njega. Ovo je značajno ograničenje interne kontrole i može dovesti do velikih nepravilnosti u njenom funkcionisanju koje mogu rezultirati prevarama. Neophodno je da osoblje razume način na koji sistem interne kontrole funkcioniše kao i šta se od njega očekuje. Procentualno učešće ovog slučaja od samo 3,33% ukazuje da je ovo pre izuzetak nego pravilo, što je pozitivno za implementaciju sistema interne kontrole i sprečavanje prevara.

Ispitanici su na dodatna pitanja o ograničavajućem faktoru interne kontrole u sprečavanju prevara „tajni dogovor dvoje ili više zaposlenih radi sticanja imovinske koristi“ koji je ocenjen niskom ocenom (2.03), izneli sledeće slaganje:

- 1) postoji jasno definisan delokrug odgovornosti i nadležnosti zaposlenih (u 28/30, 93,33%)
- 2) povremeno se vrši rotacija zaposlenih sa jednog radnog mesta na drugo (u 20/30, 66,67%)
- 3) primećeno je korišćenje sredstava za ličnu upotrebu (u 2/30, tj. 6,67%)
- 4) pristup sredstvima je ograničen samo na imenovano osoblje (u 27/30, 90%)
- 5) dolazi do situacije u kojoj dve osobe koje odgovaraju za veću količinu gotovine, značajne finansijske obaveze ili nabavku uvek rade zajedno (u 12/30 ispitanika tj. 40% preduzeća).

Menadžment treba jasno definisati delokrug odgovornosti i nadležnosti zaposlenih. Međutim, sistem politika i procedura ne može sprečiti nepravilnosti ili ilegalne radnje koje počinje dvoje ili više zaposlenih ukoliko između njih postoji tajni sporazum. Najbolja alternativa za njihovo sprečavanje je podela dužnosti i odgovornosti zaposlenih po funkcijama. Optimalna podela dužnosti sugerise potrebu da nijedan zaposleni nije odgovoran za više od jedne funkcije. Kao mera zaštite od tajnih sporazuma u preduzećima javlja se rotacija zaposlenih. Zaposlene naročito one koji su zaduženi za materijalna i novčana sredstva treba povremeno zameniti drugim zaposlenima koji mogu otkriti greške i nepravilnosti koje su načinili prethodni zaposleni. Analiza odgovora iz upitnika je pokazala da se u 66,67% ispitanih preduzeća povremeno vrši rotacija zaposlenih sa jednog mesta na drugo. U par preduzeća je primećeno korišćenje sredstava za ličnu upotrebu, odnosno plaćanje nekih privatnih troškova. U ovom slučaju dostavljaju se na naplatu razni lični troškovi koje preduzeće nije odobrilo. Pristup sredstvima treba biti ograničen samo na imenovano osoblje i u 90% ispitanih preduzeća to jeste slučaj, a sve sa ciljem da ne dođe do određenih nezakonitih radnji. Sve transakcije trebaju biti odobrene od strane ovlašćenih lica koja deluju u okviru svojih ovlašćenja i odgovornosti. Pristup imovini i računovodstvenim dokumentima mogu imati samo ovlašćene osobe. Značajno sredstvo ograničenja neovlašćenog raspolaganja imovinom u računovodstvu su sistemi zaštite a posebno su efikasni oni sistemi koji su dizajnirani u elektronskoj obradi podataka. U velikom broju preduzeća čak 40% njih pokazalo se da se javljaju situacije u kojima dve osobe koje odgovaraju za veću količinu gotovine, značajne finansijske obaveze ili nabavku uvek rade zajedno. To je nepovoljno jer te dve osobe mogu delovati zajedno, mogu izvesti i sakriti neku aktivnost i čak promeniti finansijske podatke ili druge informacije koje se dostavljaju menadžmentu tako da ih sistem kontrole ne može otkriti.

Ograničavajući faktor interne kontrole u sprečavanju prevara „visoki troškovi vršenja kontrole“ koji je ocenjen najvišom ocenom (4,93), ispitanici su na dodatna pitanja u preduzeću izneli sledeće slaganje:

- 1) u svim preduzećima postoje određene mere za zaštitu inventara od krađe (brave, osvetljenje noću, čuvari, video nadzor i sl.)
- 2) mere zaštite inventara izazivaju visoke troškove (u 20/30, 66,67%)
- 3) u 14/30 preduzeću analizira se odnos troškova i koristi od interne kontrole (46,67% ispitanih)
- 4) od 14 preduzeća u kojima se analizira odnos troškovi i koristi pokazalo se da u 7 preduzeća (50% ispitanih) koristi od interne kontrole prevazilaze troškove.

Sva preduzeća preduzimaju određene mere za zaštitu od krađa. Te mere imaju svoju cenu i to može dovesti do izbegavanja njihovog uspostavljanja u pojedinim preduzećima. Međutim, treba biti svestan toga da neuvođenje mera zaštite od prevara zbog visokih troškova može dovesti do još viših troškova ukoliko do prevare ili druge nezakonite radnje dođe. Sva preduzeća koriste mere za zaštitu od krađe, ali činjenica je da veliki procenat preduzeća, čak 66,67% njih smatra da te mere izazivaju

visoke troškove. Pod troškovima se ovde smatra finansijska mera resursa iskorišćenih tokom rada kao i izgubljene dobiti usled zakašnjenja, sniženja nivoa usluga ili produktivnosti, niskog morala radnika. Suprotno od troškova korist se meri povećanjem verovatnoće otkrivanja prevara, rasipanja, grešaka, zloupotreba, sprečavanja neodgovornih postupaka, povećavanje stepena pridruživanja propisa. Oko polovine ispitanih preduzeća vrši analizu odnosa troškova i koristi sprovođenja interne kontrole. Troškovi od interne kontrole ne bi smeli da budu veći od koristi. Beneficije od postojanja interne kontrole proizilaze iz smanjanja očekivanog gubitka u slučaju nepostojanja kontrola. Kontrola koja sprečava gubitak je superiornija u odnosu na kontrolu koja otkriva već nastale gubitke i prevare. Međutim, ako se ne uspe preventivnim merama sprečiti gubitak, njegovo rano otkrivanje je jako bitno, kao i preduzimanje mera korekcije u cilju smanjenja budućih prevara. Od ukupnog broja preduzeća koja vrše analizu troškova i koristi interne kontrole polovina njih smatra da su koristi od interne kontrole veće od njenih troškova dok u ostalim preduzećima to nije slučaj. Ona preduzeća u kojima troškovi prevazilaze koristi od vršenja kontrola trebalo bi da teže njihovom svođenju na minimum kako bi se prevazišla ova negativna razlika troškova i koristi.

Kontrolne aktivnosti su mere politika sistema interne kontrole koji omogućavaju implementaciju interne kontrole. U istraživanju o najdelotvornijim kontrolnim aktivnostima navodi se da je najbolje ocenjena kontrolna aktivnost „nezavisna procena“ sa ocenom od 4.9 dok je najslabije ocenjena „interna kontrola integrisana u informacionom sistemu“ sa ocenom 4.07. Najveći procenat ispitanika nezavisne procene vrednovao je najvišom ocenom 90% što govori o dominaciji tradicionalnog shvatanja interne kontrole u praksi preduzeća i potrebe provere nekog trećeg lica, kao najskupljeg oblika kontrole. (Jovković, 2019, 137) Slaba ocena internih kontrola u informacionom sistemu ostavlja prostor za razvoj internih kontrola zasnovanih na IT mogućnostima (Hall, 2011, p. 68). Interne kontrole najpre treba da služe internim potrebama preduzećima pa onda tek regulatorima.

5. ZAKLJUČAK

Procedure i mere sistema interne kontrole uspostavljene sa ciljem obezbeđenja sigurnosti u ostvarenje proklamovanih ciljeva, dominantan su upravljački instrument u sprečavanju prevara. Svakodnevno praćenje svih aktivnosti u preduzeću pruža mogućnost uočavanja nepravilnosti, brzo otklanjanje propusta i izbegavanje štetnih posledica, čineći internu kontrolu nezamenljivim vidom nadzora.

Adekvatno dizajnirana i implementirana interna kontrola uspostavljena je sa ciljem efikasnog obavljanja poslova, zaštiti sredstava preduzeća od neovlašćene ili neadekvatne upotrebe, usklađenosti poslovanja sa važećom zakonskom regulativom i doslednoj primeni politika preduzeća (Whittington & Pany, 2014, p. 244). U radu je izvršeno ispitivanje stavova anketiranjem 30 velikih i srednjih preduzeća o značaju i ulozi ograničavajućih faktora interne kontrole u sprečavanju prevara. Ispitanici su prema značaju na prvom mestu rangirali faktor „visoki troškovi vršenja kontrole“ ($\bar{x}=4,93$) a na poslednjem „dogovor dvoje ili više zaposlenih radi sticanja imovinske koristi“ ($\bar{x}=2,03$). Rezultati istraživanja ukazali su da je drugi po važnosti faktor „menadžment zanemaruje internu kontrolu“ ($\bar{x}=4,76$) i na trećem „javljaju se greške i propusti od strane lica koja vrše kontrolu“ ($\bar{x}=2,90$). Prosečna ocena za sva 4 limitirajuća faktora je 3.66. Ključna hipoteza od koje se u radu pošlo „adekvatno koncipiran sistem interne kontrole od strane menadžmenta preduzeća preduslov je sprečavanja prevara, potvrđena je analizom ocena ispitanika o važnosti uticaja limitirajućih faktora interne kontrole s obzirom na to da faktor „menadžment zanemaruje internu kontrolu“ ostvaruje drugoplasiranu poziciju prosečne ocene 4.76. Ukoliko sistem interne kontrole nije adekvatno koncipiran, nisu stvoreni preduslovi za sprečavanje prevara. Preduzeća su na prvom mestu istakla troškove uspostavljanja kvalitetnog sistema interne kontrole kao limitirajuću barijeru prevenciji prevara, dodelivši ovom ograničenju najvišu ocenu. Najniže ocenjivanje trećeg faktora ukazuje na zaključak da su ispitanici uvereni da dosluh zaposlenih radi sticanja imovinske koristi ima najmanju verovatnoću da doprinese prevarama.

Definisanje interne kontrole nije garancija njenog uspešnog funkcionisanja. Ispitujući stavove preduzeća nastojalo se otkriti po njihovom mišljenju na koga je najviše adresirana odgovornost pri njenoj implementaciji, odnosno na šta preduzeća stavljaju prioritet kada je u pitanju uloga interne kontrole u preduzeću. Najbolja ocena stava - „Interna kontrola doprinosi pouzdanom finansijskom izveštavanju“ ukazuje da preduzeća na prvom mestu ističu eksternu odgovornost prema regulatorima.

Najnižom ocenom je vrednovan stav da je važno da svi zaposleni budu upoznati sa značajem interne kontrole sa prosečnom ocenom 4, što ukazuje na shvatanje ispitanika da se još uvek osnovna odgovornost za internu kontrolu adresira menadžmentu, iako je koncept interne kontrole permanentno odgovornost svih zaposlenih.

Osnovni doprinos ovog rada ogleda se u sveobuhvatnoj analizi stavova preduzeća i formiranje zaključka koji od ključnih limitirajućih faktora interne kontrole, koji su prepoznati u revizorskoj teoriji, preduzeća akcentuju u svakodnevnom poslovanju. Ova analiza omogućava definisanje kontrolnih aktivnosti koje vode neutralisanju dejstva uočenih faktora i nedostataka u sprečavanju prevara u funkcionisanju interne kontrole u praksi.

Osnovno ograničenje u radu odnosi se na analizu malog broja preduzeća i slabu stopu odziva od svega 29,52% od 105 poslatih upitnika. Rešenje uočenog problema nekooperativnosti preduzeća u naučnim istraživanjima mogao bi ići u pravcu poreskih ustupaka preduzećima koja se odazovu, time bi veći broj njih bio spreman da izdvoji vreme i odgovori na pitanja iz upitnika. S obzirom na to da su ispitivana samo preduzeća proizvodnog, trgovinskog i uslužnog karaktera buduća istraživanja treba usmeriti na ispitivanje limitirajućih faktora interne kontrole u preduzećima koja pripadaju drugim delatnostima, privatnom sektoru i/ili javnom sektoru. Da bi interna kontrola bila delotvorna neophodno je da zaposleni na svim nivoima u preduzeću razumeju važnost njene primene, i da postoji eksterna podrška u vidu regulative i profesionalnih organizacija koji podstiču njeno dalje unapređenje i razvoj.

LITERATURA

- Agami, A.M. (2006) Reporting on Internal Control Over Financial Reporting, *The CPA Journal/Vol. LXXVI, No.11*, dostupno na: <http://www.nysscpa.org/cpajournal/2006/1106/essentials/p32.htm>, pregledano: 26. januar 2020. godine
- Basley, M.S., Carcello, J.V. and Hermanson, D.R. (2001) Financial Reporting Fraud: Could It Happen to You?, *The Journal of Corporate Accounting and Finance (May/June)*, Hoboken: Wiley Periodicals,
- Beasley, M.S., Carcello, J.V., Hermanson, D.R. and Neal, T.L. (2010) *Fraudulent Financial Reporting: 1998-2007*, COSO – Committee of Sponsoring Organizations of the Treadway Commission, dostupno na: http://www.coso.org/documents/COSOFRAUDSTUDY2010_001.pdf, pregledano: 21. januara 2020. godine
- Beke – Trivunac, J., Vučinić, J., Veselinović, M., Milačić, D., Pržulj, Ž., Rakočević, S., Sikimić, V. (2012), Interna revizija – upravljanje, rizici, kontrola, Beograd: Institut za ekonomiku i finansije
- Boyle, D.M., Carpenter, B.W. and Hermanson, D.R. (2012) CEOs, CFOs, and Accounting Fraud – Implications of Recent Research, *The CPA Journal/Vol. LXXXII, No. 1*, New York: The New York State Society of Certified Public Accountants,
- Dimitrijević, D. (2015) The detection and prevention of manipulations in the balance sheet and the cash flow statement. *Economic Horizons*, 14(2), 135-150. Doi:10.5937/ekonhor1502137D
- Doyle, J., Ge, W. and McVay, S. (2007) Determinants of weaknesses in internal control over financial reporting, *Journal of Accounting and Economics*, Vol.44, No. 1-2, Rochester: Elsevier,
- Ge, W. and McVay, S. (2005) The Disclosure of Material Weaknesses in Internal Control after Sarbanes-Oxley Act, *Accounting Horizons*, Vol. 19, No. 3, Sarasota: American Accounting Association,
- Hall, J. (2011), *Information Technology Auditing and Assurance*, South-Western Cengage Learning, Boston
- Jovković, B. (2009) Revizorsko ispitivanje sistema interne računovodstvene kontrole - U: Računovodstvo. - ISSN 1450-6114. - God. 53, br. 9/10
- Jovković, B. (2019). Ocena prioriteta ciljeva i funkcionisanje interne kontrole u preduzećima Šumadijskog i Raškog okruga, *Ekonomski horizonti* Vol 21 (2), Ekonomski fakultet Univerziteta u Kragujevcu, Kragujevac, UDCK: 3658.115(497.11), ISSN: 1450-863X,
- Karpoff, J.M., Lee, S.D. and Martin, G.S. (2006) *The Cost to Firms of Cooking the Books*, dostupno na: http://w4.stern.nyu.edu/emplib/Cost_of_Cooking_6-7.pdf, pregledano: 20. decembar 2019. godine
- Knapp, M. (2010), *Auditing Cases*, Cengage Learning, Mason,
- Ratcliffe, T.A. and Landes, C.E. (2009) Understanding Internal Control and Internal Control Services, *Journal of Accountancy*, dostupno na: http://media.journalofaccountancy.com/JOA/Issues/2009/09/Understanding_Internal_Control_Services_2.pdf, pregledano 02.januar 2020. godine
- Rittenberg, L., Schwieger, B., Johnstone, K. (2009), *Auditing: A Business Risk Approach – 7th edition*, South-Western Cengage Learning,
- Singh, J., Doliya, P. (2015) On the Audit of Fair Value Measurements, *Ekonomski horizonti (1) 17/2015*, Ekonomski fakultet Univerziteta u Kragujevcu,

- Spasić, D. i Trajčevski, M. (2010) Dizajniranje internih kontrola nad finansijskim izveštavanjem – komparativna analiza, *Računovodstvo* 5-6/2010, Beograd: Savez računovođa i revizora Srbije,
- Stevanović, N. i Malinić, D. (2009) Fenomenologija bilansa: informaciona moć, rizici i posledice, *Ekonomika preduzeća* br. 3-4, Beograd: Savez ekonomista Srbije
- The Committee of Sponsoring Organizations of the Treadway Commission: *Internal Control – Integrated Framework*, dostupno na: <http://www.coso.org/IC-IntegratedFramework-summary.htm>, pregledano 24. avgust 2013. godine; *Integrirani COCO okvir datira iz 1992. godine*. Navedeno prema: Journal of Accountancy (2013) *COSO Releases Draft of Updated Internal Control Framework*, dostupno na: <http://www.journalofaccountancy.com/Web/20114915.htm>, pregledano: 29. januar 2020. Godine
- The Institute of Internal Auditors, The American Institute of Certified Public Accountants and Association of Certified Fraud Examiners (2008) *Managing the Business Risk of Fraud: A Practical Guide*, p. 6
- Whittington, R., Pany, K. (2014), *Principles of Auditing*, McGraw Hill, New York

