

Pregledni znanstveni rad
UDK 338.64

Prof. dr. sc. Jurica Pavičić
Prof. dr. sc. Nikša Alfirević

**MARKETINŠKI KONTROLING I ORGANIZACIJSKO UČENJE
S OSVRTOM NA JAVNI I NEPROFITNI SEKTOR**

Sadržaj:

1. OPĆI TEORIJSKI PRISTUP (MARKETINŠKOM) KONTROLINGU
2. MARKETINŠKI KONTROLING, ORGANIZACIJSKO UČENJE I ZNANJE
3. SPECIFIČNOSTI NEPROFITNOG I JAVNOG SEKTORA U KONTROLINGU I USMJERAVANJU MARKETINGA
5. ZAKLJUČAK

Literatura

Sažetak

U radu se navode značajke općeg teorijskog pristupa marketinškom kontrolingu u kontekstu organizacijskog učenja i znanja. Navedeno je razmotreno sa stajališta organizacija koje djeluju u profitnom i neprofitnom/javnom sektoru. Razmotrena je i kultura organizacija koja se usmjerava prema ciljanoj izgradnji znanja potrebnih za uspješan kontroling marketinških i drugih aktivnosti u organizaciji.

Ključne riječi: *marketinški kontroling, organizacijsko učenje, kultura organizacije*

MARKETING CONTROLLING AND ORGANIZATIONAL LEARNING WITH EMPHASIS ON PUBLIC AND NONPROFIT SECTOR

Summary

This paper provides key theoretical insights into theoretical approach to marketing controlling regarding organizational learning and knowledge. This is considered through the perspective of organizations that operate in profit and nonprofit/public sector. In addition, the organizational culture oriented towards creation of knowledge needed for successful marketing and other controllings in certain organization.

Key words: *marketing controlling, organizational learning, organizational culture*

Izv. prof. dr. sc. Sanja Sever Mališ
Dr. sc. Mateja Brozović

KLJUČNI RIZICI I IZAZOVI DJELOVANJA SUVREMENE INTERNE REVIZIJE

Sadržaj:

1. UVOD
2. KLJUČNI RIZICI I INTERNA REVIZIJA
3. RIZICI POVEZANI S TEHNOLOGIJOM
4. RIZICI ZAŠTITE PODATAKA
5. RIZICI FINANIJSKOG IZVJEŠTAVANJA
6. RIZICI POVEZANI S INOVACIJAMA
7. RIZICI DJELOVANJA S POSLOVNIM PARTNERIMA
8. RIZICI VEZANI UZ LJUDSKE RESURSE
9. ZAKLJUČAK

Literatura

Sažetak

Uloga interne revizije općenito je vrlo važna u procesu upravljanja rizicima. Od interne revizije očekuje se da svojim prijedlozima, savjetima, analizama i preporukama pomogne menadžmentu u cjelokupnom procesu upravljanja rizicima. Ipak, treba jasno istaknuti da odgovornost za cjelokupni proces upravljanja rizicima snosi menadžment. Naime, jedno je savjetovati, a drugo na temelju tako pripremljenih informacija donositi, a onda i odgovarati za donesene poslovne odluke. Poduzeća koja bolje upravljaju rizicima profitabilnija su, inovativnija te su veći kreatori vrijednosti od svojih konkurenata. Rizici s kojima se poduzeća suočavaju neprestano se mijenjaju, evoluiraju i nadopunjuju. Gotovo je nemoguće anticipirati sve rizike koji mogu ugroziti nastavak poslovanja te uzrokovati nepopravljive financijske posljedice za poduzeća. Ipak, u radu su izolirani neki rizici koji na globalnoj razini predstavljaju istodobno najveću priliku i prijetnju za djelovanje i poslovanje svjetskih organizacija. Upravljanje tim rizicima posljedično utječe na stvaranje vrijednosti za organizaciju, bolju financijsku uspješnost i opstanak na globalnom tržištu u današnjim visokokonkurentskim uvjetima.

Ključne riječi: *upravljanje rizicima, rizik tehnologije, rizik inovacija, rizik upravljanja s poslovnim partnerima, rizik zaštite podataka, rizik radne snage, interna revizija*

KEY RISKS AND CHALLENGES OF MODERN INTERNAL AUDIT

Summary

The role of internal auditing in general is very important for the risk management process. An internal audit is expected provide advisory service to the management in the form of analysis and recommendations in the overall risk management process. However, it should be noted management is responsible for the entire risk management process. Namely, internal audit is advising the management for decision making process and the management is responding for the business decisions made. Companies that manage risk better, are more profitable, more innovative and have higher value creators than their competitors. The risks faced by companies are constantly changing, evaluating and supplementing. It is almost impossible to anticipate any risks that could endanger the continuation of business and cause irrefutable financial consequences for companies. Nevertheless, some of the presented risks are at the same time the greatest opportunity and threat to the organization. Managing these risks has the effect of creating value for the organization, better financial performance and survival on the global marketplace in today's highly competitive conditions.

Key words: *risk management, technology risk, innovation risk, third party risk, data protection risk, workforces' risk, internal audit*

Izv. prof. dr. sc. Hrvoje Perčević
Doc. dr. sc. Mirjana Hladika

**FOKUSIRANJE INTERNIH REVIZORA NA RIZIKE POVEZANE S
FINANCIJSKIM INSTRUMENTIMA**

Sadržaj:

1. UVODNA RAZMATRANJA
2. RIZICI I VAŽNOST UPRAVLJANJA RIZICIMA POVEZANIM S
FINANCIJSKIM INSTRUMENTIMA
 - 2.1. Identificiranje rizika povezanih s financijskim instrumentima
 - 2.2. Važnost upravljanja rizicima povezanim s financijskim
instrumentima
 - 2.3. Proces upravljanja rizicima povezanim s financijskim
instrumentima
3. ULOGA INTERNIH REVIZORA U PROCESU UPRAVLJANJA
RIZICIMA POVEZANIM S FINANCIJSKIM INSTRUMENTIMA
 - 3.1. Interna revizija kao podrška upravljanju rizicima u bankama
 - 3.2. Obveze i odgovornosti internih revizora u procesu
upravljanja rizicima povezanim s financijskim instrumentima
 - 3.3. Zadaci i aktivnosti internih revizora u kontekstu upravljanja
rizicima povezanim s financijskim instrumentima
4. ZAKLJUČAK

Literatura

Sažetak

Temeljna svrba ovog rada je identificirati ulogu interne revizije u procesu upravljanja rizicima povezanim s financijskim instrumentima. Cilj ovoga rada je prezentirati aktivnosti koje interni revizori poduzimaju u procesu upravljanja rizicima povezanim s financijskim instrumentima. U radu su, temeljem analize relevantnih sekundarnih izvora, sistematizirani ključni rizici koji su povezani s financijskim instrumentima, istaknuta je uloga i značaj procesa upravljanja rizicima kao i uloga interne revizije u procesu upravljanja rizicima te odnos interne revizije i menadžmenta u pogledu procesa upravljanja rizicima. Temeljem provedene analize, u radu je zaključeno da je uloga interne revizije u procesu upravljanja rizicima povezanim s financijskim instrumentima prvenstveno nadzorna i savjetodavna. Drugim riječima, aktivnosti interne revizije u procesu upravljanja rizicima povezanim s financijskim instrumentima svode se na izražavanje uvjerenja i davanje objektivnog jamstva o učinkovitosti djelovanja procesa upravljanja rizicima kao i davanje preporuka u svezi s unaprjeđenjem i poboljšanjem tog procesa. Pri tome, interna revizija ne smije preuzeti odgovornost za upravljanje rizicima te se ni u jednom trenutku ne smije dovesti u pitanje njezina objektivnost. Odgovornost za proces upravljanja rizicima je na menadžmentu poslovnog subjekta.

Ključne riječi: *financijski instrumenti, rizici povezani s financijskim instrumentima, upravljanje rizicima, interni revizori, financijske institucije*

FOCUSING OF INTERNAL AUDITORS ON RISKS ASSOCIATED WITH FINANCIAL INSTRUMENTS

Summary

The basic purpose of this paper is to identify the role of internal audit in the process of risk management associated with financial instruments. The aim of this paper is to present the activities that internal auditors undertake in the process of managing financial instruments related to the financial instruments. Based on the analysis of relevant secondary sources, the key risks associated with financial instruments are systematized; the role and significance of the risk management process as well as the role of internal audit in the risk management process and the relationship of internal audit and risk management to the risk management process have been highlighted. Based on the conducted analysis, the paper concludes that the role of internal audit in the process of risk management associated with financial instruments is primarily supervisory and advisory. In other words, internal audit activities in the process of risk management associated with financial instruments are reduced to expressing the assurance and giving the objective guarantee of the effectiveness of the risk management process as well as giving recommendations regarding the improvement of that process. In doing so, internal audit should not take responsibility for risk management and cannot at any time jeopardize its objectivity. Responsibility for the risk management process is on the management of a business entity.

Key words: *financial instruments, risks associated with financial instruments, risk management, internal auditors, financial institutions*

Tonka Ljulj, mag. ing. rač.
Srđan Pajić, dipl. ing. el.

PRISTUP REVIZIJI IMPLEMENTACIJE GDPR-a

Sadržaj:

1. UVOD
 2. REVIZIJA UPRAVLJAČKOG OKVIRA ZA IMPLEMENTACIJU GDPR-a
 - 2.1. Priprema revizije upravljačkog okvira
 - 2.2. Struktura radnog programa revizije
 - 2.3. Glavni zaključci
 - 2.4. Izazovi i ograničenja opisanog pristupa reviziji
 3. REVIZIJA IMPLEMENTIRANE APLIKATIVNE PODRŠKE
 - 3.1. Priprema revizije implementirane aplikativne podrške
 - 3.2. Struktura radnog programa
 - 3.3. Glavni zaključci
 - 3.4. Izazovi i ograničenja opisanog pristupa reviziji
 4. ZAKLJUČAK
- Literatura

Sažetak

Svaka organizacija u svojem svakodnevnom radu pobranjuje i obrađuje osobne podatke fizičkih osoba. U kontekstu bankarskog / financijskog sektora, navedeni obuhvaćaju podatke klijenata, zaposlenika, kandidata za zaposlenje, posjetitelja, vanjskih suradnika.

Općom uredbom o zaštiti podataka (EU) 2016/679 uređuju se načela i definira zakonitost obrade podataka fizičkih osoba (odnosno ispitanika), definiraju obveze i odgovornosti voditelja i izvršitelja obrade te prava ispitanika, tj. fizičkih osoba čiji se podaci obrađuju.

Uslijed kompleksnosti zahtjeva GDPR-a, uspješno ispunjavanje navedenih zahtjeva, načela i pravila zahtjeva koordiniran i multidisciplinarn pristup te suradnju više poslovnih područja organizacije (npr. pravnih poslova, praćenja usklađenosti, upravljanja organizacijom, informatike, maloprodaje, ljudskih resursa itd.). Navedena suradnja u implementaciji zahtjeva GDPR-a očituje se u doradama upravljačkog okvira (kroz dizajn procesa i organizacije) te u doradama informacijskog sustava, kojima se podržavaju specifični zahtjevi Uredbe.

Revizijom implementacije GDPR-a cilj je provesti procjenu adekvatnosti implementacije zahtjeva Uredbe u organizaciju, s ciljem pravovremenog uturđivanja područja neusklađenosti te adresiranja aktivnosti za njihovo otklanjanje.

Slijedom navedenog, cilj ovog rada je je izložiti pregled ključnih rizika u implementaciji zahtjeva Uredbe iz perspektive bankarskog / financijskog sektora te pružiti smjernice o područjima fokusa u definiranju pristupa reviziji adekvatnosti implementacije GDPR-a.

Ključne riječi: zaštita osobnih podataka, GDPR, bankarski / financijski sektor, revizija

APPROACH TO GDPR IMPLEMENTATION AUDIT

Summary

Every organization in the course of its daily operations stores and processes personal data of natural persons. In the context of the banking / financial sector, these can include data of clients, employees, job applicants, visitors and external associates.

The General Data Protection Regulation (EU) 2016/679 regulates the principles and defines the legality of data processing of natural persons (i.e. data subjects), defines the roles and responsibilities of data controller and processor as well as the rights of the data subjects, i.e. natural persons whose data are processed.

Because of the complexity of GDPR requirements, successful fulfilment of the above-mentioned requirements, principles and rules requires a coordinated and multidisciplinary approach and collaboration between several business areas of the organization (e.g. legal affairs, compliance monitoring, organization management, IT, retail, human resources, etc.). This co-operation in the implementation of the GDPR requirements is manifested through upgrades of the governance framework (including process design and organization) and in the information system upgrades to support the specific requirements of the Regulation.

The audit of GDPR implementation aims to carry out an assessment of the adequacy of the implementation of the Regulation requirements across the organization, with the aim of timely identification of noncomplying areas and definition of the activities for their remediation.

Consequently, the purpose of this work is to outline the key risks involved in implementing the Regulation requirements from the perspective of the banking / financial sector and to provide guidance on the focus points when defining the audit approach to the adequacy of GDPR implementation.

Key words: *personal data protection, GDPR, banking / financial sector, audit*

Ana Zajec, dipl. oec.

ALATI PODRŠKE PRI OBAVLJANJU INTERNE REVIZIJE

Sadržaj

1. UVOD
 2. INTERNA REVIZIJA KAO PODRŠKA POSLOVNOM
ODLUČIVANJU
 3. FAZE PROVEDBE INTERNE REVIZIJE
 4. SOFTVERSKI SUSTAVI I PREDLOŠCI KAO ALATI PODRŠKE PRI
PROVEDBI INTERNE REVIZIJE
 - 4.1. Raspored resursa
 - 4.2. Softverski sustav radne dokumentacije
 - 4.3. Predlošci
 - 4.4. Softverski sustav za praćenje provedbe korektivnih mjera
 5. ZAKLJUČAK
- Literatura

Sažetak:

Interna revizija djeluje u promjenjivim i složenim uvjetima poslovanja koji utječu na njezin konstantni razvoj. U ovom radu spominju se neki od najvažnijih alata koji pridonose učinkovitosti interne revizije u svim fazama rada i angažmana interne revizije. U organizacijama interne revizije, koje imaju dovoljan broj zaposlenika za formiranje većeg broja timova za pojedine revizijske angažmane, ponekad je izazov uskladiti termine različitih revizija, uskladiti članove timova za provedbu angažmana interne revizije te osigurati da planirane revizije započnu u unaprijed određeno vrijeme. Primjenom planiranja resursa i korištenjem strukturiranih tablica, posao rasporeda članova timova interne revizije, prema raznim revizijskim angažmanima, uvelike je olakšan i ubrzava proces planiranja revizija. Uporaba softverskog sustava radne dokumentacije, kao mjesto gdje će se pohranjivati sva radna dokumentacija s angažmana interne revizije, može povećati dosljednost i djelotvornost. Korištenjem raznih predložaka može se skratiti vrijeme u raznim fazama revizije - od planiranja revizije do pripreme izvješća i praćenja implementacije korektivnih mjera. Procesi praćenja provedbe korektivnih mjera interne revizije mogu biti sofisticirani ili prilično jednostavni, ovisno o nizu čimbenika, uključujući veličinu i složenost revizijske organizacije i dostupnost softvera za praćenje implementacije. Neovisno o tome je li proces sofisticiran ili jednostavan, važno je da glavni revizor razvije proces koji utvrđuje relevantna zapažanja, dogovorene korektivne mjere i trenutni status implementacije. U svrhu učinkovitosti u vrednovanju implementacije predloženih mjera, koristi se softverski sustav za praćenje provedbe korektivnih mjera interne revizije.

Inovacije u softverskim rješenjima i alatima podrške promijenile su i ubrzale rad internih revizora, čime funkcija interne revizije pridonosi dodanoj vrijednosti za poduzeće. Međutim, potrebno je osigurati i daljnji razvoj interne revizije kao funkcije unutar poduzeća, sukladno standardima interne revizije. U svrhu razvoja i povećanja učinkovitosti interne revizije, koji se konstantno zahtijeva od najvišeg posloводства unutar kompanije, nužno je osigurati kvalitetne i educirane zaposlenike interne revizije te pomoćne alate pri obavljanju interne revizije i softversku podršku.

Ključne riječi: *alati podrške, povećanje učinkovitosti, raspored resursa, softverski sustav, predlošci.*

INTERNAL AUDIT SUPPORTING TOOLS

Summary

Internal audit operates in changing and complex business conditions that affect its constant development. In this overview, several tools are mentioned that contribute to the effectiveness of internal audit in all phases of the work and engagement of the internal audit. In internal audit organizations that have sufficient number of staff to form more teams for individual audit engagements, sometimes it is a challenge to align the various audit terms, align members of the teams and ensure that the planned audits begin in the scheduled time. By applying resource planning and using structured tables, the scheduling of members of the internal audit team to various audit engagements is facilitated and accelerates the audit planning process. Using the software documentation system as a place to store all internal audit engagement documentation can increase consistency and efficiency. By using different templates, the time at different stages of the audit can be shortened - from preparation to audit to preparation of reports and monitoring implementation of recommendations. The process of monitoring the implementation of internal audit recommendations may be sophisticated or fairly simple, depending on a variety of factors, including the size and complexity of the audit organization and the accessibility of the implementation monitoring software. Regardless of whether the process is sophisticated or simple, it is important for the chief auditor to develop a process that determines relevant observations, agreed corrective measures and current status. For this purpose, the software system used for monitor the implementation of internal audit corrective measures increases the effectiveness of the evaluation of the implementation of the proposed measures in the form of corrective measures.

Innovations in software solutions and supporting tools have changed and accelerated the work of internal auditors, thus the internal audit function contributes to the added value of the company. However, further development of internal audit should be ensured as a function within the company, in accordance with internal auditing standards. For the purpose of developing and increasing the efficiency of internal auditing, which is constantly demanded by the top management within the company, it is necessary to provide quality and educated internal audit staff, assistive tools in internal auditing and software support.

Key words: *supporting tools, efficiency increase, schedule, software system, templates.*

Stručni rad
UDK 657.6

Mr. sc. Dražen Rajaković

NOVI PRISTUP ZA UNAPRJEĐENJE PROCESA INTERNE REVIZIJE

Sadržaj:

1. UVOD
2. NOVI PRISTUP I METODOLOGIJA ZA UNAPRJEĐENJE PROCESA INTERNE REVIZIJE
3. ZAKLJUČAK

Literatura

Sažetak

Svrha ovoga rada jest inicirati promjene u pristupu procesima interne revizije u gospodarstvu, s ciljem povećanja učinkovitosti i dodane vrijednosti interne revizije.

Cilj je rada obrazložiti novi metodološki okvir tvrtke Deloitte koji može unaprijediti procese interne revizije u gospodarstvu u uvjetima sve većih izazova i očekivanja koja se postavljaju internoj reviziji, kao što su potreba za detaljnijim pregledima i analizama u vezi strateških poslovnih pitanja i rizika, zahtjevi za žurnim reakcijama u vezi promjene prioriteta te novih poslovnih pitanja i rizika, usmjerenost prema budućnosti u anticipiranju rizika itd.

U ovome radu predstavljeni su novi pristup i metodologija agilne interne revizije koju koristi revizorsko-konzultantska tvrtka Deloitte. Neke od ključnih koristi ovoga pristupa u provođenju angažmana uvjerenja i/ili savjetodavnih angažmana interne revizije jesu jasniji rezultati, veći angažman dionika, unaprjeđenje dokumentacije, unaprjeđenje planiranja interne revizije, osnaživanje timova interne revizije, ubrzane isporuke te mogućnost stjecanja vrijednih uvida.

Prvi korak u implementaciji agilnog pristupa internoj reviziji jest pripremiti Manifest vlastite interne revizije koji će definirati glavne ciljeve i/ili karakteristike pristupa.

Proces agilne interne revizije može se opisati kroz sedam ključnih koraka koji među ostalim uključuju pripremu korisničkih priča (engl. user stories) i popisa potencijalnih revizija (engl. audit backlog), pripremu sažetog plana projekta ili revizije (eng. project or audit canvas), planiranje i završetak sprintova te pripremu finalnih stajališta (engl. Point of view - PoV).

Moguća su brojna područja primjene opisanog pristupa i metodologije za unaprjeđenje procesa interne revizije u gospodarstvu, a na rukovoditeljima interne revizije te ostalim organima korporativnog upravljanja jest razmotriti u kojim područjima agilni pristup internoj reviziji može ostvariti najbolje rezultate.

Ključne riječi: *interna revizija, unaprjeđenje procesa, agilni pristup, sprint*

A NEW APPROACH TO IMPROVING THE INTERNAL AUDIT PROCESSES

Summary

The purpose of this paper is to initiate changes in approach to internal auditing processes in the real sector with aim to increase efficiency, efficiency and added value of internal auditing.

The aim of the paper is to outline the new methodological framework of Deloitte that can improve internal audit processes in the real sector in the face of increasing challenges and expectations that arise in internal auditing such as the need for more detailed insights and analyzes of strategic business issues and risks, urgent reaction requirements regarding the change of priorities and new business issues and risks, future orientation in anticipating risks, etc.

This paper presents a new approach and methodology of agile internal audit, which is used by the audit and consulting firm Deloitte. Some of the key benefits of this approach in conducting the engagement of assurance and / or consulting engagements of internal audit are clearer results, greater stakeholder engagement, improved documentation, improved internal audit planning, strengthened internal audit teams, accelerated deliveries, and the ability to gain valuable insight.

The first step in implementing agile approach to internal auditing is to prepare a Manifest of own internal audit activity that will define the main goals and / or characteristics of the approach.

The process of agile internal audit can be described through seven key steps including Creating user stories and audit backlog, preparation of project or audit canvas. Planning of sprints, closing of sprints, and preparation of the Point of View - PoV There are numerous areas of application of described approach and methodology for improvement of internal audit processes in real sector. The chief audit executives and other corporate governance bodies should consider areas where application of agil internal audit approach could provide the biggest value added.

Key words: *internal audit, process improvement, agil approach, sprint*

Stručni rad
UDK 657.6

Davor Kozina, dipl. oec.
Roberta Dorani, dipl. oec.

**DODANA VRIJEDNOST UNUTARNJE REVIZIJE - FINANCIJSKI
UČINCI PROVEDENIH PREPORUKA**

Sadržaj:

1. UVOD
2. METODOLOGIJA U FUNKCIJI MJERLJIVIH UČINAKA
UNUTARNJE REVIZIJE
3. IZVJEŠTAVANJE O REZULTATIMA RADA UNUTARNJE REVIZIJE
4. ZAKLJUČAK

Literatura

Sažetak

Izmjenama Međunarodnih standarda rada unutarnje revizije, koji su stupili na snagu 1. siječnja 2017., a s ciljem postizanja veće učinkovitosti unutarnje revizije, veći naglasak stavljen je na procjenu rizika, kako za potrebe izrade strateških i godišnjih planova unutarnje revizije, tako i za potrebe obavljanja pojedinačne unutarnje revizije.

Od unutarnje revizije očekuje se da doprinosi stvaranju dodane vrijednosti i unaprjeđenju poslovanja, te se postavlja pitanje kako ostvariti mjerljive učinke rada.

Za postizanje mjerljivih učinaka rada unutarnje revizije važno je imati preporuke unutarnje revizije usmjerene na rješavanje konkretnih problema te rukovodstvo koje prihvaća preporuke i provodi aktivnosti i mjere koje se traže. Za mjerljive učinke i dodanu vrijednost također je potrebno cjelovito primjenjivati metodologiju, a to znači u središte pozornosti staviti ona područja koja su i značajna i rizična, glavne rizike, procjenu elemenata sustava unutarnjih kontrola koji zbog svojih slabosti i nedostataka uzrokuju probleme te usmjeriti preporuke na rješavanje slabosti u sustavima unutarnjih kontrola (uzroka problema). U tom smislu Ministarstvo financija donijelo je Uputu za izradu strateških i godišnjih planova rada unutarnje revizije te Uputu za obavljanje pojedinačne unutarnje revizije.

Sektor za harmonizaciju razvoja sustava unutarnjih kontrola Ministarstva financija redovito prati aktivnosti unutarnje revizije i učinke rada unutarnje revizije te o istome izvještava Vladu Republike Hrvatske. U tu svrhu svake godine traži se od rukovoditelja unutarnje revizije dostava podataka o preporukama unutarnje revizije koje su provedene tijekom godine za koju se izvještaj podnosi, a imaju učinke na sljedeće kategorije: povećanje prihoda poslovanja, smanjenje rashoda, povrate sredstava u proračun, smanjenje prenesenih obveza, sređivanje računovodstvenih evidencija te povećanje udjela u vlasništvu trgovačkih društava.

Najveći učinci iz godine u godinu uglavnom se ostvaruju na području povećanja prihoda i području sređivanja računovodstvenih evidencija, a podatci o ostvarenim učincima provedenih preporuka objavljuju se u okviru Objedinjenog godišnjeg izvješća o sustavu unutarnjih kontrola u javnom sektoru.

Ključne riječi: *unutarnja revizija, dodana vrijednost, financijski učinci provedenih preporuka*

ADDED VALUE OF INTERNAL AUDIT - FINANCIAL IMPACTS OF IMPLEMENTED RECOMMENDATIONS

Summary

With changes in the International Standards for the Professional Practice of Internal Auditing that came into force on 1 January 2017, which aim to achieving better efficiency of internal audit, greater emphasis is placed on risk assessment for the purpose of producing strategic and annual internal audit plans and for the purpose of performing individual internal audits.

From internal audit is expected to contribute to creating added value and improving of business, and the question asked is how to realize measurable work effects.

In order to achieve measurable internal audit work effects it is important to have internal audit recommendations directed to solving concrete problems and the management which accepts those recommendations and carry out activities and measures which are required. For measurable effects and added value it is also necessary to fully apply the methodology, which means focusing on those areas which are significant and risky, main risks, assessment of internal control system elements which because of their weaknesses and deficiency cause problems and to direct recommendations to solving weaknesses in internal control systems (cause of problems). In this regard, the Ministry of Finance has issued the Instruction for producing strategic and annual internal audit work plans and the Instruction for performing individual audit.

The Sector for Harmonization of Development of Internal Control System, within the Ministry of Finance, regularly monitors internal audit activity and internal audit work effects and reports on it to the Government of the Republic of Croatia. For that purpose, every year, the head of internal audit is requested to submit data on internal audit recommendations that have been implemented during the year for which the report is submitted, and have impact on the following categories: increase of business revenue, decrease of expenditure, returns of funds to the budget, decrease of transferred liabilities, managing accounting records and increasing of shares in ownerships of public companies.

Year after year, biggest effects are mainly achieved in the area of increasing of revenue and in the area of managing accounting records, and the data on achieved effects of implemented recommendations are published within the Consolidated Annual Report on Internal Control System in the Public Sector.

Key words: *internal audit, added value, financial impacts of implemented recommendations.*

Nevenka Hrup, dipl. oec.

**PROVJERA PROVEDBE NALOGA I PREPORUKA DRŽAVNOG
UREDA ZA REVIZIJU**

Sadržaj:

1. UVOD
2. PRAĆENJE PROVEDBE NALOGA I PREPORUKA PREMA REVIZIJSKIM
STANDARDIMA MEĐUNARODNE ORGANIZACIJE VRHOVNIH
REVIZIJSKIH INSTITUCIJA
3. REZULTATI PROVJERE PROVEDBE NALOGA I PREPORUKA
DRŽAVNOG UREDA ZA REVIZIJU
4. ZAKLJUČAK

Literatura

Sažetak

Revizije javnog sektora, koje obavljaju vrhovne revizijske institucije, predstavljaju važan čimbenik u pokretanju promjena u životima građana.

Obavljanjem revizija i davanjem naloga i preporuka, vrhovne revizijske institucije pridonose dobrom upravljanju subjekata revizije tako što potiču na stalna poboljšanja i održavaju povjerenje u pogledu propisnog korištenja javnih sredstava i imovine.

Cilj davanja naloga i preporuka jest da subjekt revizije pravodobno, u što kraćem roku, otkloni nepravilnosti, ako je to moguće, a ako nije, da ih u budućem poslovanju ne ponovi. Za učinkovitiju provedbu naloga i preporuka potrebna je i pravodobna provjera provedbe naloga i preporuka. Zbog toga je jedna od važnih uloga vrhovnih revizijskih institucija i praćenje provedbe naloga i preporuka odnosno aktivnosti koje odgovorne osobe subjekta revizije poduzimaju.

Praćenje provedbe naloga i preporuka ima i kontrolnu funkciju jer ukazuje je li poslovanje revidiranog subjekta poboljšano u odnosu na godinu u kojoj je obavljena prethodna revizija. Vrhovne revizijske institucije imaju vlastite sustave za praćenje provedbe naloga i preporuka. Sastavljaju izvješća o praćenju provedbe naloga i preporuka koja dostavljaju tijelima koja mogu poduzeti odgovarajuće aktivnosti, a neke vrhovne revizijske institucije provode i sankcije.

Sankcioniranje za neizvršenje naloga i preporuka krajnja je mjera.

Ključne riječi: *vrhovne revizijske institucije, subjekti revizije, praćenje provedbe naloga i preporuka, smanjenje nepravilnosti, kontrolna funkcija, sankcioniranje.*

VERIFICATION OF EXECUTION OF RECOMMENDATION OF THE STATE AUDIT OFFICE

Summary

Public sector audits performed by supreme audit institutions are an important factor initiating changes in citizen's lives. By conducting audits and giving recommendations, the supreme audit institutions contribute to good governance of auditees by encouraging ongoing improvements and maintain confidence in the proper use of public funds and property. The purpose of recommendations is to make the auditee eliminate timely, as soon as possible, any irregularities if it is possible and, if not, not to repeat them in future. For more efficient execution of recommendations, a timely check of the execution of recommendations is required. Therefore, one of the important roles of Supreme Audit Institutions is to monitor the implementation of recommendations or activities that the responsible person of the auditee undertakes.

The monitoring of recommendations execution also has a control function as it indicates whether the business activity of the auditee has improved compared to the year in which the previous audit was carried out. Supreme Audit Institutions have their own systems for monitoring the execution of recommendations. They compile reports on monitoring the execution of recommendations which they submit to bodies that can take appropriate action, and some Supreme Audit Institutions also enforce sanctions.

Sanctioning non-execution of recommendations is the ultimate measure.

Key words: *supreme Audit Institutions, auditees, monitoring of Execution of Recommendations, reduction of Irregularities, control Function, sanctioning.*

Pregledni znanstveni rad
UDK 657.6

Prof. dr. sc. Boris Tušek
Doc. dr. sc. Ana Ježovita

VIZUALIZACIJA REZULTATA REVIZIJSKIH ANGAŽMANA U IZVJEŠĆU INTERNE REVIZIJE

Sadržaj:

1. UVOD
2. VRSTE IZVJEŠĆA INTERNE REVIZIJE
3. ZNAČAJ VIZUALIZACIJE U REVIZIJSKOJ PROFESIJI
4. TEHNIKE VIZUALIZACIJE REZULTATA REVIZIJSKIH ANGAŽMANA
INTERNIH REVIZORA
5. ZAKLJUČAK

Literatura

Sažetak

Primjena napredne informacijske tehnologije nužnost je revizijske struke, pri čemu se u prvoj fazi, s ciljem razumijevanja procesa, očekuje suočavanje i potreba savladavanja napredne tehnologije, u koju se poduzeća u sve većoj mjeri uključuju, kao i primjena te tehnologije u revizijskim aktivnostima. Promjena objekta interne revizije te implementacija napredne tehnologije u okolinu interne revizije, rezultira razvojem i povećanom primjenom revizijskih postupaka koji su u tradicionalnom poslovanju bili u drugom planu. Različite tehnike analize podataka u žarištu su istraživanja svjetske revizijske profesije kao pristupi koji mogu značajno poboljšati učinkovitost i djelotvornost revizijskih angažmana. Jedna od tehnika koja ima značajnu primjenu u revidiranju velike količine podataka jest vizualizacija podataka. U tom se kontekstu može govoriti o istraživačkoj vizualizaciji. Pored toga, tehnike vizualizacije imaju značajnu ulogu u priopćavanju rezultata zainteresiranim korisnicima, kada se govori o prezentacijskim vizualizacijama. Najznačajnije prednosti tehnika prezentacijskih vizualizacija mogu se svesti na poboljšanje jasnoće, razumljivosti i brzine prezentiranih informacija koje mogu biti u obliku statičkih i interaktivnih vizualizacija. Nužna pretpostavka primjene tehnika vizualizacije u internoj reviziji podrazumijeva znanje i vještine iz statističkih disciplina i revizijske profesije te kreativnost u tehničkoj pripremi, što čini najveći nedostatak njihove primjene, uzimajući u obzir činjenicu da mali broj osoba inkorporira sva tri aspekta. Cilj rada jest istražiti stanje i dati prijedlog mogućnosti primjene vizualizacije u prezentiranju rezultata angažmana internih revizora. Za pripremu rada korištene su deskriptivna, metoda kompilacije i metoda konkretizacije. U radu je prikazano nekoliko konkretnih primjera primjene tehnika vizualizacije u izvješćivanju rezultata revizijskih angažmana u izvješću interne revizije.

Ključne riječi: *interna revizija, izvješćivanje o revizijskim angažmanima, analitički postupci, vizualizacija, istraživačka vizualizacija, prezentacijska vizualizacija, statička vizualizacija, interaktivna vizualizacija*

THE VISUALIZATION OF ASSURANCE ENGAGEMENT RESULTS IN THE INTERNAL AUDIT REPORT

Summary

The application of advanced information technology represents a necessity of the auditing profession. The first phase of application assumes confrontation and the need to master advanced technology in order to understand contemporary processes imposed to the companies, and on the other side to comprise that technology in the everyday activities of internal auditors. The change in companies' operations and implementation of advanced information technology in internal auditing, result in the development and increased application of auditing procedures that was neglected in traditional business environment. Nowadays, the global auditing profession focuses on different techniques of data analysis that are capable to significantly upgrade effectiveness and efficiency of audit engagements. The technique that has an important role in big data auditing is a visualization identified as exploration visualization in that context. Next to that, visualization techniques have a significant role in communicating results to interested parties when is classified as presentation visualization. The imperative advantages of presentation visualization techniques can be shortened to clarity, understanding and speed of presenting information in the form of static or interactive visualization. The fundamental assumption of visualization application in internal auditing assumes knowledge and skills in statistics and auditing. Next to that, significant feature is creativity. Those three characteristics make the greatest disadvantage of their application taking into account the fact that a small proportion of people incorporate all three aspects. The objective of the paper is to research the state and to procreate proposal for visualization application in presenting results of the internal audit engagements. The paper includes an illustration of several examples of visualization application in internal audit reporting.

Key words: *internal audit, auditing engagements reporting, analytical procedures, visualization, exploration visualization, presentation visualization, static visualization, interactive visualization*

Prof. dr. sc. Katarina Žager
Matea Filko, mag. philol. croat. et ling.

ČIMBENICI RAZVOJA STRUKOVNOGA RAČUNOVODSTVENOG NAZIVLJA

Napomena: Ovaj rad financirala je Hrvatska zaklada za znanost projektom Izgradnja hrvatskoga računovodstvenog nazivlja (Struna-2017-09-03).

Sadržaj:

1. UVOD
2. POJAM I VAŽNOST STRUKOVNOGA NAZIVLJA
3. RAČUNOVODSTVENA TERMINOLOGIJA KROZ VRIJEME
4. KLJUČNI ČIMBENICI IZGRADNJE STRUKOVNOGA
RAČUNOVODSTVENOG NAZIVLJA
5. ZAKLJUČAK

Literatura

Sažetak

U ovome se radu opisuje razvoj strukovnoga računovodstvenog nazivlja. Kako se razvija pojedina struka, tako se razvija novo nazivlje, ali i mijenja postojeće pod utjecajem različitih izvanjezičnih i unutarjezičnih čimbenika. Pojedine struke danas broje vrlo velik broj različitih pojmova i njima pridruženih naziva pa ih je važno jasno definirati kako bi se smanjili nesporazumi, i među stručnjacima pojedine profesije, ali i među ostalim korisnicima koji se u svojem poslu susreću sa strukovnim nazivljem. S tom je namjerom osmišljena terminološka baza hrvatskoga strukovnog nazivlja - Struna, u sklopu koje se razvija i hrvatsko računovodstveno nazivlje. No, kako terminološke baze, baš kao i priručnici, rječnici i leksikoni, isključivo promatraju sinkronijsku jezičnu razinu, tj. postojeća stanja odnosno jezične strukture u određenom trenutku, u ovom radu pozornost je posvećena dijakronijskoj razini, odnosno prikazu jezičnih promjena kroz vrijeme. Svrha je ovog rada prikazati razvoj računovodstvenih pojmova te ukazati na najznačajnije izvanjezične i unutarjezične čimbenike razvoja računovodstvenoga nazivlja. Opisom stanja, ali i prepoznavanjem čimbenika koji su doveli do toga stanja, dobiva se cjelovit uvid u izgradnju hrvatskoga računovodstvenog nazivlja.

Ključne riječi: računovodstveno nazivlje, terminologija, terminološka baza, računovodstvo, hrvatski jezik

FACTORS AFFECTING ACCOUNTING TERMINOLOGY DEVELOPMENT

Summary

In this paper the development of Croatian accounting terminology is described. The changes in the subject field inevitably result in changes in respective terminology. The new terms are formed, but the existing ones also change under the influence of different linguistic and non-linguistic factors. Terminology in some subject fields consists of a huge number of different concepts and related terms. It is therefore important to define these concepts in order to avoid misunderstandings, both between field experts and other professionals who use terminology in their work. For that reason, the Croatian national termbank Struna is developed, and the Croatian accounting terminology will be defined according to the terminological principles used in this language resource, along with numerous other subject fields. However, termbanks, as well as different dictionaries, lexicons and handbooks are interested almost exclusively in the synchronic level, i.e. they describe the language at the specific point in time. In this paper, the diachronic development of Croatian accounting terminology is described. The main purpose of this paper is to describe the development of particular concepts and compare terms used to denote these concepts in the past and nowadays, and explain which non-linguistic and linguistic factors have impact on the accounting terminology development. The combination of the synchronic and the diachronic description, i.e. the recognition of the factors which lead to changes in terminology, enables the thorough description of the development of Croatian accounting terminology.

Key words: *accounting terminology, terminology, termbank, accounting, Croatian*

Doc. dr. sc. Ivana Pavić

UTJECAJ AKTUALNIH PROMJENA U STANDARDIMA NA FINANCIJSKO IZVJEŠTAVANJE

Sadržaj:

1. UVOD
2. PROMJENE U MEĐUNARODNIM STANDARDIMA FINANCIJSKOGA IZVJEŠTAVANJA
 - 2.1. Razlozi promjena u Međunarodnim standardima financijskoga izvještavanja
 - 2.2. Procedura donošenja Međunarodnih standarda financijskoga izvještavanja
3. PREGLED AKTUALNIH PROJEKATA ODBORA ZA MEĐUNARODNE RAČUNOVODSTVENE STANDARDE
 - 3.1. Pregled realiziranih projekata Odbora za međunarodne računovodstvene standarde
 - 3.2. Fokus daljnjeg rada Odbora za međunarodne računovodstvene standarde
4. NAJZNAČAJNIJE PROMJENE U FINANCIJSKOM IZVJEŠTAVANJU KOJE PROIZLAZE IZ NOVIH RAČUNOVODSTVENIH STANDARDARDA
 - 4.1. Izazovi u primjeni novog standarda o prihodima
 - 4.2. Novine u primjeni novog standarda o najmovima
 - 4.3. Važnost razumijevanja ostalih novih računovodstvenih standarda
5. ZAKLJUČAK
Popis literature

Sežetak

Međunarodni standardi financijskoga izvještavanja među najvažnijima su u svijetu te predstavljaju pravila kojima se računovođe trebaju voditi prilikom evidencije poslovnih događaja u poslovnim knjigama, kao i prilikom sastavljanja temeljnih financijskih izvještaja. Ove, nadasve opsežne, računovodstvene standarde donosi tijelo koje je pod utjecajem IFRS zaklade, a to je Odbor za međunarodne računovodstvene standarde. Odbor kao primarne korisnike financijskih izvještaja identificira investitore, odnosno dioničare te kreditore i zajmodavce. U skladu s tim, prilikom donošenja standarda, Odbor se vodi njihovim informacijskim potrebama. Prvi Međunarodni računovodstveni standard izdan je 1975. godine, od kada ih je izdano ukupno 58, odnosno 41 Međunarodni računovodstveni standard i 17 Međunarodnih standarda financijskoga izvještavanja. Mnogi su od navedenih standarda u međuvremenu revidirani, stavljeni izvan upotrebe ili zamijenjeni novim standardom, što ukazuje na veliku dinamiku promjena u pravilima sastavljanja financijskih izvještaja. Navedeno također ukazuje na to da je računovodstvena profesija izrazito dinamična zbog čega računovođe moraju kontinuirano pratiti promjene koje se događaju u računovodstvenim standardima, kako bi na odgovarajući način primijenili aktualna pravila iz standarda. U ovom radu pojašnjeni su razlozi zbog kojih se računovodstveni standardi kontinuirano mijenjaju, a pojašnjena je i uloga različitih interesnih skupina u navedenim procesima. Nadalje, u radu su predstavljene aktualni projekti kojima se bavi Odbor za međunarodne računovodstvene standarde, kao i projekti koji su navedeni kao predmet interesa daljnjeg rada ovog Odbora, što ukazuje na moguće promjene u računovodstvenim standardima. Sukus rada predstavlja poglavlje 4 u kojem su navedene najznačajnije karakteristike novih računovodstvenih standarda koji se bave priznavanjem: prihoda - MSFI 15 Prihodi od ugovora s kupcima, najmova - MSFI 16 Najmovi, financijskih instrumenata - MSFI 9 Financijski instrumenti, ugovora o osiguranju - MSFI 17 Ugovori o osiguranju te primjenom koncepta materijalne značajnosti. Cilj ovog rada jest identificirati najnovije promjene u računovodstvenim standardima te ukazati na njihov utjecaj na financijsko izvještavanje poduzeća. Kako bi se postigao ovaj cilj, analizirani su svi relevantni dokumenti dostupni na službenoj internetskoj stranici Odbora za međunarodne računovodstvene standarde.

Ključne riječi: *promjene u standardima, MSFI, MRS, Odbor za međunarodne računovodstvene standarde, financijsko izvještavanje*

EFFECT OF CURRENT CHANGES IN STANDARDS ON FINANCIAL REPORTING

Summary

International Financial Reporting Standards are one of the most important accounting standards in the world and represents the rules that accountants should apply in a process of preparing and presenting companies' financial statements. These, comprehensive accounting standards are issued by organization in the jurisdiction of the IFRS Foundation, namely the International Accounting Standards Board (IASB). There are many users of publicly presented financial statements, such as employees, government, shareholders, banks, community, owners etc. International Accounting Standards Board identifies investors, creditors and lenders as the primary users of financial statements. Consequently, when creating and issuing accounting standards, the IASB primary consider their information needs. The first International Accounting Standard was issued in 1975, since IASC/IASB issued 58 standards - 41 International Accounting Standards and 17 International Financial Reporting Standards. Many accounting standards have been in the meantime revised, withdrawn or superseded by a new standard, which indicates a great dynamic of changes in accounting rules written in accounting standards. Those continuously changes in accounting standards point that accounting profession is extremely dynamic wherefore accountants should continuously monitor the changes occurring in accounting standards to adequately apply the current standard rules. This paper explains the reasons for dynamic changes in accounting standards and the role of different interest groups in this process. In addition, the paper presents the current projects of International Accounting Standards Board as well as the projects that are listed as the focus of this Board's future work, pointing to potential changes in accounting standards. The central part of this paper is chapter 4 which outlines the most significant characteristics of the new accounting standards related to; revenues - IFRS 15 Revenues from contracts with customers, leases - IFRS 16 Leases, financial instruments - IFRS 9 Financial Instruments, insurance contracts - IFRS 17 Insurance Contracts and materiality judgements in the preparation of IFRS financial statements. The purpose of this paper is to identify the latest changes in accounting standards and to point to their impact on companies' financial reporting. To achieve this goal, all relevant documents available on the official website of the International Accounting Standards Board were analyzed.

Key words: *changes in standards, IFRS, IAS, International Accounting Standards Board, financial reporting*

Mr. sc. Kornelija Sirovica

**FISKALNE OLAKŠICE PRI OBRAČUNU DOHOTKA OD
NESAMOSTALNOG RADA I DRUGOG DOHOTKA**

Sadržaj:

1. UVOD
 2. OLAKŠICE U PLAĆANJU DOPRINOSA
 - 2.1. Olakšice propisane za dohodak od nesamostalnoga rada - plaću
 - 2.1.1. Olakšice propisane Zakonom o doprinosima
 - 2.1.2. Olakšice propisane Zakonom o hrvatskim braniteljima iz Domovinskog rata i članovima njihovih obitelji
 - 2.1.3. Olakšica propisana Zakonom o minimalnoj plaći
 - 2.2. Olakšice propisane za drugi dohodak
 3. OLAKŠICE U PLAĆANJU POREZA NA DOHODAK
 - 3.1. Pravo na osobni odbitak
 - 3.2. Olakšice pri utvrđivanju predujma poreza na dohodak od nesamostalnoga rada
 - 3.2.1. Olakšica za radnike koji imaju prebivalište i borave na potpomognutom području I. skupine i području Grada Vukovara
 - 3.2.2. Olakšica za umirovljenike
 - 3.2.3. Olakšica za hrvatske ratne invalide iz Domovinskog rata
 - 3.3. Olakšice za drugi dohodak
 4. ZAKLJUČAK
- Literatura

Sažetak

Fiskalne olakšice se, u pravilu, donose radi ostvarivanja određenih ciljeva kao, na primjer, rasterećivanja troškova rada pojedinih skupina radnika, čime se utječe na povećanje njihove konkurentnosti na tržištu rada, ili se fizičkim osobama propisuju porezne olakšice i time postiže njihovo porezno rasterećenje.

Olakšice u obračunavanju i plaćanju doprinosa utvrđuju se, u pravilu, za doprinose na osnovicu i to prilikom obračunavanja i isplate dohotka od nesamostalnoga rada - plaće. Kako ti doprinosi terete sredstva poslodavca, korištenjem propisanih olakšica smanjuju se ukupna sredstva potrebna za isplatu plaće, odnosno troškovi rada pojedinih skupina radnika.

U ovom radu se, stoga, pojašnjavaju uvjeti koji trebaju biti ispunjeni za oslobađanje od obveze obračunavanja i plaćanja doprinosa na plaću pojedinih radnika, kao i uvjeti uz koje poslodavac, koji je s radnicima ugovorio minimalnu plaću, može ostvariti pravo na smanjenje osnovice na koju se obračunavaju doprinosi te na taj način i na smanjenje troškova rada tih radnika.

Porezni propisi utvrđuju uvjete za korištenje brojnih poreznih olakšica koje utječu na smanjenje poreznog tereta pojedinih poreznih obveznika. U ovom radu pojašnjavaju se uvjeti za korištenje olakšica propisanih za dohodak od nesamostalnoga rada i drugi dohodak.

Ključne riječi: *troškovi rada, porezne olakšice, minimalna plaća, dohodak od nesamostalnoga rada, drugi dohodak*

FISCAL SUBSIDIES FOR CALCULATION OF INCOME FROM EMPLOYMENT AND OTHER INCOME

Summary:

In general, fiscal subsidies are established in order to achieve certain goals, for example, unburdening labour costs of a particular group of workers, which influences the increase of their competitiveness on the labour market, or regulating tax subsidies given to individuals thus enabling their tax unburdening.

Subsidies applied to the calculation and payment of contributions are generally established for contributions applied to the basis while calculating and paying the income from employment - salary. Since these contributions are charged to the employer, utilizing the regulated subsidies reduces the total funds needed for payment of salaries, i.e. decreasing labour cost of certain groups of workers.

In this paper, the conditions whose fulfilment is a prerequisite for the exemption of the mandatory calculation and payment of salary contributions for individual workers are explained, as well as the conditions by which the employer, who has arranged a minimal salary with the employees, has the right to the reduction of the basis for the calculation of contributions, thus reducing the employment cost.

Tax regulations determine the conditions for utilization of numerous tax subsidies that influence the reduction of taxpayer's burden. In this paper, the necessary conditions for the utilization of subsidies regulated for the income from employment and other income are explained.

Key words: *labour cost, tax subsidy, minimal salary, income from employment, other income*