



softconsulting

Svrha i komponente procesa kontrole

Autor: Lejla Softić, dipl.oec.
Konsultant za poslovni razvoj

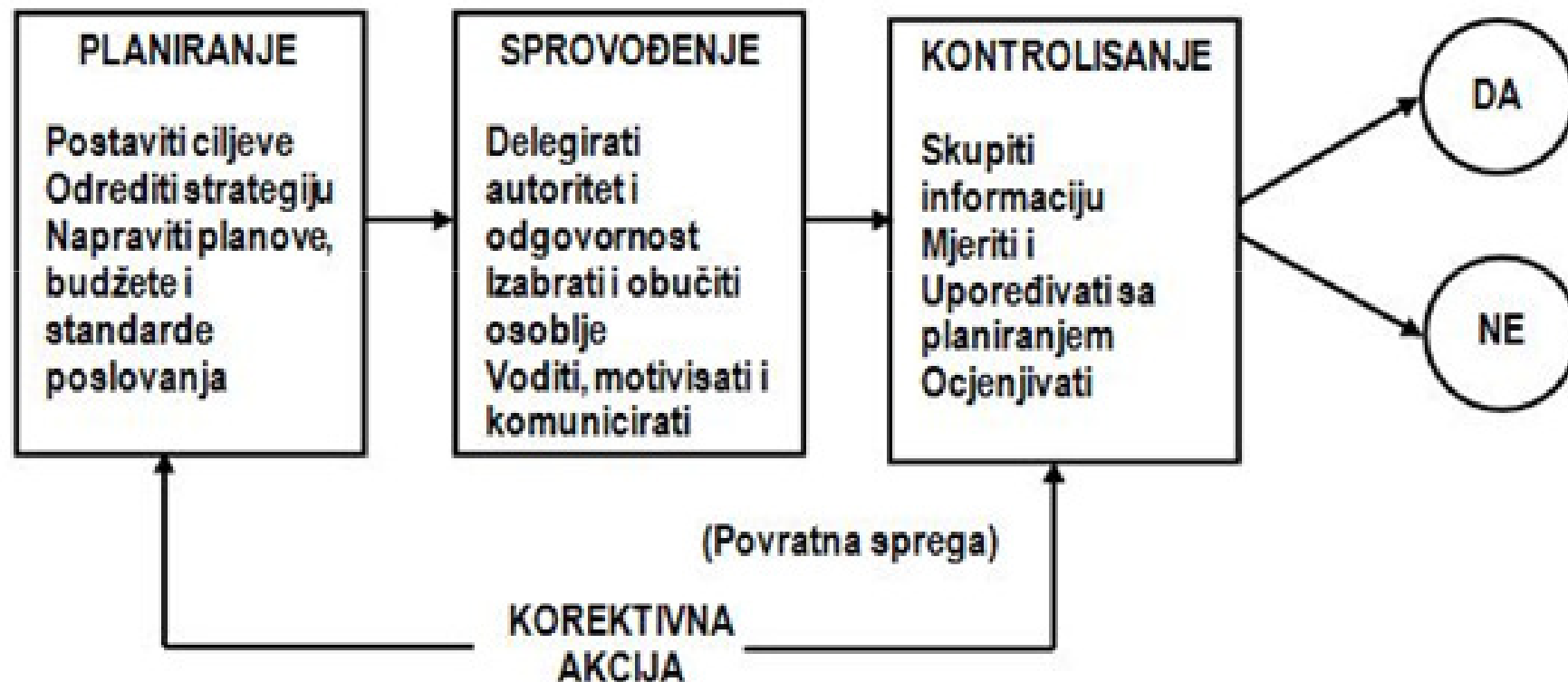
Agenda

- **I MODUL (9,00 - 10,30): Kontrola kao upravljачka funkcija**
 - Uvod i definicija pojmova
 - Menadžment i procesni pristup kontroli
 - Značaj podataka i informacija za kontrolu
- Pauza za osvježenje (10,30 - 10,45)
- **II MODUL (10,45 - 12,15): Osnovne odrednice sistema kontrole**
 - Sistem kontrole: Obilježja
 - Sistem kontrole: Načela
 - Sistem kontrole: Postupci
- Pauza za ručak (12,15 – 13,00)
- **III MODUL: (13,00 – 14,30): Svrhovito upravljanje procesom kontrole**
 - Svrha kontrole kao funkcije menadžmenta
 - Komponente procesa kontrole
 - Postupci kontrole i ljudski faktor
- Pauza za osvježenje (14,30 – 14,45)
- **Praktične vježbe (14,45 – 16,45)**
- **Zaključak (16,45 – 17,00)**

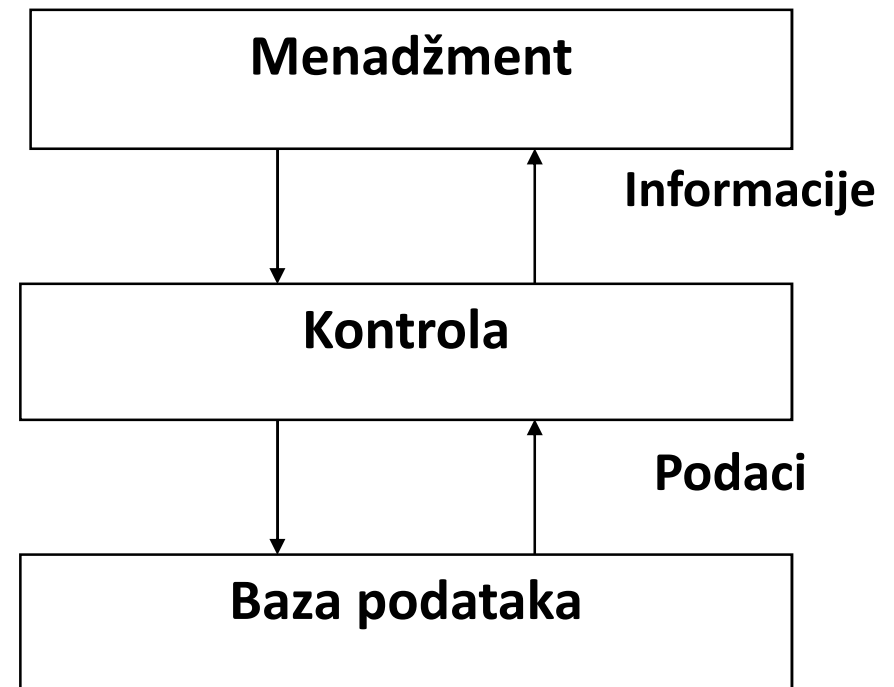
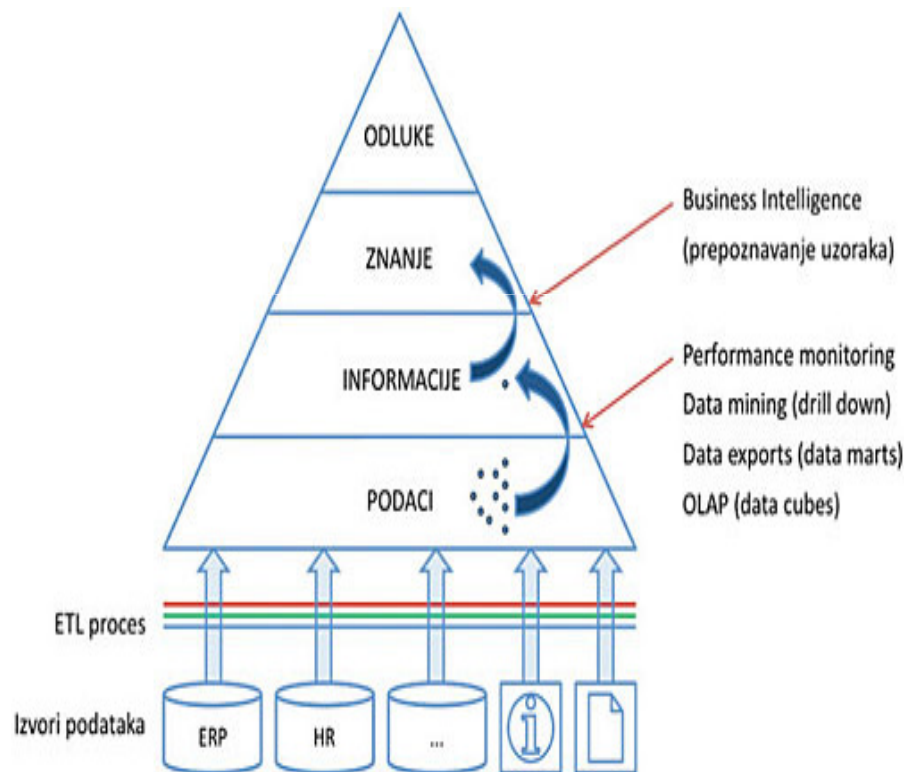
Uvod

- Kontrola kao jedna od menadžerskih funkcija podrazumijeva:
 - mogućnost upoređivanja ostvarenog sa planiranim
 - pravovremeno reagovanje na odstupanja od postavljenih standarda i plana.
- Menadžeri trebaju biti u poziciji da:
 - preventivno i/ili naknadno nadziru ostvarivanje željene kvalitete i finansijskih učinaka poslovanja
 - reaguju na odstupanja od planiranih rezultata.
- Kontrola performansi:
 - individualnih
 - organizacijskih.
- Kontrola može biti:
 - vanjska: obuhvata reviziju i inspekcije
 - unutrašnja: gdje se najčešće zahtijeva strateško kontrolisanje.
- Kontrola se može odnositi na pojedine poslovne funkcije: nabavku, proizvodnju, finansije, prodaju, marketing i druge.

Menadžment i procesni pristup kontroli



Značaj podataka i informacija za kontrolu



Sistem kontrole: Obilježja



- Preduzeće je složeni poslovni sistem u okviru kojeg subjekti koji su sa njim povezani:
 - vlasnici
 - menadžment
 - zaposlenicinastoje ostvariti svoje poslovne ciljeve i finansijske interese.
- Upravo zbog činjenice što su njihovi interesi suprotstavljeni, organizuje se sistem kontrole - mehanizam za zaštitu imovine, sprečavanje i otkrivanje prijevara i pogrešaka te ispravnost, cjelovitost i pravovremenost računovodstvenih informacija.
- Sistem kontrole je skup načela, metoda i postupaka provjera koje je usvojio menadžment i koje mu pomažu u ostvarenju definiranih poslovnih ciljeva preduzeća.

Sistem kontrole: Načela

- Odnose se na temeljna pravila ponašanja u provođenju kontrolnih postupaka:
 - Načelo materijalne istine
 - Načelo racionalnosti
 - Načelo istodobnosti
 - Načelo kontinuiteta
 - Načelo pravovremenosti
 - Načelo iznenadnosti
 - Načelo utvrđene odgovornosti
 - Načelo povratne veze
 - Načelo selektivnosti.

Sistem kontrole: Postupci



- Postupci su politike koje čine dio kontrolnog okruženja.
 - Definira ih menadžment radi ostvarenja specifičnih ciljeva preduzeća:
 - izvještavanje, pregled, odobravanje, usuglašavanja
 - provjeravanje računovodstvene tačnosti evidencija
 - kontrola aplikacija i IT okruženja
 - vođenje i analiza sintetičnih računa i bruto bilansa
 - odobravanje i kontrola dokumentacije
 - upoređivanje podataka iz vlastitih evidencija sa podacima iz vanjskih izvora
 - ograničavanje neposrednog fizičkog pristupa
 - davanje opštih i posebnih ovlaštenja
 - adekvatno razdvajanje dužnosti ...
- Samo uz pomoć inputa i sudjelovanja ljudskih potencijala na svim razinama organizacije, menadžeri mogu donositi efektivne odluke oko sadašnjih i budućih poslovnih uvjeta.

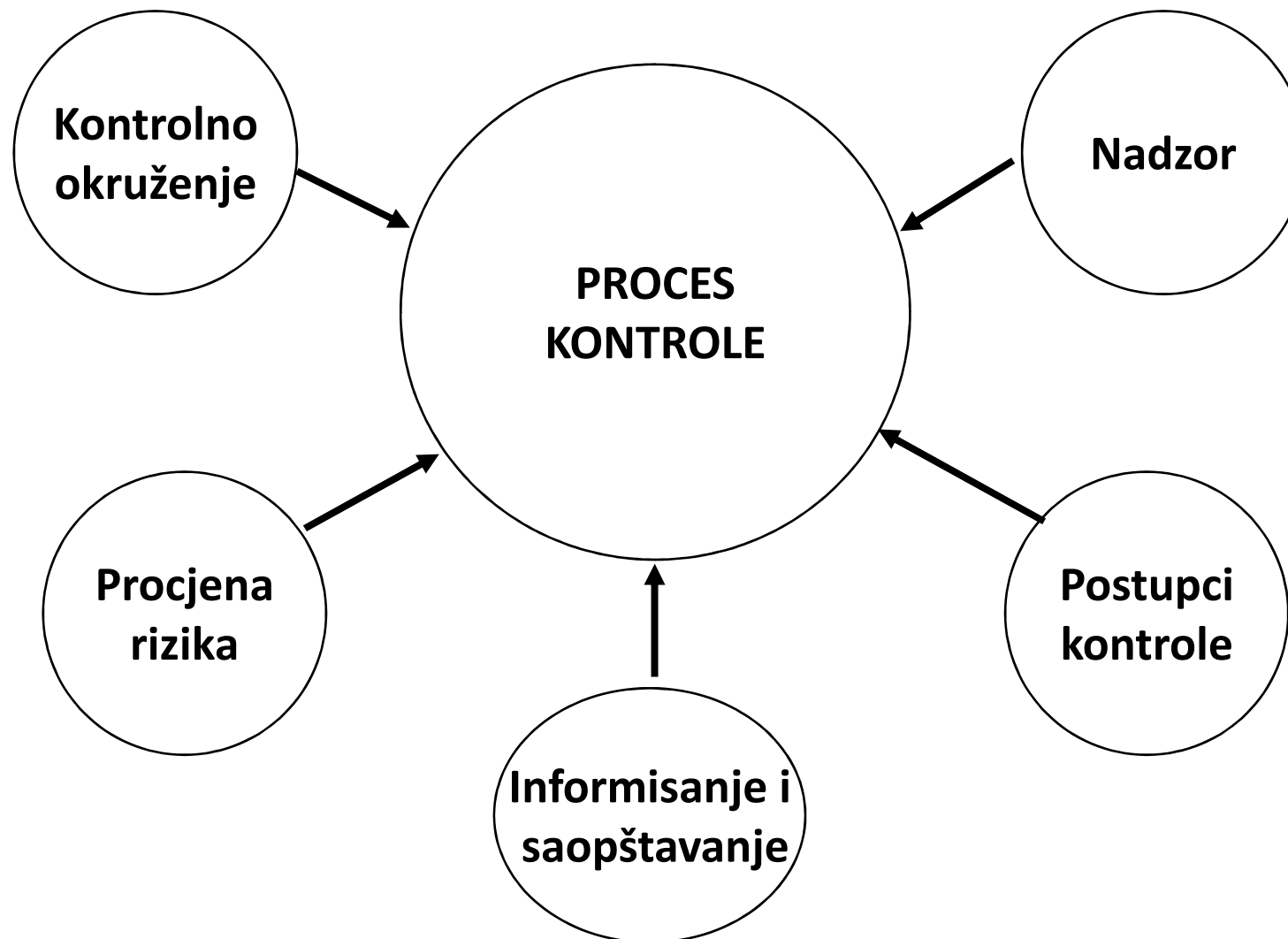
Svrha kontrole kao funkcije menadžmenta



softconsulting

- Kontrola je među menadžerima dugo zanemarivana na račun kreativnijih i zanimljivijih menadžerskih aktivnosti i smatrana "nužnim zlom".
- Takav pristup procesu kontrole, koji se ogleda u:
 - njenom odsustvu
 - nedovoljnom prisustvu ili
 - neadekvatnim postupcima.
- Neizbježno rezultira neodgovarajućim i neželjenim efektima koji se:
 - ne mogu ispraviti ili
 - iziskuju (ne)potrebne i nove troškove.
- Kontrolisanje se direktno povezuje sa planiranjem tako što planirane budžete, odluke i ciljeve provodi u specifične standarde poslovanja.
- Uspješnost kontrole, pored ostalog zavisi, od toga u kojoj su mjeri postavljeni zadaci egzaktno mjerljivi.

Komponente procesa kontrole



Postupci kontrole i ljudski faktor

- Potrebno je nadzirati finansijske, operativne i druge učinke kako bi se osiguralo:
 - da uposleni razumiju uspostavljene sisteme i procedure kontrole
 - ispunjavanje politika, vremenskih rasporeda i ciljeva
 - identificiranje područja slabosti kako bi se skrenula posebna pažnja na njih
 - otkrivanje greški, zloupotrebe i prevara
 - poduzimanje odgovarajućih korektivnih mjera.
- Stvaranje organizacijske kulture koja daje prioritet djelotvornom upravljanju i ustrajanju u provođenju dobrih operativnih kontrola.
- Najdjelotvornije je kad organizacijska kultura ističe visoke standarde etičnog ponašanja na svim organizacijskim razinama.
- Organizacijska kultura kojom se djelom i riječima uspostavlja očekivani integritet svih zaposlenika prilikom obavljanja individualnih poslova (profesionalan pristup radu i odgovornost).

Zaključak



	ANALIZA	KONTROLA	REVIZIJA
Načela	racionalnost	iznenadnost	zakonitost
Subjekti (izvršiooci poslova)	pretežno unutrašnji	pretežno unutrašnji (mogu biti i vanjski)	pretežno vanjski (mogu i unutrašnji)
Djelovanje	individualno preventivno korektivno	mehanizirano preventivno	individualno i intelektualno, korektivno
Vrste istraživanja	materijalno	formalno	formalno i materijalno

Hvala na ukazanom povjerenju !

▶ Kontakt:

- lejla.softic@savjetnik.ba
- www.savjetnik.ba