



ISSN 0023-2394  
ISSN 1450-6114  
UDC 657

# РАЧУНОВОДСТВО



ЧАСОПИС ЗА РАЧУНОВОДСТВО, РЕВИЗИЈУ И ПОСЛОВНЕ ФИНАНСИЈЕ

♦ др Божидар РАИЧЕВИЋ

♦ Саша РАНЂЕЛОВИЋ

**ПОРЕСКИ ПОДСТИЦАЈИ У СИСТЕМИМА ОПОРЕЗИВАЊА  
ДОБИТИ ПРЕДУЗЕЋА ДРЖАВА ЕХ ЈУГОСЛАВИЈЕ**

♦ др Благоје НОВИЋЕВИЋ

**УЛОГА И ЗНАЧАЈ ЕТИЧКОГ ПОНАШАЊА  
У МЕНАЏМЕНТ КОНТРОЛИ**

♦ др Горанка КНЕЖЕВИЋ

♦ др Владан ПАВЛОВИЋ

**УТИЦАЈ ФИНАНСИЈСКОГ СИСТЕМА НА  
ИЗВЕШТАВАЊЕ О ФИНАНСИЈСКИМ ИНСТРУМЕНТИМА**

♦ Милан ЧУПИЋ

**ВРЕДНОВАЊЕ РЕАЛНИХ ОПЦИЈА У  
ИНВЕСТИЦИОНОМ ОДЛУЧИВАЊУ**

## 9-10

# РАЧУНОВОДСТВО

ЧАСОПИС ЗА РАЧУНОВОДСТВО, РЕВИЗИЈУ И ПОСЛОВНЕ ФИНАНСИЈЕ  
ГОДИНА LII \* Бр. 9-10 \* Београд, септембар-октобар 2008.

Издавач:  
"РАЧУНОВОДСТВО" д.о.о.

Суиздавач:  
Савез рачуновођа и  
ревизора Србије

Генерални секретар  
и главни и одговорни уредник  
мр Перо Шкобић

Његошева 19, Београд, п. фах. 403  
info@srrs.org.yu

Одговорни уредник  
"Рачуноводства"  
мр Јован ЧАНАК

Лектор  
мр Ана Бојановић,

Технички уредник  
Витомир Савић

РЕДАКЦИОНИ ОДБОР  
Андрић др Мирко, Алексић Богољуб,  
Вукелић др Гордана, Иванишевић др  
Милорад, Малешевић др Ђоко, Малинић  
др Слободан, Милићевић др Весна,  
Новићевић др Благоје, Петровић др  
Марко, Раичевић др Божидар,  
Стојановић Рада, Секуловић др Богдан,  
Чанак мр Јован,  
Шкарић Јовановић др Ката

ИЗ ИНОСТРАНСТВА  
Prof. Alexander Russell, Scotland  
Prof. Mieczyslaw Dobija, Poland  
Prof. Frants Butynets, Ukraine  
Prof. Metka Tekavcic, Slovenia  
Prof. Robert W. McGee, US  
Prof. Serdar Ozkan, Turkey  
Prof. Željko Šević, England UK

Телефони:

Ген. секретар 3239-444  
Одговорни уредник 3344-883, 3344-887  
Уредништво 3241-948  
Саветници 3233-077, 3344-549  
3345-043, 3345-329, 3345-429  
Курсеви 33-43-140, 33-43-215, 3231-549  
Маркетинг 3233-088  
Ел. водич кроз посл. 3344-949, 3344-922  
Претплата 3233-088, 3238-611  
Рачуноводство 3344-405  
Слободна телефонска линија (сугестије,  
рекламације, коментари...) 33-45-001  
Телефакс (011) 3231-220, 3345-527  
E-mail: racunovodstvo@srrs.org.yu  
Војвођанска банка А.Д. 355-1040232-19  
Центробанка А.Д. 145-3232-76

Copyright © 1956, Савез РР Србије  
Прештапвање објављених текстова није  
дозвољено без одобрења издавача и  
навођења извора.  
Текст не може бити репродукован  
снимањем, фотокопирањем, електронски  
или на други начин, без претходне  
сагласности издавача

Штампа: Космос, Београд, Светог Саве 16-18

CIP – Каталогизација у публикацији  
Народна библиотека Србије, Београд  
657

РАЧУНОВОДСТВО : часопис за  
рачуноводство, ревизију и пословне финансије  
/главни и одговорни уредник Перо Шкобић;  
одговорни уредник Јован Чанак. – Год. 43,  
бр. 1 (јануар 1998)–. – Београд : Рачуноводство:  
Савез рачуновођа и ревизора Србије, 1998–  
(Београд : Космос). – 29 цм  
Месечно. - Наставак публикације: Књиговодство  
(фирилично изд.) = ISSN 0023-2394  
ISSN 1450-6114 = Рачуноводство

COBISS.SR-ID 139739399

## Садржај

### НОВОСТИ ИЗ ПРОФЕСИОНАЛНИХ ОРГАНИЗАЦИЈА

мр Зоран ШКОБИЋ

Активности IASB у вези са глобалном хармонизацијом  
финансијског извештавања .....3

12. Конгрес Савеза рачуновођа и ревизора  
Републике Српске.....5

### ФИНАНСИЈСКО РАЧУНОВОДСТВО

др Горанка КНЕЖЕВИЋ  
др Владан ПАВЛОВИЋ

Утицај финансијског система на извештавање  
о финансијским инструментима .....7

др Јован ВУКАШИНОВИЋ

Рачуноводствени аспекти курсних разлика према  
МСР 21 Учници промена курсева страних валута.....29

### УПРАВЉАЧКО РАЧУНОВОДСТВО

др Благоје НОВИЋЕВИЋ

Улога и значај етичког понашања у менаџмент контроли.....39

др Надица ФИГАР

Регутовање и усмеравање менаџера подружница у иностранству .....49

др Радмила ЈАБЛАН СТЕФАНОВИЋ

Контрола исправности шифрирања  
интерних докумената предузећа .....57

Марија АНЂЕЛКОВИЋ ПЕШИЋ,

Дарко ПЕШИЋ

Додата економска и тржишна вредност  
као мере перформанси предузећа .....64

др Зоран МИНОВСКИ

мр Јован ЧАНАК

Управљање квалитетом и ISO стандарди .....72

### ПОСЛОВНЕ ФИНАНСИЈЕ

Милан ЧУПИЋ д-р е.к.

Вредновање реалних опција у инвестиционом одлучивању .....80

### ЈАВНЕ ФИНАНСИЈЕ, БАНКАРСТВО И ИНВЕСТИРАЊЕ

проф. др Божидар РАИЧЕВИЋ

Саша РАНЂЕЛОВИЋ

Порески подстицаји у системима опорезивања добити  
предузећа држава ex Југославије .....90

## *Contents*

### **NEWS FROM PROFESSIONAL ORGANISATIONS**

*mr Zoran SKOBIC*

<b>ACTIVITIES OF IASB RELATED TO GLOBAL HARMONIZATION OF FINANCIAL REPORTING .....</b>	<b>.3</b>
<b>CONGRESS OF THE ASSOCIATION OF ACCOUNTANTS AND AUDITORS OF REPUBLIC OF SRPSKA .....</b>	<b>.5</b>

### **FINANCIAL ACCOUNTING**

*Goranka KNEZEVIC, PhD*

*Vladan PAVLOVIC, PhD*

<b>THE IMPACT OF FINANCIAL SYSTEM ON REPORTING FINANCIAL INSTRUMENTS .....</b>	<b>.7</b>
--	-----------

*Jovan VUKASINOVIC, PhD*

<b>ACCOUNTING ASPECTS OF EXCHANGE RATE DIFFERENCES UNDER IAS 21 - THE EFFECTS OF CHANGES IN FOREIGN EXCHANGE RATES .....</b>	<b>.29</b>
--	------------

### **MANAGEMENT ACCOUNTING**

*Blagoje NOVICEVIC, PhD*

<b>THE ROLE AND IMPORTANCE OF ETHICAL CONDUCT IN MANAGEMENT CONTROL .....</b>	<b>.39</b>
---	------------

*Nadica FIGAR, PhD*

<b>EXPATRIATE MANAGERS MANAGEMENT .....</b>	<b>.49</b>
---	------------

*Radmila JABLAN STEFANOVIC, PhD*

<b>CONTROL OF ACCURACY OF THE CODING PROCESS FOR THE INTERNAL DOCUMENTS OF AN ENTERPRISE .....</b>	<b>.57</b>
--	------------

*Marija ANDJELKOVIC PESIC, MA*

*Darko PESIC*

<b>ADDED ECONOMIC AND MARKET VALUE AS PERFORMANCE MEASURES OF ENTERPRISE .....</b>	<b>.64</b>
--	------------

*Zoran MINOVSKI, PhD*

*Jovan CANAK, MA*

<b>QUALITY MANAGEMENT AND ISO STANDARDS .....</b>	<b>.72</b>
---	------------

### **BUSSINES FINANCE**

*Milan CUPIC*

<b>VALUATION OF REALISTIC OPTIONS IN INVESTMENT DECISION MAKING .....</b>	<b>.80</b>
---	------------

### **PUBLIC FINANCE, BANKING AND INVESTMENT**

*Bozidar RAICEVIC, PhD*

*Sasa RANDJELOVIC*

<b>TAX INCENTIVES IN CORPORATE INCOME TAX SYSTEMS IN EX-YUGOSLAVIA COUNTRIES .....</b>	<b>.90</b>
--	------------

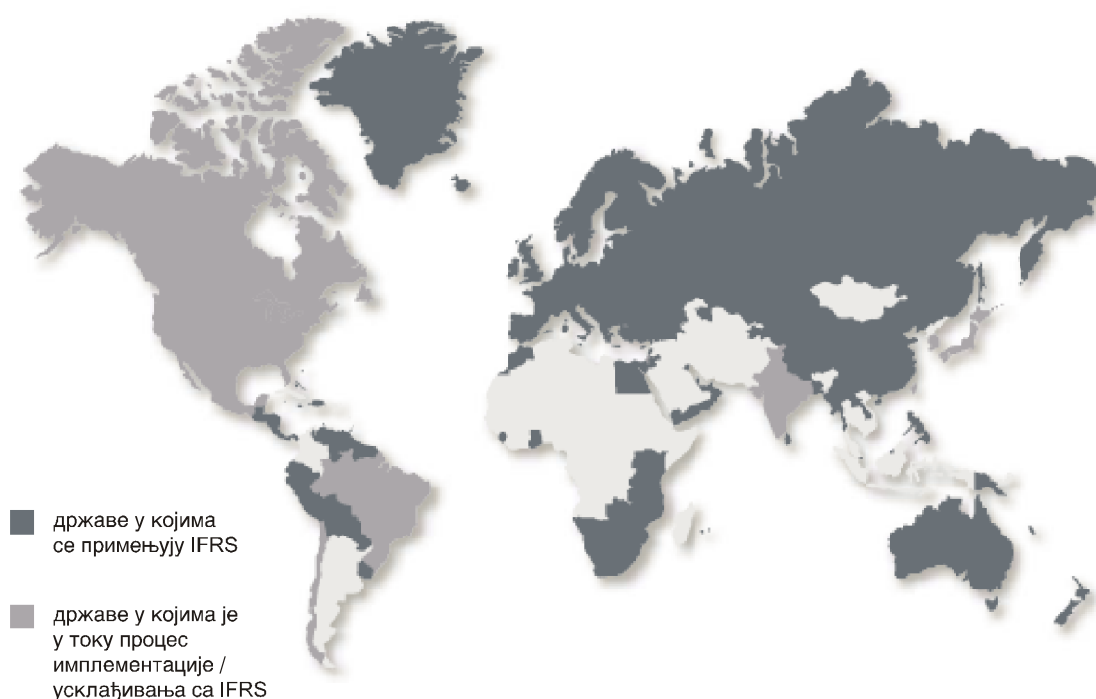
## **Активности IASB у вези са глобалном хармонизацијом финансијског извештавања**

Делегација Савеза рачуновођа и ревизора Србије, пуноправног члана Међународне федерације рачуновођа (IFAC) и Одбора за Међународне рачуноводствене стандарде (IASB), учествовали су на конференцији националних асоцијација одговорних за доношење и имплементацију Међународних стандарда финансијског извештавања, која је одржана 10. и 11. септембра, у организацији Одбора за Међународне рачуноводствене стандарде (IASB) у Лондону.

Првог дана рада председник IASB-а, господин *David Tweedie* поднео је извештај о раду и те-

кућим активностима Одбора у току 2008. године и изложио тренутно стање у вези са применом Међународних стандарда финансијског извештавања - јединственог сета висококвалитетних, разумљивих и применљивих глобалних рачуноводствених стандарда. У свом излагању господин *Tweedie* је истакао неопходност стриктне примене ових стандарда од стране националних асоцијација која је неопходна за потребе добијања високо квалитетних, транспарентних и упоредивих информација у финансијским извештајима које ће помоћи учесницима на

### *Преглед њримене IFRS*



светским тржиштима капитала и другим корисницима да доносе одговарајуће економске одлуке. Председник IASB такође је истакао све шире прихватање Међународних стандарда финансијског извештавања, као глобалних стандарда у преко 110 држава света.

Поред излагања председника IASB, значајно је истаћи и излагање господина *Boba Herza*, председника Одбора за стандарде финансијског рачуноводства (FASB) Сједињених Америчких Држава. Господин Herz је јавно представио споразум Одбора за Међународне рачуноводствене стандарде (IASB) и Одбора за стандарде финансијског рачуноводства (FASB) о заједничком раду на усаглашавању постојећих и доношењу нових стандарда. Принципи споразума и заједничке стратегије засновани су на свопштем дубоком уверењу да примена Међународних стандарда у великој мери унапређује конзистентност, упоредивост и квалитет финансијских информација на глобалном нивоу.

Током представљања заједничког плана рада IASB-а и FASB-а, истакнута је чињеница да је као резултат ових заједничких активности Комисија за хартије од вредности Сједињених Америчких Држава дозволила страним компанијама присутним на САД тржишту капитала да своје комплетне финансијске извештаје састављају у складу са IFRS што им увелико олакшава приступ капиталу.

У наставку рада конференције представљен је технички план рада IASB и релевантних комитета. Велику пажњу је привукла студија IASB о примени Међународних стандарда финансијског извештавања од стране некотираних правних лица. Према последњем истраживању, које су обавиле техничке службе IASB, преко 80 држава захтева или дозвољава примену Међународних стандарда финансијског извештавања у финансијском извештавању некотираних правних лица. Стога је наведено да ће IASB спровести обимнију студију у погледу ефеката и искустава примене Међународних стандарда финансијског извештавања од стране некотираних предузећа и организовати састанке са националним професионалним асоцијацијама у погледу искустава и перспективе будуће примене. Запажене су и презентације Јужне Африке и Аустралије о позитивним резултатима примене Међународних стандарда финансијског извештавања код некотираних правних лица.

Општи закључак конференције је да новија глобална кретања указују на изразиту потребу за јоше већим унапређењем стабилности и транспарентности финансијског извештавања што је поготово потреба земаља, које попут наше, желе да створе повољну климу за привлачење страних улагања. На овогодишњој конференцију су презентована искуства и активности најразвијенијих земаља које се врло лако могу сповести у дело и у другим, мање развијеним земаљама, при чему је изузетно важно остварити уску сарадњу регулаторних органа, привреде и рачуноводствене професије у процесу унапређења примене Међународних стандарда финансијског извештавања.

Током трајања конференције делегација Савеза рачуновођа и ревизора Србије је имала више састанака са представницима Одбора за Међународне рачуноводствене стандарде, асоцијацијама професионалних рачуновођа Уједињеног Краљевства, Русије, Грчке, Пољске, Италије, Француске, Румуније, Мађарске, Чешке и Словачке, у вези са проширењем сарадње и заједничких активности везаних за примену Међународних стандарда финансијског извештавања и обуку.

#### ***Обновљен споразум Савеза РР Србије и Одбора за Међународне рачуноводствене стандарде о званичном превођењу стандарда***

У Лондону, током IASB конференције представници Савеза рачуновођа и ревизора Србије и Одбора за Међународне рачуноводствене стандарде (*IASB – International Accounting Standards Board*) званично су потписали споразум о наставку сарадње у вези са званичним превођењем на српски језик и објављивањем Међународних рачуноводствених стандарда (МРС), Међународних стандарда финансијског извештавања (МСФИ), Основа за закључивање, Упутства за примену и припадајућих тумачења.

Савез РР Србије, пуноправни члан IFAC-а и IASB-а, у складу са својим обавезама и правима, већ дужи низ година ажурно објављује званичне преводе МРС/МСФИ. Преводе стандарда, које је одобрила Комисија за Међународне рачуноводствене стандарде Савеза РР Србије, IASB је усвојио као званичне преводе на српски језик и сврстао у *IASB* глобални Регистар одобрених превода.

## 12. Конгрес Савеза рачуновођа и ревизора Републике Српске

Традиционални конгрес Савеза рачуновођа и ревизора Републике Српске одржан је крајем септембра у Бањи Врућици. Тема овогодишњег конгреса превасходно је била фокусирана на задатке рачуноводствене професије, након потписивања споразума о стабилизацији и придруживању са Европском унијом.

О схватању значаја ове теме сведочи и велики број учесника, као и активно учешће министра финансија у Влади Републике Српске, гувернера Централне банке БиХ, гувернера Народне банке Србије, као и представника Економског факултета из Бање Луке, Београда, Источног Сарајева, Крагујевца, Ниша, Суботице и Подгорице.

На Конгресу су учествовали и представници Савеза рачуновођа и ревизора Србије, представници Друштва рачуновођа, ревизора и фи-

нансијских радника Скопља и представници асоцијација рачуновођа из Федерације БиХ.

Тридесетак аутора за ову прилику представило је путем реферата представило учесницима актуелне теме.

У току Конгреса одржана су и два ”округла стола” која су привукла велику пажњу и на којима је свим учесницима било омогућено постављање питања и изношење властитих ставова и констатација. Тема округлог стола који је одржан првог дана односила се на међузависност цене капитала и привредног раста. Други округли сто бавио се питањем рачуноводствене регулативе у Републици Српској. Овом приликом је и модератор округлог стола, проф. др. Ката Шкарић-Јовановић, учесницима представила и промене у законској регулативи Србије у области рачуноводства, које превасходно због



*Учесници 12. конгреса  
Савеза рачуновођа и ревизора Републике Српске*



*Извршни секретар Савеза РР  
Србије Миодраг Живковић*

лоших и неприменљивих законских решења нису имале за резултат развој професије већ су имале веома негативан утицај и у великој мери успориле хармонизацију професије са најбољом међународном праксом. Будући да окружење Републике Српске и Републике Србије имају значајно сличне карактеристике наводи-мо и неке од закључака округлог стола:

- професионалне организације у складу са обавезама које имају као члан IFAC-а<sup>1</sup> треба да обезбеде контролу квалитета коректном применом професионалних и етичких правила од стране рачуновођа и ревизора;
- унапређење регулаторног оквира захтева уважавање мишљења професије и опрезну примену искустава суседних земаља;
- формирање посебне професионалне организације за ревизоре (намера садржана у Нацрту закона о рачуноводству и ревизији) је оцењена као штетна по рачуноводствену професију. Формирање Комора ревизора имало је смисла само у земљама у којима у тренутку њиховог формирања није постојала снажна професионална организација чији капацитети су такви да може да одговори на захтеве како садашњих, тако и будућих очекивања од рачуноводствене и ревизорске професије.

У наставку рада конгреса констатовано је да досадашња усмереност Републике Српске на међународну регулативу (МРС и МСФИ) не

само да не представља проблем у процесу стабилизације и придруживања Европској унији, већ управо на најбољи могући начин доприноси том процесу, будући да и Европска унија ту регулативу све више прихвата и примењује.

У складу са закључцима конгреса оцењено је да је потребно извршити прилагођавање националне регулативе захтевима Осме директиве Европске уније као и наставити усаглашавање регулаторног оквира финансијског извештавања, како би се створиле боље претпоставке и већа сигурност за прилив страног капитала и олакшала размена са тржиштем Европске уније. У том процесу, нарочито код креирања законске регулативе мора се, између осталог, водити рачуна о конзистентности појединих законских решења. Такође је закључено да је неопходно континуирано радити на унапређењу квалитета финансијског извештавања што је задатак рачуновођа, њихове професионалне организације и државе, као и да треба јачати друштвену одговорност предузећа и реафирмисати поштовање етичких правила у пословању од стране менаџмента и запослених. Као једно од значајнијих инструмената за испуњење ових циљева истакнута је активност континуиране едукације професионалних рачуновођа, носилаца унапређења поузданости и транспарентности финансијског извештавања, у функцији јачања стабилности тржишта и повећања поверења инвеститора и осталих стејкхолдера.

*мр Зоран ШКОБИЋ*

1)

Савез рачуновођа и ревизора Републике Српске је као и Савез рачуновођа и ревизора Републике Србије члан Међународне федерације рачуновођа (IFAC).

др Горанка  
КНЕЖЕВИЋ<sup>0)</sup>  
др Владан  
ПАВЛОВИЋ<sup>1)</sup>

## Утицај финансијског система на извештавање о финансијским инструментима

### Резиме

Финансијски систем чини скућен институција које утичу на обликовање привредног живота једне земље и имају за циљ да омогуће компанијама прибављање средстава од инвеститора или од великих кредитора, као што су банке. Финансијски систем у Србији је банко-центричан. Финансијска тржишта нису довољно развијена да би подстицала и мобилисала штедњу у развојне пројекте и подржала развој предузетничких идеја. У таквом финансијском систему, као основа за извештавање промовисани су МСФИ / МРС (Међународни стандарди финансијског извештавања / Међународни рачуноводствени стандарди) и који у целини подржавају информационе потребе кључних трансактора – страних инвеститора у акције и банака. Међутим, иако су корисници задовољни овим моделом извештавања и његовим ефектима, у чланку се разрађује хипотеза да неусклађеност финансијског система и неразвијеност тржишта кинжала доводе до неадекватне и погрешне примене МРС 39- Финансијски инструменти: признавање и вредновање. У том смислу перспектива овог стандарда види се у лимитираној примени набавне вредности (историјског трошка) за вредновање финансијских инструмената, све док не сазре инвестициони и финансијски амбијент који ће подржати примену фер вредности.

**Кључне речи:** финансијски систем, фер вредности, финансијски инструменти, историјски трошак.

### Увод

Финансијски извештаји представљају инструменте којима се информације о пословним, инвестиционим и финансијским активностима одређених компанија презентују заинтересованим корисницима. Сви учесници у финансијском систему желе да, са циљем остварења својих интереса, обезбеде утицај на

врсту, квалитет и облик информација које ће бити приказане у финансијским извештајима. Да би се то постигло, кључни финансијски трансактори, односно учесници финансијског система, утичу на избор циљева рачуноводства, а последично и на избор принципа извештавања. Између институционалних фактора окружења, пре свега финансијског система, и циље-

<sup>0)</sup>

<sup>1)</sup> Доцент на Универзитету „Сингидунум“ у Београду

Доцент на Универзитету „Мегатренд“ у Београду



ва извештавања постоји веза, нарочито када је реч о извештавању о финансијским инструмен-тима, и та непосредна веза одређује избор принципа на којима се заснивају признавање и вредновање финансијских инструмената. У раду је посебан нагласак стављен на Србију, која је опредељењем за непосредну примену МСФИ/МРС, значајно променила рачуноводствену праксу, и тиме отворила бројна питања. Једно од њих је и како примењивати софистицирани стандард, као што је *МРС 39 - Финансијски инструменти: признавање и вредновање*.

Чланак је подељен, поред увода и закључка, на пет делова. У првом делу су разрађени основни елементи финансијског система у различитим земљама, њихове специфичности и улога у обликовању привредног живота. У другом делу обрађена су питања утицаја финансијског система на избор циљева рачуноводственог извештавања. У трећем делу, истражује се повезаност између финансијског система и доминантних модела извештавања, док су у четвртм делу обрађени принципи признавања и вредновања финансијских инструмената подељених с обзиром на карактеристике финансијских система. У петом делу сагледани су реални проблеми примене принципа извештавања о финансијским инструментима у Србији, као и перспектива тог концепта.

### **1. Финансијски систем као основна детерминантa рачуноводственог извештавања**

Рачуноводствени модел извештавања представља "информациони аутопут"<sup>2</sup>, основну инфраструктуру пословног одлучивања, који своје крајње одредиште има у ефикасним инвестиционим и кредитним одлукама различитих корисника.

Рачуноводствени систем израста као директна последица екстерног окружења (економског, финансијског и правног система). С обзиром на то да се екстерно окружење разликује од земље до земље, разликују се и рачуноводствени модели извештавања.

Doupnik и Slater (1995) разлике у рачуноводственим моделима извештавања приписују дејству културних и институционалних варијабли.<sup>3</sup> Културне варијабле одређују карактеристике институционалних варијабли. Кључна претпоставка Doupnik-Slater-овог модела је да земље са одређеним културним варијаблама (односно према центрима моћи, избегавање неизвесности и степен индивидуализма) изграђују институционалне варијабле (правни, порески, финансијски и образовни систем) које су у сагласности са њиховим културним обележјима. Најважнија међу институционалним варијаблама која обликује рачуноводствени модел извештавања је *финансијски систем*. О томе колики је утицај финансијског система на рачуноводство можемо видети из следеће кратке опсервације Edwarda Jenkins-a, бившег председника *Комитетa за финансијско извештавање* при Америчком институту овлашћених јавних рачуновођа (Special Committee on Financial Reporting, American Institute for Certified Public Accountants, AICPA): "Ово је време изузетних изазова за систем финансијског извештавања и за рачуноводствену професију... Изазови долазе од променљивог економског система, али и од стране *забринуте финансијске јавности*... Да би остало најбоље, наш финансијско-рачуноводствени систем извештавања (систем Сједињених Америчких Држава-Г.К.) мора бити динамичан, као што су и финансијска *тржишта* (која чине интегрални део финансијског система у САД-у- Г.К.)..."<sup>4</sup>.

Рачуноводствени систем треба да омогући ефикасно функционисање финансијског система снабдевајући заинтересоване субјекте потребним информацијама. Дакле, рачуноводствени систем нужно је одређен карактеристикама финансијског система.

Финансијске системе различитих земаља могуће је класификовати на различите начине. Према Zysman-у (1983), могуће их је класификовати на следеће<sup>5</sup>: систем заснован на тржишту капитала (capital market based - USA, Велика Британија и Ирска), систем заснован на

2) Jenkins, Edmund L. "An Information Highway in need of Capital Improvements", Journal of Accountancy, Vol. 177, Issue 5, Database: Bussines Source Premier, мај, 1994, стр. 7.  
3) Doupnik, T.S. и Slater, S.B. " External Environment, Culture and Accounting Practice: A preliminary Test of General Model of International Accounting Development", International Journal of Accounting, No.3, 1995.  
4) Jenkins, Edmund L. "An Information Highway in Need of Capital Improvements", Journal of Accountancy, Vol. 177, Issue 5, Database: Bussines Source Premier, мај, 1994., стр. 7. према AICPA Special Committee on Financial Reporting, Meeting the Financial reporting Needs of the Future: A Public Commitment From the Public Accounting Profession, januar, Norwalk, CT, 1993.  
5) Nobes, Christopher. "Towards a General Model of the Reasons for International Differences in Financial Reporting", Abacus, Vol. 34, No. 2, 1998, преузето из: Zysman, J. Government, Markets and Growth: Financial Systems and the Politics of Industrial Change, Cornell University Press, 1983.

кредитним линијама: државни (credit based system: governmental - Француска) и систем заснован на кредитним линијама: финансијске институције или банкоцентричан систем - банке (credit based system: financial institutions - Немачка).

Земље представнице финансијског система у којем доминирају тржишта капитала су САД Велика Британија и Ирска. У САД, Великој Британији и Ирској тржиште капитала је имало истакнуту улогу, док су банке имале донекле секундарну улогу, иако можда само формално.<sup>6</sup> Са друге стране, земље континенталне Европе дуго је карактерисала релативна неразвијеност тржишта капитала, односно финансирање се претежно вршило путем банкарских кредита. Ово и не изненађује, будући да се у земљама западне Европе, у раздобљу од краја Другог светског рата до прве половине `80-тих година, у државном сектору налазило око 40% индустријских предузећа.<sup>7</sup> Француска влада је у свом првом послератном плану (1947-1953), употребљавала и мере директне контроле у областима алокације сировина, додељивања кредита, контроле цена, рационалног снабдевања основним животним намирницама и др.<sup>8</sup> У Француској је 11. фебруара 1982. године усвојен Закон о национализацији, према коме је под државну управу дошло преко 90% укупног потенцијала пословних банака и око 3.500 предузећа са милион запослених, односно око 23% укупног индустријског потенцијала. Због тога је Француска сматрана типичним представником финансијског система у којем у значајној мери предузећима и ресурсима управља држава. Међутим, програм приватизације у Француској, који је започет 1986. године, у периоду када је приватизација представљала општу појаву у развијеним индустријализованим државама, имао је, између осталог, за циљ и развијање финансијског тржишта, уз што веће учешће становништва у приватизационом процесу.<sup>9</sup> У Француској се након приватизаци-

је значајно променио однос штедње у банкама и инвестирања на тржишту капитала, у корист инвестирања преко тржишта капитала, док се извршена приватизација сматра једним од најзначајних успешних светских програма приватизације.<sup>10</sup> Због тога се Француска, данас, не може више сматрати типичним представником финансијског система у којем доминира држава. Немачка се сматра типичним представником банкоцентричног финансијског система у коме се финансирање предузећа доминантно врши преко великих банака (Hausbank).

Нешто другачију поделу, која се може третирати и као синтетизована Zysman-ова подела, презентују Franks и Mayer.<sup>11</sup> Они финансијске системе различитих земаља деле на две велике групе: *инсајдерски и аутсајдерски финансијски систем*. Према овим ауторима, критеријуми за разликовање финансијских система су следећи:

- начин на који корпоративна предузећа прибављају капитал неопходан за пословање,
- извршавање контролних права кључних учесника у финансијском систему и
- стратегије елиминисања информационе асиметрије.

У *аутсајдерским финансијским системима*, привредни субјекти у прикупљању капитала неопходног за пословање користе различите форме емитовања финансијских инструмената – дужничких (обвезнице) или власничких (акције). Власништво је разуђено и у рукама великог броја индивидуалних инвеститора (домаћинстава) који своју уштеђевину пласирају преко пензионих фондова, инвестиционих фондова у финансијске инструменте других корпоративних предузећа. У овом финансијском систему, инвеститори су изван предузећа и називају се аутсајдери. Аутсајдери немају привилеговани приступ информацијама о пословним активностима предузећа и *информациона*

6) Према: Шевић, Ж., Унапређење финансијског извештавања на путу ка Европској унији, XXXIX Симпозијум СРРС – Улога и задаци финансијског извештавања у процесу придруживања Европској унији, Златибор, 29-31. мај, 2008, стр. 10.

7) Према: Вукмирица, В. (1988): Капитал и социјализам, Београд: Научна књига, стр. 321-322 Према: Стојановић, И. (2000): Држава и тржишне реформе. Београд: Прометеј, стр. 34.

8) Према: Masse, СТР. Француски метод планирања, Зборник радова II део, превод Центра за документацију Економског факултета у Београду 1969. год., стр. 101-102. Према: Стојановић, И. (2000): Држава и тржишне реформе. Београд: „Прометеј”, стр. 39.

9) Видети детаљније у: Павловић, В. "Процена вредности предузећа – упоредна искуства Француске и Србије", Мегатренд ревија, Београд, вол. 5 (1) 2008.

10) Megginson W.L., Sample Firms Privatized Through Public Share Offerings, 1961-August 2000, University of Oklahoma, <http://faculty-staff.ou.edu/M/William.L.Megginson-1>.

11) Више о томе видети, Franks, J. и Mayer, С. "Corporate Control: A Comparison of Insider and Outsider systems", Working Paper, London Business School, 1994. Franks, J. и Mayer, С. "Corporate Control: A Synthesis of the International Evidence", Working Paper, London School of Business and University of Warwick, 1992. и Zingales, L. "Financial dependence and growth", American Economic Review, 1988.

асиметрија је веома изражена.<sup>12</sup> У системима где доминира информациона асиметрија, контролна права инвеститора се обезбеђују путем експлицитних уговора са рестриктивним клаузулама и високим степеном правне заштите инвеститора (систем корпоративног управљања). Због тога, корпоративно управљање, тржиште акција и тржиште дугова (обвезница) имају велики значај за управљање предузећем и контролу менаџерског тима. Корпоративно управљање постаје кључни сегмент финансијске економије, а његова регулација предмет највиших правних аката.<sup>13</sup> Према овим ауторима, доминантни представници аутсајдерског финансијског система су земље са најразвијенијим финансијским тржиштима: САД, Велика Британија и Аустралија.

**Инсајдерски финансијски систем** доминира у Немачкој, Италији, Белгији, Аустрији, Финској, Грчкој и другим европским земљама и одликују га блиски пословни односи између предузећа и банака, што се практично реализује кроз дугорочну, на уговорним односима засновану пословну сарадњу. Кључни финансијски трансактори су банке, док је тржиште капитала од секундарног значаја. Главни кредитори (банке) често су и најзначајнији акционари који имају своје представнике у управним одборима компанија.

Као последица тога, власништво је концентрисано код мањег броја већих акционара, а уобичајена су и значајнија унакрсна улагања. Корпоративно управљање је у рукама инсајдера, који имају привилегован приступ информацијама и на тај начин штите своју инвестицију. Информациона асиметрија је мање изражена због учешћа инсајдера у управљању компанијом.

Емпиријски подаци о броју компанија на берзанском листингу у различитим земљама приказани у табели 1 илуструју постојање два комплементарна финансијска система.

**Табела 1<sup>4</sup> Свешке берзе катипала према броју компанија на листингу и тржишној катипализацији**

Земља	Берза	Број националних компанија на листингу берзе	Тржишна капитализација националних компанија (у милијарди УСД)
Француска	Euronext Paris	737	928
Немачка	Deutsche Borse	706	655
Италија	Italian Exchange	282	477
Велика Британија	London Stock Exchange	2.392	1.630
Канада	Toronto	1.252	606
Сједињене Америчке Државе	NASDAQ NYSE	3.176	1.978
		1.885	8.543
Јапан	Tokyo	2.134	2.042
Аустралија	Australian Stock Exchange	1.353	382

Претходна табела илуструје да је у земљама где доминира финансијски систем заснован на јакој вези националних компанија и тржишта капитала присутан велики број компанија на берзанском листингу и значајни су износи тржишне капитализације тих компанија. У ове земље убрајају се Канада, САД, Велика Британија, Аустралија и Јапан. Међутим, овде би требало узети у обзир да се наведене земље разликују по укупном броју компанија, јер чак и да нема разлика у начину финансирања између Италије и САД, број националних компанија био би различит, због разлике у величини, броју становника, бруто друштвеном производу.

За разлику од њих, Немачка, Француска и Италија учесници су финансијског система који обележавају релативно мали број компанија на берзанском листингу и ниска тржишна капитализација.

У наставку ће се приказати тржишна капитализација и број компанија чијим се акцијама тргује на Београдској берзи и структура капитала српских предузећа.

<sup>12)</sup>

Информациона асиметрија је неједнакост у познавању информација између купца и продавца финансијског инструмента која може утицати на квалитет и реализацију финансијске трансакције.

<sup>13)</sup> У питању је Sarbanes Oxley Act који је јануара 2002. усвојио амерички Конгрес.

<sup>14)</sup> Преузето из: Alexander, David i Nobes, Christopher. Financial Accounting: an International Introduction, Second Edition, Prentice Hall, 2004, стр. 90.

Табела 2<sup>15</sup> Београдска берза, јун 2008.

Србија	Belgrade stock exchange (over the counter market)	1.184	Тржишна капитализација
СРБИЈА	Belgrade stock exchange (A market)	3	15.8 млрд EUR

Банкарски сектор у Србији, први квартал 2008.

СРБИЈА	Број банака (први квартал 2008)	34	Обим кредита сектору привреде 7.5мил. EUR
--------	---------------------------------	----	--

Табела 3<sup>16</sup> Структура извора средстава привредних друштва у Србији, на дан 31.12.2007.

Врста позиције пасиве биланса стања привредних друштва	Привредна друштва без јавних предузећа %	Јавна предузећа %
Сопствени капитал		
- основни капитал	49.4%	74.2%
- нераспоређена добит		
- ревалоризационе и друге резерве		
Дугорочне обавезе	15%	12 %
Краткорочне обавезе	34 %	8.2%

Презентовани подаци могу лако неупућеног читаоца у потпуности да збуне. Велики број предузећа на берзи није последица развијеног тржишта капитала, већ је последица одабраног модела спровођења приватизације, док је тржиште капитала изразито неразвијено. Будући да не постоји тржиште *корпоративних обвезница*<sup>17</sup> задуживање се врши посредством банкарског сектора.

Структура капитала привредних друштва у Србији приказана је зато што она одражава

ефикасност функционисања и карактеристике финансијског система наше земље. Систематизовани подаци из биланса стања привредних друштва у Србији, приказани у Табели бр. 3, указују на то да сопствени капитал чини основни извор финансирања компанија. Овако високо учешће сопственог капитала није, међутим, показатељ здравог финансијског положаја српске привреде већ последица топљења динарских кредита кроз инфлацију, одсуства значајнијег инвестирања од '90-их година и у великој мери отплаћених и делимично отписаних девизних кредита, као и ревалоризације сталне имовине и формираних ревалоризационих резерви које су подигле ниво сопственог капитала. Ниска акумулативна способност привреде, уз осиромашено становништво, наметнули су потребу за прибављањем средстава из иностранства. Дакле, узимање банкарских кредита представља једину могућност прибављања капитала за највећи број српских предузећа. Према томе, српски финансијски систем се може окарактерисати као банкоцентричан.

## 2. Утицај финансијског система на карактеристике финансијског извештавања

Рачуноводствени модели имају за циљ да информационам ширином и дубином, подмире потребе финансијских трансактора (власници сопственог и позајмљеног капитала) за информацијама. У том смислу, хипотеза о позитивној вези модела извештавања и типа финансирања предузећа (финансијског система) има реално упориште.

У теорији и пракси се, полазећи од наведених специфичности финансијских система, у основи може говорити о два модела рачуноводственог извештавања:

- англосаксонски и
- континентално-европски.<sup>18</sup>

15)

16) Извор: Билтен Београдске берзе, јун 2008, стр. 2.

17) Подаци преузети и преуређени на основу: Народна банка Србије, Саопштење Народне банке Србије о оствареним резултатима половања привредних друштва и задруга у Републици Србији – подаци из финансијских извештаја за 2007, 2007, стр. 10 и стр. 16.

18) На Београдској берзи се тргује обвезницама чији је емитент Република Србија, односно не постоји тржиште обвезница чији емитенти би биле компаније котиране на берзи.

Назив континентално-европски рачуноводствени модел објашњава се чињеницом да се највећи број земаља које примењују овај модел налази у континенталној Европи. Због чињенице да карактеристике овог модела извештавања имају и неке ваневропске земље (Јапан), сам назив није се показао као адекватан. Међутим, због чињенице да се овај назив одамаћио у академској рачуноводственој литератури, иако свесни његових ограничења, користимо га и даље у нашим излагањима.

Кључне карактеристике рачуноводствених модела распоређене су у Табели 4.

**Табела 4<sup>19</sup> Карактеристике рачуноводствених модела извештавања**

Карактеристике	Англосаксонски	Континентално-европски
<b>Друштвено економско окружење</b>		
Тржишта капитала	Капитал се прибавља посредством берзи	Капитал обезбеђује банкарски сектор
Култура	Индивидуализам	Колективизам
Правни систем	Обичајно право	Утицај кодификованог права
Порески систем	Модел одложених пореза - пореска правила не утичу на праксу финансијског рачуноводства	Интегрисани модел - пореска правила утичу на праксу финансијског извештавања
<b>Карактеристике рачуноводственог модела</b>		
Рачуноводствени циљеви	Истинита и пошпена слика	Опрезно одмеравање гарантне суштанце
Обим рачуноводствених политика	Дискреционо право менаџмента у избору правила признавања и вредновања	Сужене могућности избора правила признавања и вредновања
Рачуноводствени принципи	Оптимизам	Конзервативизам
Резерве из добити	Дискреционе	Захтеване од стране законодавца
Извештај о новчаним токовима	Обавезан	Није обавезан, спорадичан
Добитак по акцији	Обавезан податак за компаније на листингу берзе	Није обавезан, спорадичан
Процењивање	Процена очекиваног новчаног тока који ће предузетничке активности одбацити	Обрачун диспонибилног добитка
Напомене	Обавезне, велика количина информација о рачуноводственим политикама- транспарентност	Није обавезно, спорадично, мала количина информација о рачуноводственим политикама- латентност

У финансијским системима са доминацијом трансактора који су изван предузећа (садашњи и потенцијални инвеститори у акције) професионална рачуноводствена регулатива је

заинтересована за оне информације које ће, таквог, екстерног корисника учинити мање подложним информационој асиметрији, док је у финансијском систему са доминацијом кредитора као кључних финансијских трансактора, рачуноводствени модел обликован тако да омогући опрезно обрачунавање расподељивог (диспонибилног) добитка односно, наглашена је функција заштите поверилаца.

**Англосаксонски рачуноводствени модел** извештавања представља одговор на утицај развијеног финансијског тржишта и корисника који немају могућности да путем приватних канала комуницирања прибаве информације о предузећу. Екстерни корисници, доминантно инвеститори у акције, ослањају се на финансијске извештаје и напомене, а рачуноводствени стандарди имају за циљ да сузе подручје "разумног расуђивања" (*professional judgement*), ради добијања висококвалитетних рачуноводствених информација. На активним финансијским тржиштима, где од потенцијалних и садашњих инвеститора у акције зависе додатне могућности позајмљивања капитала, предузећа поред финансијских извештаја презентују и обимне напомене. На овај начин финансијски извештаји у англосаксонском моделу се крећу од извештаја "стока" (енг. *stock statements* - извештаји о стању) према извештајима "тока" (*flow statements*), односно од биланса стања према билансу успеха и извештају о токовима капитала и извештају о новчаним токовима. Финансијски извештаји који задовољавају потребе инвеститора у акције називају се *извештајима ојшће намене* (*general purpose financial statements*). Наиме, сматра се да, информације обелодањене у финансијским извештајима треба да задовоље инвеститоре, што истовремено доводи и до информационе сатисфакције осталих корисника (кредитора, купаца, добављача, државе и сл.). У оваквом рачуноводственом моделу механичко (књиговодствено) мишљење замењено је *економским мишљењем* (*economic perspective in accounting*), које налаже да се прикаже способност предузећа да оствари додатну вредност на инвестирани капитал, будући да се кроз процес стварања додате вредности обезбеђује вредност, не само за власнике, већ и за друге интересне групе.

У финансијским системима које Franks и Mayer, означавају као инсајдерске, основни фи-

19)

Модификовано према: Nobes, Christopher. "Towards a General Model of the Reasons for International Differences in Financial Reporting", *Abacus*, Vol. 34, No. 2, 1998, стр. 168. и Богићевић, Ј. "Узроци међународних разлика у финансијском извештавању", *Рачуноводство*, бр. 5-6, 2006, стр. 92.

нансијски трансактори су кредитори, односно финансијске институције велике снаге (банке) које привредне субјекте снабдевају потребним капиталом. У том контексту се однос банака као поверилаца и предузећа као дужника гради као дугорочна пословна сарадња, дакле као један отворен однос. У таквим околностима, рачуноводствени систем је задужен да имплементира и подржи дугорочни пословни однос банака и предузећа. Да би се то омогућило, кредитори се не ослањају само на финансијске извештаје, већ и на остале канале информисања (учешће у раду управног одбора, и слично). Дакле, значајни кредитори имају приступ приватним каналима комуницирања информација, тако да континентално-европски модел рачуноводственог извештавања има значајне разлике у односу на англосаксонски модел. У *континентално-европском моделу* не постоје тако квалитетне и обимне напомене, а финансијски трансактори се углавном задовољавају информацијама презентованим у финансијским извештајима, будући да је релативно слаба развијеност тржишта капитала, оставила по страни проблем информационе асиметрије и потребу за детаљним напоменама.

Међутим, строге поделе међу системима рачуноводственог извештавања претрпеле су огромне промене услед глобализације светског финансијског тржишта. Мобилисање и кретање крупног капитала довело је до тога да предузећа, у жељи да искористе предности повезаног финансијског тржишта кроз интернационализацију пласмана, али и кроз привлачење додатне иностране штедње, постану протагонисти једнообразног система извештавања. У ЕУ су започета два паралелна процеса: (1) модернизације или усаглашавања директива са захтевима МРС/МСФИ,<sup>20</sup> и (2) процес преиспитивања могућности непосредне примене МРС/МСФИ. Усаглашавање директива са одредбама МРС посебно је подстакнуто проблемима са којим су се суочавала европска предузећа која су се појављивала на берзама изван ЕУ, а пре свега на берзама у САД. Наиме, поред финансијских извештаја састављених сагласно националним прописима донетим у складу са директивама, ова предузећа су састављала и сет финансиј-

ских извештаја сагласно прописима те земље. Мултинационалне компаније из развијених привреда као што су Daimler Chrysler, Bayer, Toyota, Honda, Michelin и друге, повећале притисак на своје законодавце и/или рачуноводствена професионална тела да их ослободе припреме годишњих извештаја у складу са националним стандардима и дозволе им припрему рачуноводствених извештаја у складу са међународно прихваћеним стандардима (америчким *Опшћеприхваћеним принципима билансирања, Generally Accepted Accounting Principles, GAAP*) и/или *Међународним рачуноводственим стандардима, МРС (International Accounting Standards, IAS) / Међународним стандардима финансијског извештавања - МСФИ (International Financial Reporting Standards, IFRS)*.

Увиђајући потребу за подизањем конкурентности тржишта капитала ЕУ успостављањем упоредивости финансијских извештаја, са циљем обезбеђења услова за бржи раст и повећање запослености у ЕУ, Европска комисија је 2000. издала Саопштење под називом "Финансијска извештајна стратегија ЕУ: поглед унапред" у којем је изнет предлог да предузећа чије се хартије од вредности јавно котирају на берзи састављају своје консолидоване извештаје у складу са МРС од 2005. године. Наведени предлог је усвојен 19. јула 2002. када су Европски парламент и Савет Заједнице усвојили Уредбу о примени МСФИ у ЕУ (Уредба 1606/2002). Уредба је непосредно применљива у свим државама чланицама ЕУ. При томе, државама чланицама је омогућено да на основу Уредбе дозволи или пропише обавезу састављања финансијских (консолидованих и појединачних) извештаја у складу са МСФИ и друштвима чијим се хартијама од вредности не тргује на берзама.

Глобализација финансијског тржишта индиректно је довела до *конвергенције рачуноводствених модела* извештавања кроз "извоз и увоз рачуноводствене технологије (модела извештавања - оп.а.)"<sup>21</sup> и допринела релативизовању поделе рачуноводствених модела извештавања на континентално-европски и англосаксонски. На финансијско рачуноводство је у већини земаља

20)

Септембра 2001. године доношењем нове директиве (Директиве о рачуноводственим исказима банака и других финансијских институција – Дир. 86/635, измењене су и допуњене IV директива, VII директива, Директива о састављању појединачних и консолидованих финансијских извештаја осигуравајућих друштава и Директива о финансијском извештавању банака и других финансијских институција, а јуна 2003. г. донета је директива о модернизацији и ажурирању рачуноводствених правила која примењују друштва капитала, банке и друге финансијске институције и осигуравајућа друштва (Dir. 2001/65/EU – тзв. Директива о процењивању), којом су поново измењене и допуњене IV директива, VII директива и Директива о финансијском извештавању банака и других финансијских институција.

21)

Nobes, Christopher, op.cit., стр. 182.

континентално- европског типа почело да се гледа као на *технички инструменти за унапређење функционисања тржишта капитала и за појачање ефикасности корпоративног управљања, а не као на нужду трговинских или закона о предузећима*.<sup>22</sup> Међутим, како проф. Burlaud запажа, доношење рачуноводствених норми је већ вековима, израз јаке политичке моћи.<sup>23</sup> Стандардизација је технички посао, али није неутралан по питању економске и друштвене равнотеже различитих земаља, те по својим последицама далеко превазилази техничку димензију посла. МРС/МСФИ су донети под доминантним утицајем англосаксонске теорије и праксе. Jean и Pavie Logatigne и Albert у делу *Le droit comptable*, истичу да су "због значаја земаља англо-санксонске цивилизације у овом 'професионалном клубу', дужине рачуноводствене традиције ових земаља, светске економске улоге Сједињених Америчких Држава, 'међународна правила' која проистичу из овог организма јако обојена англосаксонском праксом и обичајима".<sup>24</sup> Дакле, МРС/МСФИ представљају **модификовану верзију англосаксонског рачуноводственог модела** извештавања у којем се фаворизују инвеститори (улагачи у акције) и наглашава се информативна функција финансијских извештаја, раздвајање пореског биланса од трговачког биланса и потенцира значај напомена, као извора рачуноводствених информација у циљу смањења информационе асиметрије. *Регулисање рачуноводства оријентисано је према тржишту капитала и екстерним корисницима финансијских извештаја*. То значи да ефикасна примена МСФИ/МРС, има неколико значајних предуслова, а то су развијена финансијска тржишта, активно трговање тржишним материјалом и висок ниво инвестиционе културе корисника финансијских извештаја. Али, овде не треба заборавити, да је увођење МСФИ/МРС у земаљама у транзицији за циљ имало унапређење рачуноводствене праксе тих земаља.

Често се поставља питање, да ли је примена МСФИ/МРС у Европској унији потпуно обеспредметила континентално-европски модел чије су представнице Немачка, Француска и друге земље Уније. Закључак је, а и пракса то потврђује, да модификовани континентал-

но-европски модел (осавремењавањем директива) није нестао нити ће нестати, већ ће егзистирати и даље, будући да већина привредних субјеката ЕУ нема обавезу састављања финансијских извештаја на основу МСФИ и МРС. Међутим, опредељење ЕУ постаје јасно, ако се има у виду да су многе земље чланице користиле могућност коју је садржала директива о МРС и допустиле су некотираним матичним предузећима да за консолидоване финансијске извештаје могу користити МСФИ/МРС, док се појединачни финансијски извештаји, како котираних тако и некотираних предузећа, могу такође састављати у складу са МСФИ/МРС.

У Србији међутим, велика и средња предузећа имају обавезу непосредне примене МСФИ/МРС, док су мала предузећа изузета из ове обавезе, иако се њихова примена сматра пожељном. Дакле, Србија нема на располагању два независна система, као што континентално европске земље, већ се ослања готово искључиво на МСФИ/МРС основу. Рачуноводствени модел извештавања, када је реч о нашој земљи и непосредном европском окружењу (Хрватска, Босна и Херцеговина, Македонија и друге), *прошао је кроз значајан заокрет од континентално-европског, доминирајућег скоро преко 50 година, према моделу англосаксонског типа, одређеном у МСФИ/МРС*. Али за разлику од других земаља у којима се примењује англосаксонски модел извештавања, *транзиционе земље, између осталога, карактерише неразвијеност тржишта капитала*. Узимајући све наведено у обзир, намеће се питање да ли прихватање МСФИ/МРС значи да је Србија, у смислу финансијског система, сазрела за примену овог модела, односно да ли ће овај модел извештавања допринети задовољењу информационих потреба кључних трансактора.

Иако модел МСФИ/МРС протежира захтеве инвеститора у акције, банкарски, као корисници информација овим моделом су у потпуности задовољни. Наиме, ако се узме у обзир чињеница да у финансијском систему Србије доминирају институције у већинском страном власништву<sup>25</sup>, ове институције су међу првима препознале вредност финансијских извештаја

22)

Haller, Axel. "Хармонизација рачуноводства у Европској унији - развој у прошлости и изазови у садашњости", 34. Симпозијум CPPC - Рачуноводство и менаџмент у новом пословном окружењу, 29-31. мај, Златибор, 2003, стр. 17.

23)

Système Comptable d'Entreprise coherent avec les standards comptable internationaux (IAS/IFRS) pour les petites et moyennes entreprises des pays en partenariat, CNCC – Conseil Supérieur de l'Ordre des Experts-Comptables, 1. децембар 2003.

24)

Ранковић, Ј., Илић, Г., Међународни стандард финансијског извештавања 1 – примена по први пут, „Цекос ин", јун 2004.

25)

Финансијски систем Србије у 2007.г. је карактерисало доминантно страном власништво, финансијске институције у страном власништву управљају близу 80% билансне суме банкарског сектора и сектора финансијског лизинга. Извор: НБС, Саопштење Народне банке Србије о оствареним резултатима пословања привредних друштава и задруга у Републици Србији – подаци из финансијских извештаја за 2007, стр. 17.

састављених у складу са МСФИ/МРС стандардима, и постале су више него инвеститори у акције, заговорници идеје да у Србији финансијски извештаји припремљени у складу са МСФИ/МРС основом могу носити епитете квалитетних, једнообразних и упоредивих. Кључни корисници у финансијском систему Србије (велики инвеститори и кредитори) задовољни су информацијама које пружају финансијски извештаји састављени на основу МСФИ/МРС, те немају додатних информационих захтева, осим захтева да се сви МСФИ/МРС стандарди у потпуности и на исправан начин примењују. Осим великих корисника, у српском финансијском систему постоје и остали корисници који би требало, такође, да испољавају преференције према овако састављеним финансијским извештајима. Међутим, код њих се може приметити свеопшта инертност. Потенцијални улагачи (на пример чланови друштва са ограниченом одговорношћу) имају користи од овог система извештавања, али те користи већина не може директно да артикулише, нити их као такве препознаје. Поред инертности, они се ослањају и на чињеницу да ако банка као кредитор прихвата такве извештаје, онда то сигурно, по аналогiji, значи да су они корисни и за њих као улагаче. Развој инвестиционе културе у нашој земљи биће дуготрајан и напоран процес, али који би на крају требало да доведе до тога да сви корисници препознају значај и улогу финансијских извештаја, састављених у складу са МСФИ/МРС, при доношењу важних инвестиционих, кредитних и пословних одлука.

### **3. Утицај финансијског система на циљеве рачуноводственог извештавања о финансијским инструментима**

Циљеви рачуноводственог извештавања о финансијским инструментима изводе се из примарних карактеристика финансијског система. Ако се пође од чињенице да је финансијско извештавање део институционалне финансијске инфраструктуре, онда је кључно питање у евалуацији циљева извештавања следеће да ли и како се подмирују информационе потребе главних уговорних страна, а то значи *да ли су*

*релевантни финансијски трансактори (инвеститори, кредитори) добро информисани.*

У финансијском систему са доминацијом инвеститора у акције као кључног трансактора, окружење у којем се одвија процес извештавања омеђено је финансијским тржиштима, и на тој основи определило је улогу рачуноводства као *чуvara улаза на финансијска тржишта*.<sup>26</sup> Заштитна функција рачуноводства у контексту финансијских тржишта односи се на квалитет и интегритет рачуноводствених информација, што директно утиче на смањење ризика инвестирања, односно информационе асиметрије и тиме на вишу цену капитала предузећа. У том смислу треба истаћи да **"финансијско извештавање није циљ само за себе, већ је његова улога у обезбеђивању информација корисних у процесу доношења пословних и економских одлука – креирањем разумних избора између алтернатива улагања ограничених добара у обављању пословне делатности"**.<sup>27</sup> Интересантну поделу циљева рачуноводства презентовали су Dyckman, Dukes и Davis: а) обезбеђење информација корисних за текуће и потенцијалне инвеститоре (и остале кориснике) при доношењу рационалних инвестиционих, кредитних и осталих повезаних одлука, б) пружање информација текућим и потенцијалним инвеститорима при процени износа, времена и неизвесности будућих новчаних токова које предузеће генерише, као што су дивиденде и камате и ц) прецизност у извештавању о економским ресурсима предузећа, укључујући сва права на те ресурсе од стране других пословних ентитета (постојеће обавезе), као и ефекте сваке неевидентиране трансакције, догађаја или случаја који ће утицати на средства предузећа и права других над имовином предузећа.<sup>28</sup> Извештавање о финансијским инструментима, као један сегмент рачуноводственог извештавања, изводи своје циљеве из циљева генералног модела. У окружењу где су садашњи и потенцијални власници капитала (инвеститори) одвојени од предузећа и третирано као аутсајдери, извештавање о финансијским инструментима има задатак да развије *динамичан и аналитичан оквир извештавања* који се заснива на правилима признавања и вредновања финансијских инструмената који одговарају инвеститорима са тржишта капита-

26)

Wallman, Steven M.H. "The Future of Accounting and Disclosure in an Evolving World: The need for Dramatic Change", Accounting

27) Horizons, септембар, 1995, стр. 82.

FASB. Statement of Financial Accounting concepts No.1 Objectives of Financial Reporting by Business Enterprises, Norwalk, CT,

28) Новембар, 1978, стр.9.

Dyckman, T.R., Davis, Ch. J. i Dukes, R. E. Intermediate accounting, Irwin- Mc Graw Hill, Boston, 2000, стр. 33.



ла (фер вредност, релативизовање принципа реализације и приближавање концепту економског резултата).

У финансијском систему у ком доминирају информационе потребе кредитора, уговорне стране имају мале захтеве за јавним обелодањивањем информација. Традиција оваквих рачуноводствених система захтева да процес извештавања одговори на потребе за управљањем фирмом и одржавањем стабилности и дугорочности пословних контаката кључних трансактора.<sup>29</sup> Генералне циљеве рачуноводства можемо систематизовати као циљеве **”опрезног одмеравања гарантне супстанце (нето имовине) и периодичних резултата, што је у функцији одржавања капитала, а све са циљем заштите кључних поверилаца.”**<sup>30</sup> Основно исходиште свих циљева рачуноводства у инсајдерском финансијском систему је обрачунавање расподељивог (диспонибилног) добитка, при чему његова евентуална исплата власницима не би угрозила позиције кредитора (кључних финансијских институција – банака, и др. поверилаца). Другим речима, обрачун резултата мора бити у функцији *очувања кайишала предузећа*, тј. не сме да омогући преливање супстанце у рачун успеха.

Примена општег циља заштите поверилаца у инсајдерском финансијском систему подржана је и правилима признавања и вредновања финансијских инструмената. У овом финансијском систему тај циљ се остварује *прихваћањем конзервативних метода вредновања и коришћењем разумних процена* финансијске активе на ниже, а финансијских обавеза на више, што има за последицу формирање латентних резерви, при чему је све срачунато на очување капитала.

Рачуноводствени циљеви у различитим финансијским системима разликују се, како са аспекта квалитета извештавања (процена будућих новчаних токова или очување капитала), тако и са аспекта усмерења информација

(усмереност на информационе захтеве кредитора или улагача у акције). Разлике у циљевима којима рачуноводство треба да тежи и корисницима чије потребе за квалитетним информацијама измирује, базична је варијабла којом се објашњава различитост модела рачуноводственог извештавања уопште, али и када је реч о једном сегменту извештавања, као што су то финансијски инструменти.

#### **4. Утицај финансијског система на принципе рачуноводственог извештавања о финансијским инструментима**

Принципи рачуноводственог извештавања у аутсајдерском финансијском систему, у ком доминирају захтеви инвеститора у акције, треба да обезбеде поштено (*fair*), јасно (*clear*) и потпуно (*complete*) извештавање о свим економским активностима предузећа. Крајње исходиште принципа је смањење јаза очекивања (*expectation gap*) који постоји између корисника информације (инвеститора који је по правилу изван предузећа) и емитента те информације (компаније). С обзиром на то да је САД централни представник оваквог финансијског система, као и земља са најразвијенијим моделом рачуноводства англосаксонског типа, сва даља разматрања рачуноводствених принципа у овој области оствариваће се на примерима америчке рачуноводствене теорије и праксе. Руководећи се поменутиим принципима извештавања ***настају финансијски извештаји чија ујошребна вредност је одређена у задовољењу ујошреба инвеститора и смањивању информационе асиметрије. Извештавање о финансијским инструментима, које чини само један сегмент укупног рачуноводственог извештавања, заснива се на принципима које је дефинисала JWG***<sup>31</sup>, која је објавила следећу систематизацију принципа извештавања финансијских инструмената:

- принцип признавања финансијских инструмената (*recognition principle*),

<sup>29)</sup>

Стабилност пословних односа се обезбеђује и путем баријера које се намећу новим улагачима и на тој основи се заштићује своја инвестиција у односу на конкуренцију. Више о томе видети, Рајан, Р. и Zingales, L. "Financial Dependence and Growth", *American Economic Review*, 1988, стр. 559-587.

<sup>30)</sup>

Ранковић, Ј. *Теорија биланса*, Економски факултет, Београд, 1992, стр. 175.

<sup>31)</sup>

Радна група се састоји од представника професионалних рачуноводствених тела и организација из развијених земаља (САД, Велика Британија, Канада, Аустралија, Нови Зеланд), као и представника Одбора за MPC (International Accounting Standards Board, IASB). Она је формирана као одговор на Дискусиони предлог презентован од стране IASC, претече IASB; који је објављен 1997, под називом "Рачуноводство финансијске активе и финансијске пасиве". Радна група формирана је са циљем да утврди постојећу праксу извештавања о финансијским инструментима у англосаксонском рачуноводственом моделу и да формира предлог за хармонизовање рачуноводствене праксе у вези са извештавањем о финансијским инструментима. Најзначајнији документ Радне групе публикован је у месечним публикацијама FASB под називом "Предлози везани за рачуноводствени третман финансијских инструмената и сличних ставки" током 2000.

- принцип фер вредности (*fair value measurement principle*),
- принцип признавања добитака и губитака по основу промене фер вредности (*income recognition principle*) и
- принцип објављивања додатних информација (*disclosure principle*).

**Принцип признавања финансијских инструмената у билансу стања (*recognition principle*)** представља захтев да само финансијски инструменти који чине финансијску активу или финансијску пасиву подлежу вредновању.<sup>32</sup> Принцип признавања изворно је повезан са основном сврхом финансијског извештавања, а то је приказивање финансијских података о имовини и изворима финансирања имовине на обрачунски дан. Сходно овом принципу, финансијски положај предузећа опредељују, поред осталих, и финансијски инструменти, јер се експлицитно захтева да морају имати обележја билансних елемената. Англосаксонски рачуноводствени модел критеријуме признавања изводи из дефиниције елемената биланса, тиме што овај модел даје "примарност дефиницијама активе и пасиве", што је редуковало значај и важност "matching" принципа<sup>33</sup>. Професионалном регулативом у САД прецизирани су *ојшћи критеријуми признавања*, који би били универзално применљиви на све трансакције, па су стога применљиви и на трансакције са финансијским инструментима:<sup>34</sup> а) *дефиниција*: финансијски инструмент мора да испуни критеријуме које захтевају дефиниције: активе, пасиве и капитала да би био признат, б) *мерљивост*: финансијски инструмент мора имати релевантне квалитете или атрибуте који се са одговарајућом поузданошћу могу мерити применом мерних основица (историјски трошкови, фер вредност и слично), ц) *релевантност*: рачуноводствена информација коју генерише финансијски инструмент мора бити важна за корисника у процесу одлучивања и д) *поузданост*: рачуноводствена информација мора бити потпуна, проверљива (предмет ревизорске конфирмације) и неутрална (ослобођена пристрасности процењивача). На сличан начин

IASB критеријуме признавања у MPC - Оквиру дефинише као:

- способност неке ставке да генерише, са одговарајућом вероватноћом, будуће економске користи, и
- способност ставке да буде мерљива (цена или вредност која може бити поуздано измерена).<sup>35</sup>

Признавање средстава у активи и обавеза у пасиви биланса стања повезано је са могућношћу поузданог утврђивања токова економских користи. Контрола над економским користима успоставља се када предузеће може, на основу законски дефинисаног права, да убира користи или када не може, по сопственој вољи да одустане од одлива економских користи, а да не буде кажњено. Контрола се, сходно томе, остварује на бази права власништва над неким средством или онда када постоје нека друга права која нису везана за власништво (право располагања, право рада са тим средством и слично). Да би финансијски инструменти могли имати *обележја рачуноводствених елемената* (активе и пасиве), морају испунити и *специфичне критеријуме* који обухватају економску суштину финансијских инструмената. У том смислу, операционализујући даље критеријуме признавања на примеру финансијских инструмената, JWG је утврдила присуство следећих додатних захтева:<sup>36</sup>

- финансијски инструмент се признаје као финансијска актива у билансу стања, ако *уговорно право* које чини тај инструмент има исходиште у повећању финансијске активе (што одговара критеријуму притицања економских користи) и
- финансијски инструмент се признаје као финансијска обавеза или део сопственог капитала, ако *уговорна обавеза* по основу финансијског инструмента узрокује одлив економских ресурса или повећање сопственог капитала.

Код основних финансијских инструмената (на пример, акције и обвезнице) обрасци понашања су једноставни, а критеријуми признавања свима јасни. Међутим, посебан проблем представљају *дериватни финансијски инстру-*

<sup>32)</sup>

FASB, Joint Working Group of Standard Setters. "Recommendations on Accounting For Financial Instruments and Similar Items", Financial Accounting Series, 215 -A, Norwalk, децембар, 2000, стр. 158.

<sup>33)</sup> Nobes, Ch. i Alexander, D. Financial accounting an International Introduction, Prentice Hall, Edinburg, 2001, cit, стр. 173.

<sup>35)</sup> Општи критеријуми признавања детерминисани су Duckman, Thomas R., Davis, Charles J. и Dukes, Roland E., op.cit., стр. 44.

<sup>36)</sup> IASB. IAS 2000, London, 2000., MPC Оквир за припремање и презентацију финансијских извештаја, пар. 83.

FASB, Joint Working Group of Standard Setters, op.cit., стр. 28.

**менџи.** У питању су веома атрактивне креације финансијског инжињеринга као што су форварди, фјучерси, опције и свопови. Дериватни финансијски инструменти се према критеријумима признавања признају на основу уговорног односа. Према правној теорији, овакви уговорни односи се дефинишу као *извршни (executory)*. Уговор се дефинише као извршни, све док постоје права и обавезе које треба да изврши било који учесник. Деривати као извршни уговори представљају уговоре у којима ниједна страна није извршила било коју од активности које захтева уговор. Због те своје карактеристике деривати се *признају у иренуџку закључења уговорног односа*, а не када се неки догађај реализује (на пример, промена цена, промена валутног курса, промена каматних стопа). Закључивањем дериватног аранжмана једна уговорна страна се обавезала на испуњење одређеног уговорног услова (да ће купити / продати неки други финансијски инструмент, по унапред одређеној цени на неки будући дан (форвард) или да ће исплатити разлику у каматним стопама, услед неповољног кретања каматних стопа (каматни своп) или да ће купити / продати неки финансијски инструмент по извршној цени или ће одустати од тога ако кретање цена тог инструмента буде неповољно (опција). Тако, у *моменту закључивања долази до размене обећања, али не и до реализације критичног догађаја. Критични догађај ће настати у неком каснијем моменту*, али правила признавања захтевају да дериватни аранжман буде признат у моменту закључења. Иако дериватни финансијски инструменти имају компликован образац понашања, то их не искључује из дефиниције елемената активе и пасиве, тако да их, у духу англосаксонског рачуноводственог модела, треба признати као активу или као пасиву. На овај начин, дериватни финансијски инструменти обликују финансијски положај предузећа, као што тај положај одређују други елементи активе и пасиве.

**Принцип фер вредности (*fair value measurement principle*)** представља захтев да се вредновање већине финансијских инструмената обавља применом фер вредности у иницијалном и накнадном обрачунском моменту, на билансни дан.<sup>37</sup> Принцип фер вредности представља логичан наставак принципа признавања финансијских инструмената, који поред чињенице

притицања / отицања економских користи, захтева да елементи финансијских извештаја (актива и пасива) морају имати одговарајућу, поуздано измерену цену или вредност, да би били унети у биланс стања. За већину финансијских инструмената основица мерења је *фер вредности*. Фер вредност се примењује како у почетном мерењу (иницијално мерење), тако и у свим накнадним мерењима, односно на дан биланса. *Иницијално вредновање* обавља се применом фер вредности у моменту када се финансијски инструмент први пут признаје у билансу стања (као финансијска актива или као финансијска пасива). *Накнадно вредновање* подразумева усклађивање фер вредности финансијског инструмента сваког следећег обрачунског периода, на основу тржишних информација или на основу технике процене, цене другог финансијског инструмента са сличним условима. Са циљем ефикасне примене овог принципа, фер вредност се дефинише *као процењени износ који би предузеће примило када би се финансијски инструмент који чини активу реализовао на тржишту, или цене коју би предузеће исплатило да ликвидира финансијску обавезу на обрачунски дан, у добровољној трансакцији и у уобичајеним условима околностима*.<sup>38</sup> По својој природи, фер вредност је излазна (exit) цена. Излазна цена проистиче из *трансакције продаје, а не набавке*, јер имплицитно претпоставља да су финансијски инструменти прибављени са циљем *продаје на тржишту* у одређеном периоду, а не са намером коришћења у предузећу, као што је то случај са некретнинама, постројењима и опремом. Предности излазне цене за мерење финансијских инструмената видљива је из следећег става JWG "...улазне цене (историјски трошкови - оп.а.) одражавају само ефекте ситуација које су постојале у моменту набавке финансијског инструмента...", док се истовремено за излазне цене тврди да, "...репрезентују садашњу вредност очекиваног новчаног тока од тог инструмента дисконтваног текућом, тржишном стопом приноса која одговара ризичности инвестиције..."<sup>39</sup>

У контексту излазних цена битан момент је *фингирање*, тј. претпоставка *могуће продаје финансијског инструмента* на тржишту. Фер вредности су само хипотетичке, односно узима се у обзир *вредности коју би имовина имала када*

37)

38) FASB, Joint Working Group of Standard Setters, op.cit., str. 38.

39) FASB, Joint Working Group of Standard Setters, op.cit., str. 25.

FASB, Joint Working Group, op.cit., str. 151.

би се на дан вредновања нашла понуђена на тржишту. Излазне цене су независне од одлуке менаџмента предузећа да тај финансијски инструмент прода на тржишту и независне су од свих осталих процена и утицаја унутар предузећа, што им даје карактер објективности. Излазне цене се детерминишу као релевантне, у смислу брже адаптабилности предузећа на променљиве тржишне услове, јер су практично одређене као исходна тачка тренутне понуде и потражње на тржишту на ком се та врста имовина утржује. Фер вредност одражава тржишне услове привређивања и очекивања учесника трансакције на одређени дан (билансни дан). Принцип фер вредности је у конзистенцији са духом корисничког концепта финансијског система у којем доминирају финансијска тржишта (аутсајдерски финансијски систем) и који наглашава да је вредност рачуноводства у томе да се прате тржишна кретања, односно "...фер вредности су концептуално релевантне за доносиоце одлука у одређивању процене вредности предузећа ... а ставка финансијског извештаја је релевантна, ако информација коју она садржи помаже корисницима финансијских извештаја у процени вредности фирме..."<sup>40</sup>

**Принцип признавања добитака и губитака по основу промене фер вредности (инцоме рекогницион принципле)** представља захтев да се свака промена фер вредности финансијских инструмената мора исказати у билансу успеха као корекција укупног резултата. То даље значи да се сви настали добици и губици услед промене фер вредности финансијских инструмената, били они реализовани или не, обухватају у билансу успеха обрачуноског периода у коме су настали.<sup>41</sup> Овај захтев заснован је на разматрању припадности финансијског инструмента предузећа које над њим има контролу, па тиме и сви добици и губици у поновном одмеравању фер вредности финансијског инструмента припадају том ентитету, односно чине део његовог резултата. Овај принцип се односи посебно на комплексно и вишедимензионално питање – како третирати ефекте вредновања по фер вредности. У систему рачуноводства, где се приме-

њује као мерна основица историјски трошак (набавна вредност), постоји јасан став да се кроз принцип реализације постави граница обрачуна резултата, забрањујући исказивање нереализованих добитака на имовинским ставкама. Истовремено, путем захтева принципа импаритета, омогућава се признавање антиципираних губитака, пре него што су реализовани. Примена фер вредности, међутим, релативизује захтеве принципа реализације, јер оставља могућност слободнијих тумачења и допушта признавање нереализованих добитака одређених врста финансијских инструмената. Тако се код финансијских инструмената којима се тргује (*trading financial instruments*) у обрачун резултата укључују промене њихове фер вредности између два мерења, чак и када ти инструменти нису продати. Овакви добици и губици се називају нереализованим или добицима/губицима услед држања финансијског инструмента (*holding gain/loss*). За финансијске инструменте доступне за продају (*available for sale*) и који се, такође, вреднују по фер вредности, нереализовани добици/губици се исказују као део сопственог капитала (нпр. у оквиру позиције *акумулирани добици и губици у сопственом капиталу*), а у биланс успеха се укључују тек након што се инструмент прода на тржишту.<sup>42</sup>

На овај начин, обрачун резултата текућег обрачуноског периода постаје зависан од нереализованих добитака / губитака насталих услед ревалуације вредности одређених врста финансијских инструмената којима се учестало тргује на тржишту. Ово је могуће због тога што економски значај финансијских инструмената не зависи од тренутне реализације као критичног догађаја, већ од вредности права да примени економске користи или да их преда, а што се дефинише кроз промену цене тих инструмената на финансијском тржишту. Принцип признавања добитака и губитака услед промене фер вредности, у односу на до сада важећа теоријска и практична искуства у рачуноводственом третману финансијских инструмената и обрачуна резултата, представља новину на два значајна подручја<sup>43</sup>: уважава параметре економског концепта резултата и признаје у билансу успеха

40)

Barth, M. E., i Landsman, W. R." Fundamental Issues Related to Using Fair Value Accounting for Financial Reporting", Accounting

41) Horizons, Vol. 9, Issue 4, decembar, 1995, html dokument, стр. 1.

42) FASB, Joint Working Group, op.cit., стр. 157.

Овакав третман је присутан и у захтевима америчког SFAS No. 115 Рачуноводство улагања у дужничке и поверилачке хартије од вредности (SFAS No. 115 Accounting for Certain Investment in Debt and Equity Securities), као и од стране MPC 39 - Финансијски инструменти: признавање и вредновање, пар. 55 б.

43) FASB, Joint Working Group, op. cit., стр. 157.

нереализоване и реализоване добитке и губитке по основу промене фер вредности.

Основна разлика између економског и рачуноводственог концепта резултата је у томе што први признаје нереализоване добитке и губитке у обрачун, а други концепт одбацује признавање нереализованих добитака, али признаје нереализоване губитке. С озбиром на чињеницу да је рачуноводствени концепт резултата жестоко критиковала инвестициона јавност, као концепт који не може да одржи корак са променљивом економском реалношћу и вредновањем финансијских инструмената, јавила се потреба за његовим преиспитивањем и укључивањем у обрачун резултата економских параметара, као што су нереализовани добитци. Фокусирајући се на реалност биланса стања и фер вредности као мерну основицу за финансијске инструменте, обрачун резултата се трансформише из чистог рачуноводственог у хибридни обрачун који поред нереализованих губитака укључује и нерализоване добитке.

Практичан део захтева принципа признавања добитака и губитака приликом накнадног вредновања финансијских инструмената, своје утемељење је нашао у потврди да примена концепта фер вредности, и у том правцу одређивање укупног резултата у билансу успеха представља садржајнију основу за анализу финансијског положаја и успешности предузећа, и у целини, *и држава корисничку оријентацију и сврху финансијског извештавања* у финансијским системима са доминацијом инвеститора као корисника информација.

Информације о финансијским инструментима засноване на фер вредности корисне су за процену финансијског положаја предузећа који се мења под утицајем промена вредности економских ресурса које контролише предузеће. Информације о успешности пословања предузећа, према овој оријентацији, корисне су за оцењивање ефикасности којом предузеће управља финансијским инструментима. Примена концепта признавања добитака и губитака услед држања и продаје финансијских инструмената настоји да елиминира *информациони јаз* који, према Nally-у (1999), "...постоји између онога што финансијски извештаји нуде корисницима и информације које тржиште користи у процени вредности фирме, односно уграђује у тржишну цену акција компаније... традицио-

нални рачуноводствени модел гледа у прошлост и фокусира се на добитак и вредност чврсте активе као што су зграде, опрема... док истовремено не укључује информације о новчаним токовима и будућем зарађивачком потенцијалу компаније..."<sup>44</sup> У том смислу, принцип фер вредности и принцип признавања добитака и губитака на финансијским инструментима је не само производ развијеног финансијског система са доминацијом тржишта капитала, већ су његова примена и ефекти директно усмерени ка кључним трансакторима - инвеститорима. Наведеном Nally-евом ставу може се приговорити да фер вредност финансијског инструмента не означава будући зарађивачки потенцијал компаније, па чак ни вредност која ће продајом финансијског инструмента бити примљена, већ само вредност тог финансијског инструмента на дан билансирања.

**Принцип објављивања додатних информација - напомена (*disclosure principle*)** представља захтев да финансијски извештаји обезбеде солидну информативну основу која омогућава процену позиције ризика и перформанси, за сваки значајан финансијски инструмент, у односу на постојеће циљеве и политике менаџмента предузећа.<sup>45</sup> Принцип обелодањивања додатних информација је исходна тачка англосаксонског рачуноводственог модела. Будући да је инвеститор одвојен од предузећа и да своје информационе захтеве не може испунити кроз директне канале комуницирања, постоји јасно изражена *информациона асиметрија*. Она се разрешава објављивањем свих релевантних информација о пословању предузећа у напоменама. Као што финансијско извештавање мора бити релевантно за инвеститоре, тако и информација која се презентује у извештају мора бити једноставна за разумевање и корисна. Захтеви овог принципа третирају се у англосаксонском рачуноводству као *принцип потпуних напомена (full disclosure principle)*. Према њему, захтева се презентација свих финансијских информација које имају потенцијал да утичу на процене и доношење *словних одлука различитих корисника биланса*. Принцип објављивања додатних информација представља базу за анализу финансијских ризика и повраћаја капитала који инвеститор улаже у финансијске инструменте, а фундаменти објављивања информација обухватају следеће<sup>46</sup>: (1) рачуноводствене

44)

Nally, Denis M. "Reinventing Corporate Reporting", Price Waterhouse Coopers e-publication, Assurance and Business Advisory Service, New York, 1999, стр. 1-2.

45)

FASB, Joint Working Group, op.cit., стр. 158.

46)

FASB, Joint Working Group of Standard Setters, op. cit., стр. 159.

политике које су примењене приликом признавања и вредновања финансијских инструмената и промене тих политика са квантификацијом ефеката тих промена; (2) опис сваког појединачног финансијског ризика којем је предузеће изложено у својим активностима; (3) информације о финансијској позицији и њеним ефектима на перформансе предузећа током извештајног периода, за сваку идентификовану врсту финансијског ризика; и (4) информације о методама које се користе приликом процене фер вредности финансијског инструмента, како би се корисницима помогло у процени ризичности трансакција са финансијским инструментима.

Ширина и дубина презентованих информација о финансијским инструментима није коначна, већ се мења под притиском креирања нових финансијских инструмената- деривата (опције, свопови, форварди, фјучерси). У вези са трансакцијама са финансијским инструментима напомене имају за циљ да обезбеде "прецизност, јасност и да одговоре на могуће заблуде инвеститора које проистичу из комплексности ових трансакција..."<sup>47</sup>

Када је реч о континентално-европском моделу извештавања принципи се веома много разликују од поменутих јер је циљ извештавања утврђивање диспонибилног добитка, односно заштита поверилаца. У том смислу, финансијски инструменти се вреднују у складу са следећим захтевима: (1) примена набавне вредности (историјског трошка) за вредновање финансијских инструмената у иницијалном и свим другим обрачунским периодима; (2) признавање добитака искључиво реализованих продајом финансијских инструмената, у складу са начелом реализације; (3) признавање нереализованих губитака у складу са принципом импаритета; (4) не постоји потреба за посебно опширним напоменама као делом финансијских извештаја.

Принципи извештавања који одговарају традиционалном рачуноводственом систему названом још континентално-европски модел, између осталог, били су предмет дугогодишње рачуноводствене праксе и у нашој земљи, услед чињенице да је *Трговачки закон Краљевине Југославије (1937)*, у коме су садржане и одредбе везане за вођење, закључивање и словних књига и састављања биланса и инвентара године, донет и у складу са немачки *Трговачки закон из 1897. го-*

*дине (Handelsgesetzbuch – HGB)*, чиме је рачуноводствена материја била регулисана ишврђеним рачуноводственим принципима применљиваним у најразвијенијим земљама,<sup>48</sup> као и због државно заснованог финансијског система након Другог светског рата. Ови принципи се базирају на томе да се примењује принцип вредновања финансијских инструмената и осталих позиција активне по *набавној вредности* која се, у англосаксонској литератури назива историјски трошак или трошак набавке. Тржишно непотврђени добици, који се још називају нереализовани добици, не могу се, према овом моделу, признати у биланс успеха нити на позицији капитала (ревалоризационе резерве), јер би се тиме кршио принцип реализације, што се сматра недопустивим. Увођење тржишних цена у биланс врши се искључиво приликом признавања нереализованих губитака у складу са начелом импаритета. С обзиром на чињеницу да кредитори, главни корисници информација у инсајдерском систему, имају приступ информацијама унутар компаније (на пример кроз чланство у управном одбору), напомене нису обимне, нити прате трансакције везане за финансијске инструменте.

Као што је напоменуто, рачуноводство у ЕУ претрпело је последњих година значајне измене, поготово када је реч о измени Директива у домену признавања и вредновања финансијских инструмената. Директивом о процењивању (2001/65/ЕУ), између осталог, налаже се да: (1) државе чланице могу свим друштвима да дозволе или од њих захтевају процењивање финансијских инструмената по фер вредности; (2) процењивање по фер вредности може да се врши по тржишној вредности када она постоји, а уколико не постоји процењивање се може вршити на основу сличних финансијских инструмената, или на основу модела вредновања; (3) код финансијских инструмената који се процењују по фер вредности, промене вредности се признају и обрачунавају, или преко прихода и расхода у пословном резултату, или се под одређеним условима директно укључују у капитал (*fair value reserve* – резерве по основу примене фер вредности), (4) државе чланице могу да дозволе или захтевају укључивање промена у процењивању средстава намењених продаји, осим изведених финансијских инструмената, директно у капитал. При томе, у напоменама тре-

47)

Nally, Denis M., op. cit., стр. 7.

48)

Нека решења су се разликовала од решења прихваћених у HGB, као што је нпр. дата могућност активирања оснивачких трошкова, које омогућава и француско законодавство, а касније и IV Директива ЕЕЗ.

ба обелоданити методе процењивања које су примењене; износе директно укључене у капитал, по групама финансијских инструмената, информације о обиму и карактеристикама финансијских инструмената; табеларни преглед промена капитала насталих процењивањем финансијских инструмената по фер вредности; фер вредност финансијских инструмената, када су исказани по набавној вредности; књиговодствену и фер вредност сваког појединачног финансијског инструмента или групе финансијских сталних средстава уколико су исказани по већој вредности од фер вредности и разлоге (са доказима) због којих билансна вредност није смањена.

ЕУ је остала на традиционалном становишту у вези са вредновањем инвестиционих некретнина, односно није прихватила методу фер вредности којом се налаже да се промене фер вредности инвестиционих некретнина евидентирају на рачуну успеха.<sup>49</sup> У шеми биланса датој у IV директиви није чак ни предвиђена позиција, на којој би биле посебно евидентирани инвестиционе некретнине. Дакле, начело реализације је релативизовано само у односу на финансијске инструменте.

Примена МСФИ/МРС, посебно стандарда МРС 39, а сада и примена Директиве о процењивању у ЕУ у целини је заснована на принципима извештавања везаним за англосаксонски рачуноводствени систем. Ово још једном потврђује хипотезу да су МСФИ / МРС модификовани производ англосаксонског рачуноводственог модела извештавања, базираног на испуњавању информационих захтева инвеститора са финансијских тржишта. Међутим, у контексту наше земље, поставља се питање да ли је, и у којој мери Србија, према степену развоја финансијског система, зрела за примену стандарда за финансијске инструменте и какве ће ефекте овај стандард, у ситуацији незрело финансијског система, имати на извештавање о финансијским инструментима у нашој земљи.

### 5. Уишцај финансијског система на финансијско извештавање о финансијским инструментима у Србији

Модел извештавања на основи МСФИ/МРС за финансијске инструменте претпоставља развијена финансијска тржишта и привредну стабил-

ност. Међутим транзиционе економије, укључујући и Србију не карактеришу ни развијена финансијска тржишта ни економска стабилност. Испоставља се да у Србији постоје институционална, тржишна и рачуноводствена ограничења за примену стандарда МРС 39. Највеће ограничење примене овог стандарда проистиче из немогућности адекватне примене концепта фер вредности. Наиме, правилна имплементација концепта фер вредности за финансијске инструменте, према МРС 39, захтева испуњеност одређених претпоставки везаних за реално утврђивање цена. Реално формирање фер вредности захтева *пошитоно и тачно информисане* продавце (емитенти, садашњи власници) и купце (инвеститори), о свим релевантним околностима под којима се купопродаја обавља, који *слободне воље*, без притиска, приступају закључивању купопродајног уговора. У развијеним тржишним економијама сматра се да је "перфектна мера сваког финансијског инструмента цена постигнута у трансакцији купопродаје, односно до те цене је могуће доћи једино ако је средство купљено или продато."<sup>50</sup> Према US GAAP стандардима, овакве карактеристике имају цене које потичу са Њујоршке берзе - New York Stock Exchange-a (NYSE) и NASDAQ-a, најразвијенијих тржишта односно тржишта која по обиму промета и карактеристикама одговарају овим тржиштима (*Euronext* и сл.). Рачуноводственим стандардима као смерницама за вредновање образлажу се начин коришћења одређених мерних атрибута и техника процене која се користи када није могуће одредити фер вредност неког финансијског инструмента. Према захтеву МРС 39, AG 74, ако тржиште за финансијски инструмент није активно, правно лице успоставља фер вредност применом техника процене. Технике процене обухватају<sup>51</sup>:

- а) примену последњих тржишних трансакција између упознатих, вољних страна ако су доступне,
- б) поређење са актуелном фер вредношћу другог инструмента који је у значајној мери исти и
- ц) применом техника процене које учесници на тржишту уобичајено користе за одређивање цене инструмента и ако се показало да та техника обезбеђује поуздане процене цена трансакција на стварном тржишту.

49)

50) Видети детаљније у: Павловић, В., "Преиспитивање захтева начела реализације", Рачуноводство, бр. 1-2 CPPC, Београд, 2007.

51) Staubus, G. J. "Two Views of Accounting Measurement", Abacus, Vol.40, No.3., 2004., op. cit., стр. 274.

IASB. Међународни стандарди финансијског извештавања (IFRSs), друга књига, превод CPPC, 2005, стр. 590-591.

Фер вредност се у свим поменутиим случајевима процењује на основу резултата техника процене која максимално користи информације са тржишта, и ослања се што је мање могуће на информације који су специфичне за то правно лице.

Осим IASB, и америчким FASB-ом налаже се да се у таквим ситуацијама финансијски инструменти вреднују<sup>52</sup>:

- на основу цене сличног финансијског инструмента и
- применом техника (метода) вредновања.

Вредности добијене применом техника вредновања, у америчкој пракси називају се *сурогатима*. Критеријум избора сурогата је поузданост рачуноводствених информација. *Поузданост се повећава са укључивањем у технику процене информација блиских тржишта. Удаљавањем од тржишта, мајра се да информације губе поузданост.*

Примена MPC 39 у Србији сама по себи намеће питање: Да ли је тржишна вредност акција у Србији адекватна основа за билансирање, и примену концепта фер вредности? Ово питање се намеће будући да се неразвијене берзе транзиционих економија значајно разликују од оних у развијеним тржишним економијама, где је и настао концепт фер вредности за билансирање финансијских инструмената. Наиме, оснивање и развој берзи у земљама у транзицији инициран је процесом приватизације. Одатле се јавља и основна разлика између трговања на Београдској берзи и трговања на берзама развијених економија, која се огледа у разлици у развијености тржишта. У Србији је тржиште капитала тек отворено почетком трговања акцијама из приватизације и обвезницама девизне штедње. Доновењем Закона о приватизацији<sup>53</sup> уведено је слободно трговање свим акцијама на финансијској берзи, укључујући и акције креиране по ранијим законима, па је тако приватизација подстакла развој тржишта капитала у Србији. Сходно Закону, на берзи се тргује свим акцијама, без обзира на то да ли испуњавају услове прописане правилима берзе за листинг, односно да ли се ради о добрим или лошим фирмама. Дакле, нити се захтева ликвидност акција, нити

се због неатрактивног трговања фирма делистира. Са друге стране, на берзама развијених земаља може се трговати само акцијама компанија које прођу оштар филтер постављених критеријума од стране берзе. Како Законом нису допуштена никаква ограничења промета акција из приватизације и прописано је обавезно трговање стеченим акцијама посредством берзе, друштвена и државна предузећа се фактички претварају у отворена акционарска друштва. Када се анализира место и улога берзе у Србији, умесно је питање да ли је берза организовано место за сучељавање понуде и тражње капитала, односно место на коме субјекти долазе до капитала, или пласирају своје вишкове, или је берза место где се врши приватизација друштвене/државне имовине. Наиме, ако је одговор на друго питање позитиван, завршетком процеса приватизације престаје и потреба за постојањем берзи.<sup>54</sup> Берза као место где се врши приватизација друштвеног/државног капитала доводи под питање и хипотезу да се на берзама успоставља тржишна вредност финансијских инструмената. Јер дефиниција тржишне вредности подразумева одсуство икакве принуде над продавцем да прода и купцем да купи.<sup>55</sup> Будући да према Закону о приватизацији продавац има обавезу да прода, испоставља се да постигнуте вредности акција у процесу приватизације не испуњавају дефиницију тржишне вредности. Акције се на Београдској берзи често приватизују по нереално ниским вредностима, што је последица ниске куповне моћи становништва, односно мале тражње и модела приватизације према коме се продаје 70% капитала, чиме се малим инвеститорима онемогућава да учествују у приватизацији, те доприноси продаји акција по потцењеним вредностима, односно вредностима далеко испод фундаменталне, праве вредности.

Акције којима се тргује на Београдској берзи на сегменту тржишта намењеном за акције из приватизације веома су нехомогене. "Један од разлога је што је ово тржиште креирано као вид инструмента за консолидацију односно укрупњавање власништва."<sup>56</sup> Код већег броја фирми врши се тихо преузимање уз плаћање нижих цена сукцесивном куповином акција од малих акционара кроз велики број трансакција.

52)

53) FASB, Joint Working Group of Standard Setters, op. cit., стр. 40.

54) "Сл. гласник РС", бр. 38/01

Муминовић, С., "Упоредни преглед и перспективе развоја финансијских тржишта у Србији и Словенији", Мегатренд ревија, Београд, 55) вол. 5 (1) 2008, стр. 67.

Видети опширније у: Павловић, В., Кнежевић, Г., "Адекватност тржишне методе процене вредности капитала за потребе приватизације", Рачуноводство, бр. 3/4, СРРС, Београд, 2008.

56) Јеремић, З., "Трговање акцијама из приватизације", СЕС, Зборник радова: Европска интеграција Србије, март 2003, стр. 358.



Када би се целокупна количина купила одједном, или када би се формирали пакети акција, купци би их у одређеним случајевима скупље платили.

Треба имати у виду да и сама метода којом се тргује на берзи утиче на цене. Као последица одређивања преовлађујуће цене на основу величине налога за куповину,<sup>57</sup> на скоро свакој другој аукцији било је купаца који су били спремни да за понуђене акције плате већу цену, али то нису успели.<sup>58</sup> Након тога ситним акционарима је преостало да се удруже и оформе пакет од најмање два одсто вредности,<sup>59</sup> што им обезбеђује трговину по моделу минимална цена - минимална количина.<sup>60</sup> Чињеница да предност при куповини имају већи налози значајно фаворизује велике инвеститоре, а дискриминише мале и средње инвеститоре (логично би било да при истој цени предност у реализацији имају налози за куповину који су раније пријављени, што сада такође није случај). Осим тога ситни акционари, углавном, нису ни добро информисани. Трговање пакетима акција Акцијског фонда се показало знатно атрактивније него продаја на аукцијама на коме ситни акционари продају своје акције. Већи пакети акција које продаје држава, односно Акцијски фонд продају се по *методи минимална цена – минимална количина*.<sup>61</sup> Према овом методу трговања, цена се утврђује по принципу "ко да више." Случај Апатинске пиваре јасно је указао да различите методе продаје доводе до формирања различитих цена.<sup>62</sup> Готово сви учесници на финансијском тржишту су сматрали да би најбоље било прећи на континуално трговање акцијама, чиме би све наведене и сличне дилеме заувек биле отклоњене.<sup>63</sup> Противници континуалног трговања акцијама су као кључни аргумент наводили плиткост тржишта. Управни одбор Берзе није желео да дозволи овакав начин трговине, сматрајући да би такав начин трговања створио лажну слику о цени, и истичући да је садашња цена ближа објективној

него што би то било у континуираном трговању, када би се једним комадом акција формирала одређена висока цена.<sup>64</sup> Крајем 2004. године на слободно берзанско тржиште уведена је континуирана трговина акцијама домаћих предузећа, што је допринело значајном порасту тржишне цене акција којима се тргује на овај начин. Али увођење континуиране трговине, представља само нову технику трговања, а не и начин промене ликвидности тржишта. Дакле, тржиште капитала је и даље неликвидно, број трансакција је мали. Према томе, српско тржиште је плитко тржиште (*thin market*), које не даје објективну информацију о цени финансијског инструмента.

Поред наведеног, куповина акција је, у транзиционим економијама, често мотивисана стицањем контроле над предузећем. Тада одређена цена није фер, будући да су у њој заступљени елементи који се не односе на класичну инвестициону мотивацију при куповини финансијских инструмената. Исто тако, познати су случајеви у којима после куповине већинског пакета акција, цена акција те фирме драстично падне, или се обустави трговање тим акцијама. Дакле, домаће тржиште капитала нема обележја попут NYSE или NASDAQ, односно ова тржишта нису слична. Дакле, већ први услов, а то је објективност података о фер вредности, овде није испуњен. Да ли онда има смисла примењивати концепт фер вредности или то значи да све хартије од вредности треба прогласити онима чија фер вредност ће се одредити на неки други начин. У таквим условима, према захтевима MPC 39, најбоље је применити неке од сурогата фер вредности. Али ни примена сурогата није једноставна. Основни концепт који се овде фаворизује је концепт тржишне цене сличног инструмента на неком другом ликвидном тржишту. Примена овог концепта није изводљива јер се не могу пронаћи упоредива предузећа чија би цена акција могла да се са неког другог тржишта узме и

57)

Преовлађујућа цена је цена по којој је остварен највећи промет акција, мерен бројем акција. Ова метода има за циљ максимизацију обима промета.

58) Према: Ђулибрк, М., "Трговање акцијама", Економист, број 113, 27.07.2002, [www.ekonomist.co.yu](http://www.ekonomist.co.yu).

59) Метода преовлађујуће цене се примењује када је величина пакета акција намењених продаји на берзи испод 2% укупног броја емитованих акција од стране емитента.

60) То није био случај са акцијама Апатинске пиваре, иако су радници 30. априла на продају понудили 4,5 одсто акција те фирме.

61) Метода минималне цене-минималне количине примењује се само у трговању на слободном берзанском тржишту и може се применити само на акције којима тргује овлашћени заступник Акцијског фонда.

62) Акције Апатинске пиваре које су продавали запослени имале цену од 1.350 дин. по акцији, док су акције које је продавао Акцијски фонд продате за 11.300 дин, што чини однос 1:8.

63) Тада би брокер у сваком часу, ако му цена одговара, могао да купи понуђене акције.

64) Према: Достанић, Г. "Недостатак купаца", у: *Економисти On line*, април, 2003. стр. 1.

сматра сличном ценом. Други сурогат је примена техника процене.<sup>65</sup> Процењивањем на основу сличних финансијских инструмената морају бити узете у обзир "информације везане за уговорне услове инструмента, очекивања у погледу понашања тржишних учесника, развој тржишних услова имплицираних преко текућих тржишних података као што су криве приноса, имплициране форвард стопе, као и процена свих осталих услова који утичу на износ, време и прилив будућег новчаног тока по основу финансијских инструмената."<sup>66</sup> Већина наведених фактора у нашој земљи и економијама у окружењу не постоји (на пример, у нашој земљи се тек може назрети кривуља приноса за државне обвезнице) или се не могу са прикладним нивоом поузданости проценити. На овај начин не би могла да буде обезбеђена *конзистентност у технологији процене*. Ово би уносило арбитрарност у процену фер вредности, јер би свака компанија користила технике процене и претпоставке које би њој одговарале у датом моменту, како би приказале што вишу фер вредност сваког обрачунског периода за акције које се држе у портфолију, у активи биланса стања.<sup>67</sup>

Ништа повољнија није ситуација ни са обвезницама којима се, такође, тргује у нашој земљи. На тржиште обвезница чији емитент је Република Србија, уведена је континуирана трговина. Али, осим овог организованог тржишта постоје још два међузависна дела тржишта обвезница, између којих је могућа арбитража (шалтерско тржиште - банка и продавац обвезнице и међубанкарско тржиште - продаја обвезница између банака). Основни проблем односи се на чињеницу да се обвезнице на берзи котирају по једној цени, док се на шалтерском банкарском тржишту (ванберзанско тржиште) оне котирају по цени 6-7% различитој у односу на берзанску цену, а слична је ситуација и са међубанкарским тржиштем обвезница, при чему није позната цена по којој су трансакције закључене, нити обим трговине на овом тржишту. Дакле, ни ове цене немају карактеристике пожељне за фер вредност.

На основу свега наведеног може се закључити да у Србији, тренутно, не постоје дефиницијски предуслови за примену концепта

фер вредности, који се односе на нормалне пословне околности. Приватизација сама по себи није нормална пословна околност, већ индуктовани процес. Међутим, у пракси се, без обзира на све поменуте недостатке, цене са финансијског тржишта користе као фер вредности приликом вредновања скоро свих акција и обвезница. Практичари се не баве проучавањем објективности тржишних цена, питањима да ли цене потичу са дубоког и ликвидног тржишта, већ закључују да је реч о фер вредностима будући да потичу са тржишта. У пракси је, дакле, концепт фер вредности заживео тако што се цене са берзе узимају као фер вредности, евидентирају се добици и губици услед промене фер вредности на билансни дан у оквиру дозвољених алтернатива које предвиђа стандард МРС 39. Теоретичарима остаје да нагласе да овако одређене фер вредности нису "фер", односно нису у складу са оним што је стандардом дефинисано као "фер вредност". Међутим, не можемо се отети утиску да су практичари превидели чињеницу да МРС 39 (пар. 69 и пар. 73), указује на то да финансијске инструменте треба вредновати по набавној вредности, уз уважавање начела импаритета, у случајевима када се фер вредност акције или обвезнице не може поуздано утврдити, што је свакако случај у нашој земљи.

Имајући све претходно наведено у виду, намеће се закључак да је концепт набавне вредности за *финансијске инструменте* у нашој земљи оправдан и једини исправан. Набавна вредност се темељи на принципу заштите поверилаца, што одговара традиционалном концепту континентално-европског рачуноводства. Имајући у виду привредни и политички амбијент у Србији, који карактерише забрињавајући платно-билансни дефицит, растућа задуженост, инфлација, претећа депресијација динара и изражена политичка нестабилност изазвана угрожавањем територијалног интегритета Србије, као и глобална неизвесност подстакнута кризом у САД, а праћена извлачењем капитала из финансијског сектора и премештањем ка продуктивним берзама, што је пак допринело паду берзанских индекса на готово свим берзама и расту цена енергената и руда (чему је допринео

65)

Видети опширније у: Павловић, В., Кнежевић, Г., "Адекватност тржишне методе процене вредности капитала за потребе приватизације", Рачуноводство, бр. 3/4, СРРС, Београд, 2008.

66)

Domazet, T. "Obstacles or Advantages in Applying Fair Value in Emerging Markets", the paper presented in 24- th European Accounting Association Congress, Athens, 2001, стр. 9-10.

67)

Оваква ситуација је предвиђена зато што промене у фер вредности (повећање из једног обрачунског периода у други) третира се или као ревалоризациона резерва ако су акције разврстане као расположиве за продају или као део биланса успеха (нереализовани добици).

и убрзани развој земаља БРИК-а).<sup>68</sup> Праволнијском применом МРС 39, као да не постоје тржишна ограничења којима се негира примена фер вредности, врши се евидентирање увећања берзанске вредности акција кроз приходе, што је посебно опасно. Јер, лако се може накнадно испоставити да је претходно обрачунати, опорезовани, расподељени и исплаћени добитак кроз дивиденде непостојећи. “Искуства транзиционих економија указују да су акције предузећа често потцењене у току приватизације, након чега долази до њихове прецењености, и напослед долази до пада вредности акција (корекције), након чега се вредности стабилизују.”<sup>69</sup> Билансирање акција по фер вредности, уз евидентирање разлика као осталих прихода (нереализовани добици), у условима прецењености акција означава губитак супстанце, уколико је претходно обрачунат добитак исплаћен кроз дивиденде. У прилог наведеноме, вредно је помена и да су готови сви инвестициони фондови ушли у 2008. годину са минусом, а да се “победником берзе” често проглашава фонд који је претходног дана имао најмањи губитак.

Хармонизација националног рачуноводства и међународне регулативе (МРС/МСФИ) је дуготрајан процес који тражи усклађивање са свим стандардима, па и онима који су компликовани за примену. Извештајни захтеви повезани са МРС 39 и применом концепта фер вредности, значајно су шири од домаће праксе у овој области, што ће несумњиво повећати трошкове извештавања привредних друштава, а то је још један у низу разлога да се за потпуну примену фер вредности у вредновању финансијских инструмената у нашој земљи, сачека повољнији тржишни и инвестициони амбијент.

### Закључак

Финансијски систем одређен је привредним системом земље, али и повратно одређује стил и начин одвијања привредног живота, утичући, између осталог, и на избор модела рачуноводственог извештавања, па последично и модела извештавања о финансијским инструментима. У теорији и пракси постоје два финансијска система: инсајдерски и аутсајдерски. У првом до-

минира банка као кључни поверилац, док у другом доминирају финансијска тржишта. Модели који имају карактеристике и једног и другог називају се мешовити модели финансијског система. Финансијски систем са својим особеностима утиче на избор циљева и принципа рачуноводственог извештавања о финансијским инструментима. Тако у систему који се детерминисао као инсајдерски, извештавање почива на: набавној вредности, принципу реализације и принципу импаритета, док је значај напомена маргинализован. У аутсајдерском систему доминирају принцип фер вредности, принцип признавања нереализованих добитака и губитака услед мерења фер вредности, принцип потпуних напомена, као и принципи признавања на основу уговорног односа за основне и дериватне финансијске инструменте. У Србији је промовисана примена модификованог англосаксонског модела извештавања, одређеног у МСФИ/МРС. Али у таквом моделу извештавања, при неразвијеним финансијским тржиштима, једносмерна примена стандарда МРС 39 - *Финансијски инструменти: признавање и одмеравање*, изазива многобројне дилеме, поставља ограничења, док се излаз и перспектива налазе у примени набавне вредности, односно у повратку на принципе континентално-европског модела, које подржава и стандард МРС 39, али само за инструменте за које није објективно одредива фер вредност. Набавну вредност би требало примењивати све док не сазри тржишни и инвестициони амбијент који ће бити подстицај, а не баријера за примену овог значајног стандарда.

### Литература

1. Alexander, D., Nobes, Ch., *Financial Accounting: an International Introduction*, Sec. Ed., Prentice Hall, 2004.
2. Barth, M. E., i Landsman, Wayne R., "Fundamental Issues Related to Using Fair Value Accounting for Financial Reporting", *Accounting Horizons*, Vol. 9, Issue 4. децембар, 1995.
3. Београдска берза, *Правилник о трговању акцијама из поштыка приватизације*, чл. 3, Београд, 2002.

<sup>68)</sup>

БРИК – Бразил, Русија, Индија и Кина. Видети опширније у: Давидов, В., Улога Бразила, Русије, Индије и Кине (БРИК) у реконструкцији међународног поретка. Мегатренд ревија, Београд, вол. 5 (1) 2008.

<sup>69)</sup>

Павловић, В., Кнежевић, Г., *Адекватност тржишне методе процене вредности капиталних инструмената за потребе приватизације*, Рачуноводство, бр. 3/4, СРРС, Београд, 2008, стр. 112.

4. Богићевић, Ј., "Узроци међународних разлика у финансијском извештавању", *Рачуноводство*, бр. 5-6, 2006.
5. Domazet, T., Obstacles or Advantages in Applying Fair Value in Emerging Markets, *24- th European Accounting Association Congress*, Athens, 2001.
6. Достанић, Г., "Недостатак купаца", у: *Економисти On line*, април, 2003.
7. Douppnik, T.S. i Slater, S.B." "External Environment, Culture and Accounting Practice: A preliminary Test of General Model of International Accounting Development", *International Journal of Accounting*, No.3., 1995.
8. Dyckman, T. R., Davis, Charles J. i Dukes, Roland E. *Intermediate accounting*, Irwin- McGraw Hill, Boston, 2000.
9. FASB, Joint Working Group of Standard Setters, "Recommendations on Accounting For Financial Instruments and Similar Items", *Financial Accounting Series*, 215 -A, Norwalk, децембар, 2000.
10. FASB Statement of Financial Accounting concepts No.1 *Objectives of Financial Reporting by Business Enterprises*, Norwalk, CT, Новембар, 1978.
11. Franks, J. и Mayer, C. "Corporate Control: A Synthesis of the International Evidence", *Working Paper*, London School of Business and University of Warwick, 1992.
12. Haller, A., "Financial Accounting Developments in the European Union: Past Events and Future Prospects", *The European Accounting Review*, Vol.11, 2002.
13. Haller, A., "Хармонизација рачуноводства у Европској Унији - развој у прошлости и изазови у садашњости", *34. Симпозијум СРПС - Рачуноводство и менаџмент у новом њословном окружењу*, 29-31.мај, Златибор, 2003.
14. IASB. Међународни стандарди финансијског извештавања (IFRSs), прва и друга књига, превод СРПС, 2005.г.
15. Jenkins, E.L., "An Information Highway in need of Capital Improvements", *Journal of Accountancy*, Vol. 177, Issue 5, Database: Business Source Premier, мај, 1994.
16. Leutz, Ch., Wustemann, J., "The Role of the Accounting in the German Financial System", *CFS Working Paper* No.2003/16, Center for financial studies, Frankfurt am Main, 2003.
17. Megginson W.L., Sample Firms Privatized Through Public Share Offerings, 1961-August 2000, University of Oklahoma, <http://faculty-staff.ou.edu/M/William.L.Megginson-1>.
18. Morgenstern, C., A., Development Agenda for the Emerging Market, *25-th IOSCO Annual Conference - Implementing Global Regulatory Principles and Standards*, Sydney, мај, 2000.
19. Муминовић, С., "Упоредни преглед и перспективе развоја финансијских тржишта у Србији и Словенији", *Мега-тренд ревија*, Београд, вол. 5 (1) 2008.
20. Nally, D. M. "Reinventing Corporate Reporting", *Price Waterhouse Coopers e- publication*, Assurance and Business Advisory Service, New York, 1999.
21. Народна банка Србије, *Саопштење Народне банке Србије о оствареним резултатима њословања њивредних друштва и задруга у Републици Србији* – подаци из финансијских извештаја за 2007.
22. Nobes, Ch. "Towards a General Model of the Reasons for International Differences in Financial Reporting", *Abacus*, Vol. 34, No.2, 1998.
23. Павловић, В., Кнежевић, Г., "Адекватност тржишне методе процене вредности капитала за потребе приватизације", *Рачуноводство*, бр. 3/4, СРПС, Београд, 2008.
24. Павловић, В., "Преиспитивање захтева начела реализације", *Рачуноводство* бр. 1-2 СРПС, Београд, 2007.
25. Павловић, В., "Процена вредности предузећа – упоредна искуства Француске и Србије", *Мега-тренд ревија*, Београд, вол. 5 (1) 2008.
26. Ранковић, др Јован. *Теорија биланса*, Економски факултет, Београд, 1992.
27. Ранковић, Ј., Илић, Г., "Међународни стандард финансијског извештавања 1 – примена по први пут", *Цекос ин*, јун 2004.
28. Ранковић, Ј., "Претпоставке за разумевање садржине и примену Међународних рачуноводствених стандарда", *Цекос ин*, април 2004.
29. Rouse, P. "The Recognition of Executory Contracts", *Accounting and Business Research*, Vol.25, No.97, 1994.
30. Шевић, Ж., "Унапређење финансијског извештавања на путу ка Европској унији, XXXIX Симпозијум СРПС" – *Улога и задаци финансијског извештавања у процесу њивдруживања Европској унији*, Златибор, 29-31. мај, 2008.

31. Шкарић Јовановић, К., "Усклађивање нормативне основе финансијског извештавања у Србији са захтевима Европске уније", XXXIX Симпозијум СРРС – Улога и задаци финансијског извештавања у процесу придруживања Европској унији, Златибор, 29-31. мај, 2008.
32. Staubus, G. J. "Two Views of Accounting Measurement", *Abacus*, Vol.40, 2004.
33. Стојановић, И. (2000): *Држава и тржишне реформе*, Београд, "Прометеј"
34. Systeme Comptable d'Entreprise coherent avec les standards comptable internationaux (IAS/IFRS) pour les petites et moyennes entreprises des pays en partenariat, CNCC – Conseil Supérieur de l'Ordre des Experts-Comptables, 1. decembre 2003.
35. Wallman, S. M.H. "The Future of Accounting and Disclosure in an Evolving World: The need for Dramatic Change", *Accounting Horizons*, septembar, 1995.

др Јован  
ВУКАШИНОВИЋ\*

# Рачуноводствени аспекти курсних разлика према МРС 21 Учинци промена курсева страних валута

## Резиме

*Проблематику курса, а самим тим и курсних разлика могуће је посматрати са више аспеката. Ово истравање је резултат општије привредне ситуације у једној земљи као одраз њене економске политике и има утицај на исказани пословни резултат предузећа уколико више уколико је оно у већем степењу оријентисано ка спољнотрговинском промету (извоз, увоз, кредитни аранжмани, заједничка улагања итд.).*

*У овом раду се намерно избегавају неки исти ипак битни аспекти од утицаја на кретање курса као што су ниво освајене продуктивности рада у односу на просечну светску продуктивност рада, ниво кредитног задужења земље, однос размене ("terms of trade") итд., у циљу да се сагледају рачуноводствени аспекти курсних разлика и њихов утицај на пословни резултат у одређеном временском периоду.*

*Може се констатовати да у мери у којој је предузеће у већем степењу оријентисано, а самим тим и зависно од спољнотрговинског промета, у истој мери и у истом степењу за њега је важније истравање курсних разлика.*

## Увод

Курсна разлика је разлика која проистиче из разлика у девизним курсевима одређене извештајне валуте према другим валутама у различитим временским периодима. При том се под различитим временским периодима подразумевају период настанка трансакције и период њеног измиривања.

Уколико је монетарни положај домаће валуте у посматраном временском периоду био повољнији у односу на претходни имаћемо позитивне курсне разлике и наравно обрнуто.

Позитивне курсне разлике се појављују када се одређена девизна обавеза плаћа по курсу нижем од курса који је важио на дан настанка обавезе, када се девизно потраживање наплаћује по курсу који је виши од курса који је важио на дан када је потраживање настало и када одређени пословни субјекат поседује девизна средства, а дође до пораста курса валуте.

У обрнутим случајевима од наведених настају негативне курсне разлике.

У овом раду ће кроз неколико примера бити приказана књижења пословних догађаја проистеклих у вези са набавком монетарне и немо-

\*)

Доцент на Факултету за менаџмент у Ваљеву, Мегатренд Универзитет Београд

нетарне имовине, трансакције у иностраној валути и са тим у вези дејство курсних разлика на остварени пословни резултат предузећа и то нарочито ако су пословне трансакције уговорене на дужи временски рок.

Разматрању проблематике утицаја курсних разлика на пословни резултат свакако треба да претходи подсећање на неке основне појмове везане за девизни курс под којим у најширем смислу речи треба разумети цену иностране валуте, исказану у домаћој валути. У савременој тржишној економији сусрећу се два основна облика девизног курса: флукутирајући и фиксни девизни курс.

Флукутирајући девизни курс у основи представља одговор на тржишна кретања и стога представља тржишну категорију, а формира се на девизном тржишту као резултат дејства реалних односа понуде и тражње за девизама у одређеном тренутку времена.

Фиксни девизни курс увек одређује држава из различитих разлога, а један од најчешћих је елиминација краткорочних (дневних) осцилација на девизном тржишту. Зато фиксни девизни курс може бити реалан (успостављена равнотежа између понуде и тражње девиза) само ако држава преко својих монетарних власти интервенише на девизном тржишту увек када је потребно.

Промене девизног курса као резултат одлука монетарних власти, такође, утичу и на привредне субјекте који своје пословање обављају само на домаћем тржишту, имајући у виду повезаност и међусобну зависност унутрашњих и спољних економских токова.

Ризик промене или боље речено флукутације девизног курса је вишеструк и одражава се како на сектор становништва, тако и на сектор привреде.

Курсне разлике настају као разлика између курса стране валуте у којој је уговорена размена (куповина или продаја робе или услуга, кредитирање, продаја и куповина акција, итд.) и курса стране валуте у тренутку плаћања или наплате трансакције изражено у извештајној валути и може настати само после иницијалног признавања неке трансакције.

### **1. Обухватности и дефинисање трансакција у иностраној валути према МРС 21**

Међународни рачуноводствени стандард 21 - Учинци промена курсева страних валута се примењује:

- а) приликом обрачунавања трансакција и салда у страним валутама, осим трансак-

ција дериватима и салда која су у делокругу МРС 39 - Финансијски инструменти: признавање и одмеравање;

- б) приликом превођења резултата и финансијске позиције иностраног пословања које је обухваћено финансијским извештајима ентитета путем консолидације, пропорционалне консолидације или методе удела и
- ц) приликом превођења резултата и финансијске позиције ентитета у валуту за презентацију.

Привредни субјекти пословање са иностранством могу да обављају на два начина: као пословање са иностраним партнером и такве трансакције имају третман трансакције у страним валутама и други начин је пословање са иностранством преко зависног друштва, придружених предузећа, филијала, заједничког улагања и слично.

Када је реч о превођењу резултата и финансијске позиције ентитета у валуту за презентацију треба рећи да се као валута за презентацију (објављивање) финансијских извештаја нигде не помиње одређена валута већ то може бити било која валута.

Треба нагласити да се МРС 21 (тачке од 3 до 7) не примењује при оним дериватним трансакцијама и салдима у иностраној валути која нису у делокругу МРС 39, али и рачуноводству заштите ставки у иностраној валути (укључујући и заштиту нето улагања у инострано пословање јер су они садржани у МРС 39 и презентацију новчаних токова који проистичу из трансакција у страним валутама, као ни приликом свођења новчаних токова из иностраног пословања.

### **2. Признавање курсних разлика код трансакција у иностраној валути**

Под трансакцијама у иностраној валути подразумевају се оне трансакције које су изражене или захтевају измирење у иностраној валути (куповина или продаја добара и услуга, чија цена је изражена у иностраној валути, узимање и давање зајмова, где су обавезе и потраживања изражени у иностраној валути итд.).

Почетно признавање трансакција у иностраној валути према МРС 21, т. 21 треба евидентирати у функционалној валути, применом промптног девизног курса (спот курса) на дан трансакције. Промптни девизни курс (спот курс) се примењује на испоруке које се одмах обављају, а као дан трансакције се сматра први дан када трансакција удовољава условима признавања према

Међународним стандардима финансијског извештавања.

МРС 21 допушта и да се уместо промптог девизног курса (спот курса) може из практичних разлога (пуно трансакција са различитим датумима) применити приближни курс (на пример, просечан дневни или месечни курс на све трансакције у свакој страниј валути које су се обавиле у току тог периода) који је приближан стварном курсу на датум трансакције уз услов да се курс значајније не мења (т. 22).

Оваква могућност, међутим, има ограничења када су у питању велике осцилације курса јер просечан курс не би био поуздан. Дакле, ову могућност треба користити само ако осцилације курса нису биле знатне током извештајног периода.

У вези са накнадним извештавањем потребно је обратити пажњу о томе да ли се ради о монетарној или немонетарној ставци. Монетарна ставка даје право на примање (или обавезу за давање) фиксног или лако утврдивог броја јединица валуте, насупрот немонетарној ставци која не пружа право на примање примање (или обавезу за давање) фиксног или лако утврдивог броја јединица валуте.

Код накнадног извештавања трансакција у страниј валути треба применити следеће курсеве:

- монетарне ставке (обавезе, потраживања, аванси) се не признају на дан измирења трансакције већ на крају обрачунског периода уз примену закључног курса на дан биланса како је и регулисано МРС 21 т. 23 (а),
- немонетарне ставке мерене по историјском трошку у страниј валути преводе се коришћењем курса на датум трансакције у складу са МРС 21 т. 23 (б) и
- немонетарне ставке које се одмеравају по фер вредности у страниј валути преводе се коришћењем курса на датум валуте када је фер вредност одређена а у складу са МРС 21 т. 23 (ц), што се може графички представити на следећи начин:

Врста ставке	Монетарна ставка	Немонетарна ставка вреднована по историјском трошку (набавна вредност или цена копгања)	Немонетарна ставка вреднована према фер вредности
Курс	Закључни курс (курс на дан билансирања)	Курс за размену на дан трансакције	Курс на датум када је фер вредност утврђена

Курсне разлике настале по основу измирења монетарних ставки или код превођења монетарних ставки по курсевима који се разликују од оних по којима је вршено превођење приликом почетног признавања током датог извештајног периода или у претходним финансијским извештајима по којима су почетно евидентирани признају се у добитку или губитку периода у ком су настали (МРС-21, т. 28), осим одређених случајева из тачке 32.

Када монетарне ставке настану по основу трансакција у страним валутама, а у периоду од дана трансакције до дана измирења дође до промене девизног курса, долази до настанка курсне разлике.

Када су трансакције у страниј валути везане за монетарну ставку измирене у истом рачуноводственом периоду тада се и настале курсне разлике признају у том обрачунском периоду. Са друге стране, међутим, када се трансакције за монетарну ставку измирују у наредним раздобљима тада се курсне разлике признају у сваком раздобљу до тренутка измирења примењујући девизне курсеве на крају сваког раздобља (МРС 21, т. 29).

Везано за МРС 21, т. 29 треба нагласити да са становишта момента књижења ову смерницу треба разумети тако да се курсна разлика може али и не мора признати односно евидентирати у пословним књигама на дан измирења (плаћања или наплате) већ на крају извештајног (обрачунског) периода у ком се спроводи усклађивање за све монетарне ставке по девизном курсу који важи на датум биланса.

Курсне разлике настале на монетарним ставкама које чине део нето инвестиције (учешће предузећа у нето имовини иностраног правног субјекта) извештајног ентитета у инострано пословање признају се у добитку или губитку у засебним финансијским извештајима извештајног ентитета или ако је прикладније у појединачним финансијским извештајима иностраног пословања (МРС 21, т. 32).

Поред наведеног, МРС 21, т. 30 захтева да се када је добитак или губитак од немонетарне ставке признат директно у капиталу (главници) тада се и свака компонента размене тог добитка или губитка такође признаје директно у капиталу (и обрнуто). Ово се може догодити у случајевима ревалоризације некретнина, постројења и опреме које су исказане у страниј валути, али и код финансијске имовине расположиве за продају.

Ако таква имовина котира на активном тржишту тада се она накнадно мери према фер вредности. Док се резултирајући добитак и губитак признаје у капиталу (главници). Али, ако



У следећој табели приказано је мерење и признавање разлика за монетарне и немонетарне ставке:

СТАВКА	КУРС ИНИЦИЈАЛНОГ ПРИЗНАВАЊА	КУРС НАКНАДНОГ ПРИЗНАВАЊА	КУРСНА РАЗЛИКА	ПРИЗНАВАЊЕ КУРСНЕ РАЗЛИКЕ
Монетарна ставка	Курс на дан трансакције	Закључни курс	Разлика између закључног и иницијалног курса	Рачун добитка и губитка
Немонетарна ставка по историјском трошку	Курс на дан трансакције	Курс на дан трансакције	Нема курсне разлике	Нема признавања курсне разлике
Немонетарна ставка по фер вредности (нереализовани добитак у рачуну добитка и губитка)	Курс на дан трансакције	Курс на дан утврђивања фер вредности	Разлика између курса на дан утврђивања фер вредности и иницијалног курса	Рачун добитка и губитка
Немонетарна ставка по фер вредности (нерализовани добитак у капиталу)	Курс на дан трансакције	Курс на дан утврђивања фер вредности	Разлика између курса на дан утврђивања фер вредности и иницијалног курса	Капитал (главница)

је добитак или губитак од немонетарне ставке признат у рачуну добитка и губитка, свака компонента курсних разлика таквог добитка или губитка треба да се такође призна у рачуну добитка и губитка.

Функционална валута извештајног ентитета може се променити ако дође до промене валуте која у највећој мери утиче на промене продајних цена добара и услуга. У таквој ситуацији извештајни ентитет је дужан да преведе све ставке како монетарне тако и немонетарне у нову функционалну валуту по девизном курсу важећем на дан датум промене (МРС 21, т. 35 и 36).

Осим тога, МРС 21, у т. 38 је дозвољено да извештајни ентитет презентује своје финансијске извештаје у било којој валути (или валутама). Ако се валута за презентацију разликује од функционалне валуте извештајног ентитета, ентитет врши превођење резултата и финансијске позиције у валуту за презентацију. Ова могућност је нарочито значајна код зависних предузећа где се група састоји од појединачних правних лица чији се резултати и финансијска позиција изражавају различитим функционалним валутама па је неопходно да се резултат групе изрази у заједничкој валути како би се могла извршити презентација консолидованих финансијских извештаја.

Превођење резултата и финансијске позиције се према МРС 21, т. 39 врши коришћењем следећих поступака:

- а) средства и обавезе за сваки презентовани биланс стања преведе се по закључном курсу важећем на датум тог биланса стања,
- б) приходи и расходи за сваки биланс успеха преведе се по курсевима важећим на датуме трансакције и
- ц) све резултирајуће курсне разлике (кумулиране курсне разлике) се признају као засебна компонента капитала.

У табели су, као што се види, приказани ефекти примене иницијалног и накнадног курса на појаву курсних разлика и њихово признавање. Са становишта резултата у рачун добитка и губитка датог обрачунског периода могу се укључити само монетарне ставке и немонетарне ставке по фер вредности (нереализовани добитак у рачуну добитка и губитка), код немонетарне ставке по историјском трошку нема признавања курсне разлике, а немонетарне ставке по фер вредности (нерализовани добитак у капиталу) признаје се (трансферише) као капитал (главница).

## 2. 1 Књижење монетарних и немонетарних ставки исказаних по историјском трошку у странијој валути и признавање курсних разлика

У овом моделу могуће је да се књижење курсних разлика врши:

- само на крају извештајног (обрачунског) периода уз примену закључног курса на дан биланса или
- на дан измирења пословних трансакција с тим што се врши њихово свођење на крају извештајног периода на дан биланса по закључном курсу.

У примеру који следи Привредно друштво "Сигма" из Београда чија је основна делатност увоз и продаја опреме за одређивање квалитета пијаће воде и хране увози, поред осталог, и спектрофотометре од добављача "Еуролаб" из Немачке. Пласман увезене робе се претежно врши у Србији, али ово домаће предузеће продаје робу и на друга тржишта у окружењу. Обавезе према добављачу као и потраживања од купаца из иностранства се измирују у еврима.

У складу са МРС 21, т. 9 као функционална валута користи се динар који је истовремено и извештајна валута у којој се презентују основни финансијски извештаји. Ради једноставности у

овом примеру се не приказују ПДВ, трошкови, царине, превоза и остали зависни трошкови.

У примерима који следе посебно се обрађује случај књижења курсних разлика само на крају извештајног (обрачунског) периода, а посебно на дан измирења трансакције и усклађивања на крају обрачунског периода.

*2. 1. 1. Књижење курсних разлика само на крају извештајног (обрачунског) периода, уз примену закључног курса на дан биланса*

У овом случају курсна разлика настаје као разлика у валутним курсевима који су важили на дан настанка трансакције и датума биланса (ако трансакција на датум биланса није измирена).

Ако је трансакција измирена у обрачунском периоду у коме је и настала обрачунате курсне разлике признају се у целости у том обрачунском периоду као финансијски приход (ако је у питању позитивна курсна разлика) или финансијски расход (ако је у питању негативна курсна разлика).

Конкретни подаци дати су у примеру који следи.

- 1) Привредно друштво "Сигма" из Београда купило је пет спектрофотометара чија је појединачна цена 5.000,00 EUR. Добављач "Eurolab" из Немачке је испоставио фактуру на укупан износ од 25.000,00 EUR. Средњи курс НБС према EUR на

дан испостављања фактуре био је 80,30 динара. Набављени спектрофотометри се у пословним књигама Привредног друштва "Сигма" евидентирају као трговачка роба по иницијалном курсу, у износу од 2.007.500 динара.

- 2) Привредно друштво "Сигма" из Београда продало је два спектрофотометра купцу "Аквалаб" из Скопља и испоставило му фактуру на износ од 10.000,00 EUR. У моменту испостављања фактуре инокупцу средњи курс НБС према EUR био је 80,10 динара. У својим пословним књигама Привредног друштва "Сигма" из Београда књижи потраживање од 801.000 динара.

Залихе робе на велико се раздужују по набавној вредности у износу од 803.000 динара односно по иницијалном курсу.

- 3) Предузеће "Аквалаб" из Скопља платило је половину својих дуговања у износу од 5.000,00 EUR на девизни рачун Привредног друштва "Сигма" из Београда. Средњи курс НБС према EUR на дан уплате износи 80,20 динара. У пословним књигама ће се књижити прилив у динарској противвредности, у износу од 401.000 динара.
- 4) Привредно друштво "Сигма" из Београда узело је дугорочни кредит од "Центробанке" из Београда у износу од 4.000 EUR. Средњи курс НБС према EUR био

*Ради бољег увида у признавање трансакција у страниој валути за монетарне ставке даје се следећи преглед - Преглед бр. 1*

Ред. Број	Монетарне ставке	Обавезе према ино добављачу	Потраживања од ино купца	Обавеза за узети кредит
1.	Износ у страниој валути	25.000,00 EUR	10.000 EUR	4.000,00 EUR
2.	Курс на дан трансакц.	80,30	80,10	81,00
3 (1x2)	Износ у функц. валути (дин)	2.007.500	801.000	324.000
4.	Износ у страниој валути на дан измирења у EUR	4.000,00	5.000,00	0,00
5.	Курс на дан измирења	80,10	80,20	0,00
6 (4x5)	Износ у функц. валути на дан измирења	320.400	401.000	0,00
7 (1-4)	Салдо у страниој валути на дан 31. 12. у EUR	21.000,00	5.000,00	4.000,00
8 (3-6)	Салдо на рачуну без усклађења на дан 31. 12. у дин	1.687.100	400.000	320.000
9.	Курс 1 EUR	79,00	79,00	79,00
10 (7x9)	Салдо на рачуну по закључном курсу на дан биланса 31. 12 у дин	1.659.000	395.000	316.000
11 (8-10)	Курсне разлике у дин.	28.100	- 5.000	4.000

Као што се из приказаног прегледа може видети, привредно друштво "Сигма" из Београда је на монетарним ставкама обавезе према ино добављачу и обавезе за узете кредите имало позитивне курсне разлике (обавезе према ино добављачу мање су за 28.100 динара, а за узете кредите обавезе према кредиту мање су 4.000 динара), а на монетарној ставци потраживања од ино-купаца негативне курсне разлике у износу од 5.000 динара.

је 81,00 динара, што у динарској противвредности износи 324.000 динара.

- 5) Привредно друштво "Сигма" из Београда плаћа 4.000 EUR ино-добављачу "Еуролаб" из Немачке, са свог девизног рачуна. Средњи курс НБС према EUR на дан уплате износи 80,10 динара, па се у пословним књигама књижи износ од 320.400 динара.
- 6) Са стањем на дан 31.12, који представља датум састављања финансијских извештаја, све монетарне ставке се закључују по средњем курсу НБС према EUR на овај датум од 79,00 динара.

У пословним књигама Привредног друштва "Сигма" из Београда би се спровела следећа књижења:

Ред. бр.	Опис	Конто	Износ	
			дуг.	погр.
1.	Залихе робе на велико	132	2.007.500	
	Добављачи у иностр.	434		2.007.500
<i>За купљену робу од инодобављача</i>				
2.	Кушци у иностранству	203	801.000	
	Приходи од продаје на иностр. тржишту	613		801.000
<i>За продају робу инокупу</i>				
3.	Набавна вредност продате робе	501	803.000	
	Залихе робе на велико	132		803.000
<i>За раздужење залиха робе</i>				
4.	Девизни рачун	244	401.000	
	Кушци у иностр.	203		401.000
<i>За делимичну наплату од инокупу</i>				
5.	Девизни рачун	244	324.000	
	Дугор. кред. у земљи	414		324.000
<i>За узети дугорочни кредит</i>				
6.	Добављачи у иностр.	434	320.400	
	Девизни рачун	244		320.400
<i>За плаћене обавезе ино-добављачу</i>				
7.	Добављачи у иностр.	434	28.100	
	Позитивне курсне разлике	663		28.100
<i>За свођење обавеза према добављачу у ино. на дан биланса на закључни курс 31.12.</i>				
8.	Кушци у иностранству	203	5.000	
	Негативне курсне разлике	563		5.000
<i>За свођење истраживања од инокупу на дан биланса на закључни курс 31.12.</i>				

9. Дугор. кред. у земљи	414	4.000
Позитивне курсне разлике	663	4.000

*За свођење обавеза за дуг. кредити на дан биланса- закључни курс 31.12.*

На немонетарној ставци залихе робе као закључни се примењује иницијални курс, односно курс на дан иницијалне трансакције, када су залихе и прибављене тако да се неће приказати курсне разлике на овом рачуну као што је случај са монетарним ставкама по закључном курсу на дан биланса 31. 12, што се може видети из следећег прегледа:

**Преглед бр. 2**

Редни број	Немонетарна ставка	Залихе робе
1.	Износ на дан трансакције (куповине) у EUR	25.000,00
2.	Курс на дан трансакције (иницијални курс)	80,30
3. = 1 x 2	Износ у функц. валути на дан трансакције	2.007.500
4.	Износ на дан трансакције (продаје) у EUR	10.000,00
5.	Иницијални курс	80,30
6= 4 x 5	Износ у функц. валути на дан трансакције у дин.	803.000
7=1-4	Салдо у иностранској валути на дан биланса 31. 12. (EUR )	15.000,00
8=3-6	Салдо на рачуну залиха на дан биланса у дин.	1.204.500
9.	Иницијални курс	80,30
10=7 x 9	Салдо на рачуну залиха на дан биланса 31. 12. у дин.	1.204.500
11.	Курсне разлике	0,00

*2.1.2. Књижење курсних разлика на монетарним ставкама на дан измирења пословних трансакција и њихово свођење на крају извештајног периода – на дан биланса по закључном курсу*

Код овог модела књижење курсних разлика које настају код измиревања монетарних ставки признају се на дан измирења (плаћања или наплате) према курсу на тај дан. У овом случају курсна разлика се признаје током обрачунског периода као разлика између пословне трансакције обрачунате по иницијалном курсу и курсу у моменту наплате потраживања, измирења обавеза и сл.

Али, курсне разлике настале приликом измирења монетарних ставки се не признају на дан измирења обавезе или наплате потраживања већ на крају обрачунског периода (31.12) тако што се врши усклађивање на рачунима по-

Ради бољег увида у признавање трансакција у иностраној валути за монетарне ставке, дат је следећи преглед:

**Преглед бр. 3**

Ред. број	Монетарне ставке	Обавезе према ино-добављачу	Потраживања од ино-купца	Обавеза за узети кредит
1.	Износ у иностраној валути	25.000,00 EUR	10 000 EUR	4.000,00 EUR
2.	Курс на дан трансакц.	80,30	80,10	81,00
3=1x2.	Износ у функц. Валуте (дин.)	2.007. 500	801.000	324. 000
4.	Износ у иностраној валути на дан измирења у EUR	4.000,00	5.000,00	0,00
5.	Курс на дан измирења	80,30	80,10	0,00
6=4x5.	Износ у функц. валути на дан измирења	321.200	400.500	0,00
7=1-4.	Салдо у иностраној валути на дан 31. 12. у EUR	21.000,00	5.000,00	4.000,00
8. =3-6	Салдо на рачуну без усклађења на дан 31. 12. у дин	1.686.300	400.500	320. 000
9.	Курс 1 EUR	79,00	79,00	79,00
10=7x9.	Салдо на рачуну по закључном курсу на дан биланса 31. 12 у дин	1.659.000	395.000	316. 000
11=8-10.	Курсне разлике у дин.	27.300	- 5.500	4. 000

траживања и обавеза исказаних у иностраној валути по закључном курсу на дан биланса, уз корекцију за износе књижене у току године.

Тако, користећи претходни пример, у промени број 3 се признаје позитивна курсна разлика у моменту измирења у износу од 500 динара, јер је потраживање у износу од 5. 000 EUR наплаћено по курсу од 80,20 динара за 1 EUR што износи 401.000 динара, што је више у односу на износ по иницијалном курсу у износу од 400.500 динара (5.000 EUR по 80,10 динара).

Исто тако код промене број 5 такође ће бити призната позитивна курсна разлика у моменту измирења у износу од 800 динара, јер је обавеза у износу од 4.000 EUR измирена по курсу од 80,10 динара што износи 320. 400 динара, а обавеза по иницијалном курсу била је 321. 200 динара (4.000 EUR по 80,30 динара).

Услед признавања дела курсних разлика током обрачуноског периода потребно је потом спровести усклађивања на рачунима монетарних ставки у иностраној валути, примењујући закључни курс на дан биланса, и признати настале курсне разлике.

У пословним књигама привредног друштва "Сигма" из Београда коришћењем ове могућности била би спроведена следећа књижења:

Ред. бр.	Опис	Конто	Износ	
			дуг.	потр.
1.	Залихе робе на велико	132	2.007.500	
	Добављачи у иностр. 434			2.007.500
<i>За књижење робе од ино добављача</i>				

2.	Купци у иностранству	203	801.000	
	Приходи од продаје на иностр. тржишту 613			801.000
<i>За продају робе ино купцу</i>				
3.	Набавна вредност продате робе	501	803.000	
	Залихе робе на велико	132		803. 000
<i>За раздужење залиха робе</i>				
4.	Девизни рачун	244	401.000	
	Позитивне курсне разлике	663		500
	Купци у иностранству 203			400.500
<i>За делимичну наплаћу од ино-купица</i>				
5.	Девизни рачун	244	324.000	
	Дугор. кред. у земљи 414			324.000
<i>За узети дугорочни кредит</i>				
6.	Добављачи у иностр.	434	321.200	
	Позитивне курсне разлике	663		800
	Девизни рачун 244			320.400
<i>За плаћене обавезе ино-добављача</i>				
7.	Добављачи у иностр.	434	27.300	
	Позитивне курсне разлике	663		27.300
<i>За свођење обавеза према добављачу на дан биланса- закључни курс 31.12.</i>				
8.	Купци у иностранству	203	5.500	
	Негативне курсне разлике	563		5.500
<i>За свођење потраживања од купца у иностранству на дан биланса - закључни курс 31.12.</i>				

После свих књижења на конту 663 ће бити евидентиран укупан промет по основу позитивних курсних разлика у износу од 28. 600 динара, а на конту 563 укупан промет у износу од 5.500 динара по основу негативних курсних разлика.

Са становишта утицаја на пословни резултат у нашем случају већи су финансијски приходи по основу позитивних курсних разлика у односу на финансијске расходе по основу негативних курсних разлика за 23. 100 динара за колико ће бити већи пословни добитак у билансу успеха (рачуну добитка и губитка).

### 3. Књижење курсних разлика на сџавкама финансијске имовине у сџраној валути и њихово признавање у рачуну добитка и губитка

Сходно одредбама МРС 39, т. 9 финансијска имовина се класификује као средство које се држи ради трговања односно продаје или поновне куповине у блиској будућности, а сходно т. 38 редован начин куповине или продаје финансијског средства треба да се признаје коришћењем рачуноводственог обухватања на датум продаје или на датум измирења.

У наредном примеру је приказано књиго-воствено обухватање ефеката промене курса код трансакција са финансијском имовином у сџраној валути, уважавајући наведене одредбе поменутих стандарда.

1) Претпоставимо да Привредно друштво "Бета" из Београда има слободна новчана средства која пласира у куповину 300 акција Трговачког друштва "Вема" из Загреба на Загребачкој берзи и за те намене исплаћује са девизног рачуна својој брокерској кући 6.500 EUR (курс EUR на дан уплате био је 80,00 динара).

Цена једне акције у моменту куповине била је 20,00 EUR.

Функционална валута Привредног друштва "Бета" из Београда је динар.

2) На име провизије брокерска кућа је зарачунала 1% за своје услуге (60 EUR).

Укупан трошак куповине акција ће бити 6.060,00 EUR, а брокерска кућа је вратила на девизни рачун Привредног друштва "Бета" из Београда 440,00 EUR (курс EUR на дан повраћаја био је 80,00 динара).

3) На дан биланса фер вредност трговачког друштва "Вема" из Загреба била је 25,00 EUR. Закључни курс EUR био је 79,50 динара.

Дакле, усклађење на фер вредност акција у нашем примеру и настале курсне разлике се

признају сходно наведеним одредбама, што се може видети у следећем прегледу:

#### Преглед бр. 4

	Износ у EUR	Курс	Износ у дин	Добитак/губитак
Трошак набавке акција	6.060,00	80,00	484.800	-
Фер вредност на датум биланса - историјски курс	7.500,00	80,00	600.000	115.200
Фер вредност на датум биланса - закључни курс	7.500,00	79,50	596.250	-3.750

У пословним књигама била би спроведена следећа књижења:

Ред. бр.	Опис	Конт	Износ	
			дуг.	потр.
1.	Дати аванси за залихе и услуге	150	520.000	
	Девизни рачун	244		520.000
<i>За ујлашавња аванса брокерској кући</i>				
2.	Хартије од вредности које се држе до доспећа-део који доспева до једне године	235		484.800
	Дати аванси за залихе и услуге	150	484.000	
<i>За прибављање акција ради продаје</i>				
2а)	Девизни рачун	244	35.200	
	Дати аванси за залихе и услуге	150		35.200
<i>За повраћај више ујлашеног аванса</i>				
3.	Хартије од вредности које се држе до доспећа - део који доспева до једне године	235	115.200	
	Приходи од усклађивања вредности хартија од вредности асположивих за продају	683		115.200
<i>За свођење акција на фер вредност на дан биланса</i>				
3а)	Негативне курсне разлике	563	3.750	
	Хартије од вредности које се држе до доспећа - део који доспева до једне године	235		3.750
<i>За признавање негативне курсне разлике на дан биланса</i>				

У следећем прегледу приказано је усклађивање акција на фер вредност и курсних разлика на дан биланса:

**Преглед бр. 5**

	Износ у EUR	Курс	Износ у дин	Добитак/ губитак
Трошак набавке акција	12.120,00	81,00	981.720	-
Фер вредност на датум биланса – историјски курс	14.000,00	81,00	1.134.000	152.280
Фер вредност на датум биланса-закључни курс	14.000,00	82,00	1.148.000	14.000
Нето износ резерви због промене фер вредности и курсне разлике				166.280

**4 Књижење курсних разлика на сџавкама финансијске имовине у сџраној валути и њихово признавање у кайишалу (главници)**

Сходно одредбама МРС 39, т. 55(б) добитак или губитак који се јавља услед промене фер вредности финансијског средства или финансијске обавезе која није део односа хеџинга треба да се признаје директно у капитал кроз извештај о променама у капиталу, а сходно одредбама МРС 21, т. 30 када је добитак или губитак од немонетарне ставке признат директно као капитал, свака компонента размене тог добитка или губитка се признаје директно у капиталу.

Наведене одредбе се могу илустровати следећим примером:

1) Претпоставимо да Привредно друштво ”Бадекс” из Београда жели да пласира вишак својих ликвидних средстава у куповину 200 акција Трговачког друштва ”Охис” из Скопља на Скопској берзи.

У том циљу је са девизног рачуна брокерској кући дозначен на девизни рачун износ од 12.500 EUR (курс EUR на дан уплате био је 81, 00 динара).

Функционална валута привредног друштва ”Бадекс” из Београда је динар.

2) У погодном тренутку купљено је 200 акција на Скопској берзи по тржишној цени од 60,00 EUR по акцији.

На име своје провизије брокерска кућа је зарачунала 1% односно 120 EUR.

По основу ове трансакције, привредно друштво ”Бадекс” из Београда имало је укупан трошак од 12.120,00 EUR.

Брокерска кућа је извршила повраћај више уплаћених средстава свог комитента у износу од 380,00 EUR, уплатом на девизни рачун (курс EUR на дан уплате био је 81,00 динара).

Купљене акције се према МРС 39 воде као финансијска имовина намењена продаји и класификује се као дуготрајна имовина.

3) Фер вредност на дан биланса по трошку набавке износи 70 EUR (курс EUR износи 81,00 динара).

Закључни курс на дан биланса био је 82,00 динара.

4) После 16 месеци од дана куповине привредно друштво ”Бадекс” из Београда је одлучило да прода свих 200 акција по цени од 65,00 EUR по једној акцији, укупно 13.000,00 EUR.

Брокерска кућа је зарачунала своју провизију у износу од 1% односно 130,00 EUR.

На девизни рачун овог привредног друштва уплаћено је 12.870,00 EUR (курс EUR је 83,00 динара) или у динарској противвредности од 1.068.210 динара.

У пословним књигама би се спровела следећа књижења:

Ред. бр.	Опис	Конто	Износ	
			дуг.	потр.
1).	Дати аванси за залихе и услуге	150	1.012.500	
	Девизни рачун	244		1.012.500
<i>За уилаш аванса брокерској кући</i>				
2)	Учешћа у капиталу осталих правних лица и друге хартије од вредности расположиве за продају	032	981.720	
	Дати аванси за залихе и услуге	150		981.720
<i>За куповину акција</i>				
2 а)	Девизни рачун	244	30.780	
	Дати аванси за залихе и услуге	150		30.780
<i>За повраћај аванса</i>				
3)	Учешћа у капиталу осталих правних лица и друге хартије од вредности расположиве за продају	032	166.280	
	Ревалоризационе резерве	330		166.280
<i>За свођење акција на фер вредности и курсних разлика</i>				

4) Девизни рачун	244	1.068.210	
Учешћа у капиталу осталих правних лица и друге хартије од вредности расположиве за продају	032		981.720
Добици од продаје учешћа и дугорочних хартија од вредности	672		86.490
<i>За признавање реализованих добитака код продаје акција</i>			
4а) Ревалоризационе резерве	330	166.280	
Добици од продаје учешћа и дугорочних хартија од вредности	672		166.280
<i>За трансфер реализованог добитка од продајних акција</i>			

Као што се може видети, укупно реализовани добитак од продаје акција износи 252.770 динара, а састоји се од 166.280 динара добитка који се односи на ревалоризационе резерве које су биле иницијално исказане у капиталу (главници), приликом усклађивања акција на фер вредност и закључни курс на датум биланса и 86.490 динара добитка од продатих акција, који се односи на добитак од промене фер вредности и курса од дана биланса до дана продаје акција.

### 5. *Остала питања везана за евиденцирање курсних разлика*

Уколико предузеће плаћа по предрачуна (авансно плаћање) иностраном добављачу тада се примењује трансакциони курс односно продајни курс пословне банке по коме су купљене девизе којима је плаћен предујмљени износ из предрачуна.

У овом случају не настају курсне разлике јер је рачун измирен (следи само књиговодствено затварање аванса када пристигне фактура од иностраног добављача).

Примењени курс у овом случају је основа за даљу калкулацију цене робе или услуге а не курс царине који је служио приликом увоза за израчунавање царине, ПДВ и других плаћања.

Уколико се добављачу из иностранства плаћа накнадно односно после пријема робе или извршене услуге из иностранства, а у неком року који није условљен истовременом испоруком, тада се може применити средњи курс НБС.

### **Закључак**

У раду су приказани сви рачуноводствени аспекти обрачуна и књижења курсних разлика у складу са МРС 21, што може бити од користи при практичној примени овог ревидираног стандарда.

Поред рачуноводствених курсне разлике имају и значајне пореске импликације на висину остварене добити, тим значајније што су и курсне разлике веће, а што може бити предмет посебног разматрања.

Разумљиво је да је потребно темељно познавање могућности које пружа свака од наведених алтернатива МРС 21, како би се минуциозно сагледале импликације сваке од њих на пословни резултат односно добитак у обрачунском периоду.

Поред познавања МРС/МСФИ, потребно је познавање и наше законске регулативе, при чему се пре свега мисли на рачуноводствене, девизне и пореске прописе како би се разумела целина проблема и правилна примена свих одредаба које се односе на курсне разлике.

Свако другачије поступање имало би, по нашем мишљењу, негативне импликације на реалност и објективност финансијских извештаја са могућим законским последицама, губљењем угледа, кредитног рејтинга предузећа итд.

### *Литература*

- 1) Међународни стандарди финансијског извештавања (IFRS), Прва и друга књига, СРРС, Београд, 2007;
- 2) Закон о рачуноводству и ревизији ("Службени гласник РС", бр. 46/2006);
- 3) Закон о девизном пословању ("Службени гласник РС", бр. 62 /2006);
- 4) Радовановић Радиша, Шкарић – Јовановић Ката, *Финансијско рачуноводство*, Економски факултет Београд, 2000;
- 5) Закон о порезу на добит предузећа ("Службени гласник РС", бр. 25/2001. . . 84/2004)

др Блажоје  
НОВИЋЕВИЋ\*

## Улога и значај етичког понашања у менаџмент контроли

### Резиме

*Аутор у раду истражује улогу етике и етичког понашања у једној веома стручној али значајној области као што је менаџмент контрола. Управљачки рачуновође и финансијски менаџери по природи посла морају своје задатке обављати према највишим стандардима, односно према достигнућима најбоље теорије и најразвијеније праксе, како би водили предузеће кроз кризе и харидбе савременог пословног света. Међутим, они што знање могу употребити да себи или другима обезбеде одређене погодности или користи у систему мотивисања и награђивања у својој организацији, што би свакако имало негативне последице по остале менаџере и запослене, а преко тога можда и за власнике и кредиторе и друге екстерне стейкхолдере. Другим речима, они могу поставити темеље неетичког понашања. То је разлог што се у савременим условима усвајају стандарди или кодекси етичког понашања управљачких рачуновођа и финансијских менаџера.*

Менаџери који се баве питањима менаџмент контроле морају поседовати базично разумевање етике, односно морално прихватљивог начина понашања. Етика детерминише поступке разликовања правилног од погрешног и систематски одређује правила која дају правац како се одређена индивидуа или група индивидуа треба да понаша. Менаџмент контрола, која у себи инкорпорира и рачуноводствено буџетирање и рачуноводствену контролу, кроз процес буџетирања детерминише начин понашања запослених у току остваривања пословних активности, а кроз контролу детерминише начин понашања запослених после истека буџетског периода. У том процесу се

може подстицати етичко понашање, али он може бити основа за понашање друге врсте.

По својој природи принципи етике су релативно тешки за разумевање за одређени број менаџера, имајући у виду да су они изучавали базичне дисциплине из економије и менаџмента у којима постоји заједничка претпоставка да људи својим активностима настоје да максимирају сопствене интересе, а да запослени имају примарну сврху у профитним организацијама да максимирају вредност власника капитала. Насупрот томе, етика промовише претпоставку о томе како људи треба да се понашају. То практично значи да понашање појединаца може имати снажан утицај на бројне

\*) Редовни професор на Економском факултету, Универзитета у Нишу



друге стејхолдере у једној корпорацији. Међу типичним стејходерима једне корпорације су власници капитала, власници обвезница, кредитори, запослени, менаџмент, борд директора, потрошачи, добављачи, управа, локална управа и остали корисници заједничких ресурса као што су људи и животиње који могу бити угрожени експлоатацијом земљишта, воде и ваздуха од стране корпорације.

Принципијелно посматрано добра етика треба да означава и добар бизнис, међутим, то не мора увек бити тачно. Наиме, добро понашање се увек не исплати, јер најчешће није добро плаћено од стране организације у коју је инволвирано. То поготово важи на кратак рок. Некада појединци предузимају акције које нису ни у њиховом сопственом интересу нити у интересу власника организације већ у интересу других стејхолдера јер их на то терају прописи. Практично индивидуа има сталну борбу са сопственим егоизмом и онога што се сматра правим и праведним, што још више подстиче питање примене етике у пословању предузећа. Круцијално етичко питање јесте како натерати појединца да се понаша у складу са интересима организације, када има и друге често супротне сопствене интересе.

У овом раду ћемо дати основне карактеристике доброг етичког понашања, затим, одредити питања менаџмент контроле у којима етичко понашање долази посебно до изражаја и најзад истаћи кључне принципе етичког понашања управљачких рачуновођа и финансијских менаџера.

### **1. Основна обележја доброг етичког понашања**

Неетичка понашања наносе штету појединцима, организацијама, тржишту и друштву уопште. Она проузрокују потребу за додатним законским регулисањем, као и стандардизације од стране владе или регулаторних тела. Неетичко понашање, такође, проузрокује потребу за одређивањем низа правила, вршењем додатних прегледа, супервизија и сл. Сви ови изнуђени механизми нису довољни, нису ни довољно ефикасни, а уз то су и скупи и имају доста недостатака, када је реч о акцијама менаџмент контроле. Неговање доброг етичког понашања је задатак како организација тако и друштва у целини.

Одступања од етичког понашања су често водила преварама. У области финансијског извештавања, које је у функцији јавног интереса, због великог броја познатих стејхолдера, по природи постоје могућности поправљања резултата једног периода на штету других перио-

да, што је довело до стандардизације екстерног финансијског извештавања, како би се те теоријске и практичне могућности потпуно елиминисале или свеле на разумну и лако препознатљиву меру. Упоредо са тим иду и принципи и правила етичког понашања професионалних рачуновођа задужених за припрему и састављање финансијских извештаја, односно кодификовања понашања професионалних рачуновођа. На тај начин ударени су темељи и развијени системи контроле њиховог понашања.

Међутим, процес регулисања етичког понашања нужно је захватио и интерно финансијско предвиђање и извештавање, као и управљање организацијама. Тако и управљачки рачуновође и финансијски менаџери морају да поштују принципе и правила етичког понашања и развијају вештине њихове примене у интересу наведених стејхолдера. Поштовање етичких принципа и правила, као и развијање одговарајућих вештина њихове примене од стране менаџера је нужно приликом склапања пословних аранжмана, односно припрему стручних експертиза за прихватање таквих аранжмана где је улога управљачких рачуновођа незамењива. Менаџери сениори би требали бити примери доброг моралног понашања.

Систем менаџмент контроле мора бити постављен тако да промовише морална питања пројекција и етичког понашања. Одређени број високо специјализованих контрола, које захтевају политике, процедуре и елементе мерења у систему мотивисања и награђивања подстичу примену етичких принципа и правила у вршењу анализа. Врло често ће те анализе захтевати додатне контроле како би се обезбедили услови за етичко понашање, имајући у виду да у економији и менаџменту нема прецизних и егзактних вредности и варијабли. Схватање улоге и значаја етичког понашања међу запосленима подстиче се кроз разне облике едукације, израдом кодекса понашања и сл.

Менаџер који не познаје фундаменте етичког понашања може својим обављањем управљачких активности створити услове за неетичка понашања у организацији из најмање два разлога. Прво, може се појавити проблем препознавања етичких питања у моменту када се појаве, због тога што запослени могу мешати етичка и законска понашања и схватити да ако нешто није илегално, онда је и етичко, што је потпуно погрешно. Закони су, као што је познато, уопштене норме понашања и не могу обухватити и забранити све облике неетичког понашања. Постоје, међутим, етичке вредности, као што су интегритет, лојалност и тежња ка најбољем које је немогуће уградити у законе. Те и такве вредности су основа доношења

етичког кодекса, којим одређена професионална група уређује принципе и правила понашања, врло често строжа од самог закона. Етички кодекси понашања су, такође, значајни за уређење неког друштва.

Друго, одређени број људи најчешће идентификује етичка питања са простим правилима, као што су „увек реци истину”, „ не чини зло”, „ради другима оно што би волео да теби ураде” и сл., док су процеси обављања пословних активности и управљања далеко од такве једнозначности.

Етичко понашање је темељ модерног професионализма, који се односи на „понашање, тежњу или одређене квалитете који обележавају професију или професионалну особу”<sup>1</sup>. Скуп таквих вредности, као и принципа, правила и политика њиховог одржавања и унапређења исказаног у писаној форми и прихваћених од свих припадника професије представља кодекс професионалне етике. Кодекс професионалне етике представља основни механизам на подручју очувања етичких вредности, као и функционисања правила и принципа њихове заштите. „На основу оваквог кодекса:

- 1) корисници професионалних услуга знају шта да очекују када им је нека услуга неопходна,
- 2) чланови професије знају какво се понашање препоручује и
- 3) професија примењује правила да би контролисала активности својих чланова и примењивала одговарајуће дисциплинске мере”<sup>2</sup>.

Рачуноводствена професија заједно са медицином и правом од осталих занимања се одвајају према „степену одговорности, мудрости и бриге за друштвену добробит, која се на захтева нити препознаје код других занимања која се називају професијом”<sup>3</sup>. Од рачуновође се тражи да када се јави сукоб између личних и професионалних интереса надвладају интереси професије, односно јавни интерес за колективно добро заједнице људи и институција. У том смислу се циљеви рачуноводствене професије уопште постављају према највишим стандардима професионализма, највећим достигнућима успешности у раду и задовољења јавног инте-

реса, а етичко понашање и професионални став сматрају кључним за успех рачуноводствене професије. Неетичко понашање рачуновође штетно је по њега самог, његову професију, али и за друге.

## 2. Питања система менаџмент контроле и етичко понашање

Менаџмент контрола је непосредно или посредно повезана са етиком. Питање ових веза налази се у самим фундаментима система менаџмент контроле, имајући у виду да је тржишна економија учврстила институцију менаџмента као доносиоца пословних одлука. Самим постављањем профита као циља пословања испред благодатања запослених је, по својој природи неетичко, без обзира на то што се указује да је то нужност коју захтева окружење. Та питања превазилазе оквире овог рада.

Имајући у виду да су основни елементи система менаџмент контроле буџетирање, које резултира буџетима и мерама перформанси и контрола извршења буџета и остварених мера перформанси, логично је да се етичка питања могу поставити у сваком од ових процеса, као и начина поступања после утврђивања, како лоших тако и добрих индикатора извршења, односно мера перформанси. Заправо дизајнирање менаџмент контроле не може бити извршено без познавања етике. Специфична правила која управљачке рачуновође могу да користе при дизајнирању менаџмент контроле засноване на етици „укључују гарантовање да:

- компанија има формулисан, примењен и од свих запослених усвојен један исцрпан кодекс етике;
- сви запослени разумеју кодекс етике који је установила њихова организација;
- постоји систем детектовања и извештавања о кршењу кодекса етике које је установила организација”<sup>4</sup>.

Непосредна веза између етичког понашања и система менаџмент контроле постоји у процесу буџетирања (а) и одговора на лоше и добре индикаторе остварења (б).

Значајно је да поменемо и принцип управљачке контроле, односно контроле на основу

1)

2) S.M. Muntz, *Cases in Accounting Eticks and Professionalism*, 3th Ed., New York, IrvinMcGrow-Hill, 1977, стр. 4.

3) Б. Новићевић, "Кључни принципи професионалне етике у финансијском извештавању", реферат на XXXVII Симпозијуму Међународна професионална (рачуноводствена) регулатива као основа квалитета финансијског извештавања, Златибор, 2006, стр.22.

4) Magill Hartz T., Garz John, *Profesional Responsibilities*, An Introduction Sout-Western Publishing Co, Cincinnati, 1991, стр. 4.

A. A. Atkinson, R.D. Banker, R.S. Kaplan, S.M. Zoung, *Management Accounting*, Prentice Hall, Englewood Cliffs, New Jersey, 1995.

одступања (*management by exception*)<sup>5</sup>. Контрола укључује две компоненте а) акцију која спроводи планске одлуке и б) процену пословања која обезбеђује повратне информације о пословању. Наиме, контрола је нужна због тога да би се поредили остварени резултати са планским, а задатак менаџера је да се баве разликама, тј. одступањима између плана и остварења. Дакле, када менаџери употребљавају овај принцип, обично се каже да менаџери „управљају помоћу изузетка”.

#### а) Етика у процесу буџетирања

Опште је познато да стил менаџмента игра значајну улогу у процесу буџетирања. При томе је етика врло значајна, независно од стила управљања о коме се ради<sup>6</sup>. Делотворности буџетирања доприноси више партиципативни стил управљања, који је прихваћен у савременим предузећима, односно предузећима високих производних, информационих и комуникационих технологија. Овај стил управљања је обухватио савремена достигнућа теорије понашања. У таквим предузећима циљне перформансе су одређене уз учење, како претпостављених, тако и непосредних извршилаца. Таквим поступком, запослени у овим организацијама преузимају на себе одговорност за извршавање обавеза које су сами себи поставили у погледу операције које непосредно изводе и њихових перформанси, као и из тога произашлих буџета, али и извођење осталих операција у пословном процесу, односно постављање буџета у процесу буџетирања уопште. Свако неодговорно понашање у процесу постављања циљних перформанси и буџетирања доводи по својој природи до грешака у постављању циљних перформанси и буџета као основа за поређење са остварењима. У таквој ситуацији запослени могу полазити од погрешне позиције у којој се налазе у општем смислу или недовољне информисаности како екстерне тако и интерне, односно преувеличане представе о интегритету и објективности. Интегритет и објективност управљачког рачуновође, чији задатак је израда буџета повезују се са његовом честитошћу, поштењем и истинољубивошћу, као и са комуницирањем информацијама које су фер и објективне. Принципи етичког понашања обухватају, поред осталих и интегритет и објек-

тивност, па је отуда јасна веза између буџетирања и етике.

На другој страни, постављање буџета са слабостима – „slack” буџета може бити, а према неким анализама и јесте последица укључивања сувише личних интереса, односно настојања да се оствари што више личне користи правдајући то објективним околностима пословања, а имајући у виду већ развијени систем мотивисања и награђивања. У складу са тим, ово је етичко питање *par excellence*.

Етичка страна буџетирања се посебно истиче, јер она може много да кошта одређене стејкхолдере, посебно организацију, власнике и кредиторе. Наиме, „slack” буџети нису добра основа за оптимизирање мотивације запослених и менаџера. Када запослени у току године уоче да ће циљеви бити испуњени онда њихово залагање и елан природно опадају. Понављање „slack” буџета из године у годину аутоматски доводи до лежерног понашања запослених и менаџера, затим непотребне потрошње или, пак, одлагања профита за следећу и наредне године.

Исто тако, буџети са слабостима нису поуздана основа за доношење одлука о улагањима, алокацији ресурса и вредновању перформанси.

Не треба занемарити ни схватања која креирање буџетских слабости сматрају нормалним начином професионалног понашања и сматрају га рационалним одговором на изазове из окружења, смањење пословне неизвесности узимајући у обзир, пре свега, факторе пословања који се не могу контролисати. То све води ка умањеном пословном ризику, а утиче на функционисање система мотивисања и награђивања. Истовремено, одређени менаџери тврде да је креирање буџета са слабостима одређена врста балансирања моћи хијерархијских нивоа управљања. Он, заправо, помаже заштити нижих нивоа управљања од неадекватног вредновања, које може бити проузроковано немогућношћу поузданог мерења или злоупотребом од стране надређених. Менаџери који бране креирање буџета са слабостима сматрају, такође, да то појачава њихову преговарачку позицију у процесу буџетирања. Менаџери на свим нивоима управљања преговарају у процесу буџетирања са унапред њима познатим слабостима које му преставаљају основу његовог будућег понашања. Наиме, менаџери највиших нивоа јачају своју

<sup>5</sup>)

Др Душан Дендић: *Менаџмент контрола*, стр. в, Савез РР Србије, Београд, 2005.

<sup>6</sup>) Види о томе, Б. Новићевић, *Управљачко рачуноводство – буџетска контрола*, Економски факултет у Нишу, 2006, стр. 32-33.

позицију због тога што су били добри преговарачи у процесу буџетирања слабости, уз истовремено реално очекивање олакшаног постизања сопствених циљева. Тако, у многим организацијама надређени желе да њихови подређени буџетирају одређене слабости, јер ће и они имати користи од тога, пошто је остваривање њихових циљева потпуно зависно од остварења циљева његових подређених. На тај начин, надређени уживају плодове умањења пословног ризика и повећања могуће награде. Поставља се питање да ли ове компаније подстичу неетичко понашање, односно да ли је буџетирање одређених непрецизности прихватљив начин понашања и запослених и менаџера.

Конзистентно томе, да би се могло просуђивати да ли се нека слабост у буџетирању могла сматрати последицом етичког или неетичког понашања управљачких рачуновођа и менаџера мора се узети у обзир велики број фактора, као што су:

- колико су добре мере перформанси (у смислу јачине њиховог утицаја на менаџере или ентитет, односно фактора који се могу контролисати);
- сви циљани буџети су обухваћени као круто очекивање од стране менаџера корпорације;
- свака менаџерова намера да креира слабости у буџетима примарно се рефлектује на његове циљеве;
- сваки претпостављени има неку награду од слабости буџета;
- сваки менаџер охрабрује креирање слабости;
- сваки обим слабости је значајан; или
- понашање сваке индивидуе је регулисано једним или више стандарда или кодекса (много рачуновођа да, док много менаџера не)<sup>7</sup>.

*б) Понашање менаџера  
и запослених на остварења буџета*

Понашање запослених и менаџера је значајно и када су резултати извршења буџета лоши и када су добри.

Реализација циљаних мера перформанси пружа информације запосленима о томе шта је за компанију било важно, као и да ли је остварила профит, раст, циљани квалитет и сл. Уколико запослени нису учествовали у дефи-

нисању циљева, онда је могуће да они и не препознају своје интересе у тој компанији. У таквим условима они раде под притиском или самих процеса или менаџера. Истраживања су показала да трећина запослених осећа неку врсту притиска у извршавању пословних циљева компаније, а знатно је мање оних који признају да су посао урадили лоше или да се стиде таквог посла. Штавише, многе преваре и друге неетичке активности од стране запослених урађене су мислећи да су оне корисне за опстанак или развој њихове компаније, а каткад су урађене под притиском вишег нивоа менаџмента.

Фаворизовање краткорочних у односу на дугорочне циљеве организације је, такође, предмет интересовања етике, јер то доноси користи запосленима и менаџерима, али умањује вредност власника.

Посебно се поставља питање понашања запослених и менаџера након извршених мерења постигнутих резултата, ако су сазнали да су постављене циљне мере перформанси биле дефектне, а остварени резултати лоши и да су због тога изгубили право на награду. Многи запослени и менаџери радије би одабрали наставак рада мотивисан наградом, настојећи да се систем мерења у том смислу и промени, док би одређени број запослених и менаџера наставио да ради, мотивисан сопственим интересима за које верују да су у складу са циљевима организације. Овакво понашање може бити сматрано неетичким. Ко ће о томе одлучити? Управљачки рачуновође имају етички кодекс понашања и лако ће се определити, а шта имају менаџери, осим можда лојалности према компанији.

Питање понашања запослених и менаџера у случају добрих остварених резултата је посебно важно. Међутим, треба одмах нагласити да су савршени инструменти контроле могући захваљујући високим технологијама. Не ради се само о томе да се запослени прате преко екрана, већ и о прислушкивању преко телефона, компјутерском праћењу улаза и излаза или мерења продуктивности, односно кретања запослених. Процене показују да 10 милиона радника у USA прате послодавци док користе компјутер или телефон.

Праћење понашања запослених и менаџера је потребно и корисно. То утиче на њихове резултате, јер знају шта се од њих тражи. Међутим, то може бити сматрано као гушење права и аутономије запослених и менаџера са нега-

<sup>7)</sup>

K. A. Merchant & W. A. Van der Stede, *Control Systems*, FT Prentice Hall, стр. 694-695.

тивним последицама на њихово здравље. Овде се етичка питања односе на то:<sup>8</sup>

- да ли се примењују тајне мере или мера за које знају запослени; на пример, да ли претпостављени прислушкују тако да обезбеде приватност запослених,
- да ли су запослени учествовали у постављању тога система (постављење било прихваћено),
- када претпостављени примењују прецизне контроле, да ли истичу само квалитет или не,
- да ли користе мере које се заснивају на тренутном раду запослених или на њиховом искуству.

### **3. Кључни етички принципи управљачких рачуновођа и финансијских менаџера**

Кључни принципи етичког понашања управљачких рачуновођа и финансијских менаџера су компетентност, поверљивост, интегритет и објективност. Заправо, то су исти принципи који важе за финансијског рачуновођу.

#### **3.1. Компетентност управљачких рачуновођа и финансијског менаџера**

Основни смисао овог принципа је у захтеву да управљачки рачуновође и финансијски менаџери обављају оне активности у компанији за које су потпуно стручни или се њихова стручност може употпунити уз корисне савете и помоћ других лица компетентних за специјална питања. Уз то, те активности се морају обављати на најбољи могући начин, односно уз поштовање најновијих достигнућа у најбољој теорији и најразвијенијој пракси.

Сходно томе, професионална компетентност требала би се потврдити и стално одржавати имајући у виду динамичке услове пословања. Управљачки рачуновође и финансијски менаџери требало би да поседују ниво општих и посебних знања из рачуноводства, пословних финансија и других економских и некономских дисциплина стечених на факултету. Током стицања општих и посебних знања управљачки рачуновође и финансијски менаџери истовремено развијају професионалне вештине, посебне способности за примену

професионалних знања, чиме стичу иманентне професионалне вредности и расуђивања<sup>9</sup>. Поседовање професионалних вредности, са аспекта овог принципа, подразумева потпуну посвећеност управљачких рачуновођа и финансијских менаџера стицању компетентности уз њено стално усавршавања и учење. Једном стечена компетентност требала би да се стално одржава и усавршава, јер је процес управљања предузећем динамичан и на њега утиче велики број фактора. То значи да управљачке рачуновође и финансијски менаџери имају професионалну обавезу да прате развој науке и праксе из области рачуноводства и пословних финансија, као и других научних дисциплина, али и развој међународне и домаће професионалне и законске регулативе у области рачуноводства, финансијског извештавања и пословног права.

Управљачки рачуновође и финансијски менаџери, дакле, морају своја знања, вештине, интелектуалне вредности, етику и ставове стицати, одржавати и усавршавати на нивоу који је неопходан да би се капитал власника ефективно усмеравао и ефикасно користио у врло живом и динамичном пословном окружењу уз уважавање најновијих достигнућа науке, струке, технологија и законодавства.

#### **3.2. Поверљивост управљачких рачуновођа и финансијских менаџера**

Припремом информационе основе и њеном применом у процесу управљања управљачки рачуновође и финансијски менаџери, по својој природи, поседују велики број информација за које не само да не зна шира јавност, већ не знају ни многи интерни стејкхолдери. То су информације које се сматрају поверљивим. Оне се не смеју објавити нити неовлашћено користити, без одговарајућег и конкретизованог овлашћења одређеног нивоа менаџмента. Управљачки рачуновође и финансијски менаџери не смеју допустити ни да се посумња у то да су поверљиве информације употребљене ради стицања личне користи или користи за трећа лица. Захтеви принципа поверљивости важе како за време обављања управљачких активности, тако и после тога. То значи да се овде доследно мора поштовати правило да професионални рачуновођа треба индивидуално да буде добар „сваки дан, у току дана и дан после”<sup>10</sup>. Ови захтеви се

<sup>8)</sup>

<sup>9)</sup> Ibidem, стр. 697

<sup>10)</sup> Више о професионалним вештинама видети у: Б. Новићевећ, цитирани чланак, стр. 26

James, E. Capelans, "Ethics as an Imperative", *Accounting Horizont*, march 2005, стр. 39.

протежу и на лица која учествују у припреми и обради информација или обављају одређене фазе процеса управљања, као и на лица од којих се примају савети и стручна помоћ.

### *3.3. Интегритет и објективност управљачких рачуновођа и финансијских менаџера*

Принцип интегритета се ослања на основне моралне особине сваке личности која се бави управљачким рачуноводством или финансијским менаџментом. Он је повезан са честишћу, поштењем и истинољубивошћу управљачких рачуновођа и финансијских менаџера при обављању послова менаџмент контроле. Фер понашање је саставни део принципа интегритета. Сходно томе, управљачки рачуновође и финансијски менаџери не могу да припремају извештаје који садрже нетачне, обмањујуће, непотврђене и непотпуне информације.

Објективност као етички принцип уопште означава мисаоно стање које омогућава да се при извршавању постављених задатака у обзир узимају само релевантни ставови, расуђивања и мишљења. У рачуноводству објективност као професионални етички принцип подразумева непристрасност, односно одсуство предрасуда, навијачких страсти или других сличних утицаја при решавању професионалних проблема. Овај принцип морају поштовати и лица која учествују у припреми и коришћењу информација релевантних за менаџмент контролу.

Доследно уважавање захтева принципа интегритета и објективности подразумева одсуство сукоба интереса било које врсте. Међутим, у пословној пракси јављају се ситуације које могу довести до сукоба интереса. Оне могу бити потпуно тривијалне, али могу довести и до злоупотреба и сличних незаконитих активности. Из тих разлога управљачки рачуновођа и финансијски менаџер ове ситуације морају имати на уму и настојати да их препознају као такве или да препознају факторе који до њих доводе. Обављајући управљачке активности управљачки рачуновође и финансијски менаџери могу се сукобити са интересима личне природе, али и са интересима других у организацији и/или изван ње. Сложеност питања сукоба интереса захтева од компанија да установе политике и поступке решавања сукоба интереса. У том поступку се морају уважавати етички принципи које је установила Међународна фе-

дерација рачуновођа, као и стандарди које је установио Институт управљачких рачуновођа ИМА<sup>11</sup>.

### *Закључак*

Управљачком рачуноводству је иманетно да не само мери и извештава о пословним догађајима унутар организације већ и да прати како ће то праћење и извештавање утицати на понашање менаџера и запослених. Штавише, оно не врши само праћење и извештавање већ кроз систем буџетирања детерминише унапред начин њиховог понашања, односно обезбеђењем информационе основе омогућава одлучивање које није ништа друго него обликовање понашања предузећа и његових менаџера и запослених према постављеним циљевима, глобалним стратегијама и правцима развоја. У основи тог понашања је свакако етичко понашање.

Буџетирање и контролисање извршења постављених буџета има, према томе, врло изражену етичку димензију. Буџети који су резултат процеса буџетирања могу бити исцрпљујући за запослене и менаџере, али могу у себи садржавати унапред уграђене слабости, за које знају само они који су буџете сачинили и/или одређена група запослених, која је по принципу партиципације учествовала у изради буџета. Такво понашање запослених и менаџера мотивисано је, најчешће, сопственим интересима повећања могућег захватања награда које предвиђа већ формализован и организован систем награђивања и мотивисања, без кога у савременим условима нема ефикасног управљања и стимулисања индивидуалног и тимског рада. Овакви буџети могу имати значајне последице, како краткорочне тако и дугорочне природе, на раст и развој предузећа.

При контроли извршења буџета познате су информације о остварењима, која наравно по својој природи бивају већа или мања од буџетираних. Питање етике се овде поставља у поступању како са негативним тако и са позитивним одступањима стварних од буџетираних вредности. Ово питање је тим значајније, уколико запослени или нижи нивои менаџмента нису учествовали у процесу буџетирања и самим тим нису ни прихватили циљане мере перформанси, затим, уколико су задатке извршавали под притиском претпостављених, потом, уколико се у току периода буџетирања покаже да је нека мера перформанси неадекватно одмерена, нај-

<sup>11)</sup>

IFAC-ов Етички кодекс за професионалне рачуновође, Савез рачуновођа и ревизора Србије, Београд, 2007.

зад, уколико су у процесу контроле коришћене високе технологије и сл.

Управљачке рачуновође и финансијски менаџери могу усмерити своје понашање у складу са стандардима њиховог етичког понашања, које креирају многе професионалне организације, као што су Институт управљачких рачуновођа (ИМА), Институт овлашћених управљачких рачуновођа (СИМА) и др. Поставља се питање основе понашања других профила менаџера, ако то није лојалност самој организацији, што је мора се признати лабав ослонац.

#### *Литература*

1. S.M. Muntz, *Cases in Accounting Eticks and Professionalism*, 3th Ed., New York, IrvinMcGrow-Hill, 1977.
2. Б. Новићевић, "Кључни принципи професионалне етике у финансијском извештавању, реферат на XXXVII Симпозијуму *Међународна професионална (рачуноводствена) регулатива као основа квалитета финансијског извештавања*, Златибор, 2006.
3. Magill Hartz T., Garz John, *Profesional Responsibilities, An Introduction* Sout-Western Publishing Co, Cincinnati, 1991.
4. A. A. Atkinson, R.D. Banker, R.S. Kaplan, S.M. Zoung, *Management Accounting*, Prentice Hall, Englewood Clifs, New Jersey, 1995.
5. Б. Новићевић, *Управљачко рачуноводство – буџетска контрола*, Економски факултет у Нишу, 2006.
6. K. A. Merchant & W. A. Van der Stede, *Control Systems*, FT Prentice Hall.
7. James, E. Capelans, "Ethics as an Imperative", *Accounting Horizont*, March 2005.
8. IFAC-ов Етички кодекс за професионалне рачуновође, превод Савеза рачуновођа и ревизора Србије, Београд, 2007.

**ПРИЛОГ Инстиџиуџ уџрављачких рачуновођа: Стандарди еџичкођ џонашања џрактџичара уџрављачкођ рачуноводсџива и финансијскођ менаџмента<sup>12</sup>**

Практичари управљачког рачуноводства и финансијског менаџмента имају обавезу према јавности, њиховој професији, организацији у којој раде и самима себи да поштују и одржавају високе стандарде еџичког понашања. Познајући те обавезе, Институт управљачких рачуновођа је прогласио следеће стандарде еџичког понашања за практичаре управљачког рачуноводства и финансијског менаџмента. Придржавање ових стандарда је интегрисано у циљеве управљачког рачуноводства, како у домаћим тако и у интернационалним оквирима. Практичари управљачког рачуноводства и финансијског менаџмента не могу извршавати своје активности супротно овим стандардима, нити би они смели да буду занемарени у обавезама других унутар организације.

### **КОМПЕТЕНЦИЈА**

Практичари управљачког рачуноводства и финансијског менаџмента имају одговорност да:

- на завидном нивоу одржавају професионалне компетенције, у складу са развојем професионалних и одговарајућих знања и вештина;
- обављају своје професионалне дужности у складу са релевантним законима, регулативама и техничким стандардима;
- припремају комплетне и јасне извештаје, као и препоруке након извршених анализа релевантних и поузданих информација.

### **ПОВЕРЉИВОСТ**

Практичари управљачког рачуноводства и финансијског менаџмента имају одговорност:

- да се суздржавају од обелодањивања поверљивих информација до којих су дошли у току обављања рада, осим када за то имају овлашћења или их закон обавезује на то;
- да на прикладан начин информишу претпостављене о поверљивости информација до којих су дошли у току рада или мониторинга активности, како би обезбедили подршку својој поверљивости;
- да се суздржавају од коришћења или објављивања поверљивих информација до ко-

јих су дошли у току рада ради стицања неетичких или илегалних личних користи или омогућавања стицања користи трећих лица.

### **ИНТЕГРИТЕТ**

Практичари управљачког рачуноводства и финансијског менаџмента имају одговорност:

- да избегну стварне и привидне сукобе интереса и обавесте све заинтересоване стране о потенцијалном конфликту;
- да се суздржавају од ангажовања у вези са обављањем одређене активности која превазилази њихове компетенције и способности како не би изашли из оквира еџичког понашања;
- да одбију поклон, наклоност, гостољубивост како не би створили услове за утицање, или изглед за утицај на његове акције;
- да препознају и саопште професионална или нека друга ограничења која би могла онемогућити одговарајуће расуђивање или успешно обављање неке активности;
- да саопште информационе недостатке или погодности за професионално расуђивање или мишљење;
- да се суздрже од ангажмана или подршке некој активности која би дискредитовала професију.

### **ОБЈЕКТИВНОСТ**

Практичари управљачког рачуноводства и финансијског менаџмента имају одговорност да:

- саопштавају информације фер и објективно;
- у потпуности објаве све релевантне информације које би утицале на намере корисника, подразумевајући и извештаје, коментаре и презентоване препоруке.

### **РЕШАВАЊЕ ЕТИЧКОГ КОНФЛИКТА**

У примени стандарда еџичког понашања практичари управљачког рачуноводства и финансијског менаџмента се могу суочити са про-

<sup>12)</sup>

Institut of management accountants, IMA, Statement of Ethical Professional Practice ([www.imanet.org/pdf/3432.pdf](http://www.imanet.org/pdf/3432.pdf)). Statements on Management Accounting, Statement 1C (revised), April 30, 1997.



блемом идентификовања неетичког понашања или решавања етичког конфликта. Када се суоче са важним етичким питањима практичари управљачког рачуноводства и финансијског менаџмента могу користити успостављене политике њихове организације у смислу решавања сваког конфликта. Ако те политике не реше етички конфликт сваки практичар би могао да размотри следећи ток активности:

- дискутовати о сваком проблему са непосредно вишим претпостављеним односно са следећим вишим управљачким нивоом у случају да је овај први био укључен када се проблем појавио. Ако проблем није решен на задовољавајући начин на том нивоу доставља се следећем вишем нивоу менаџмента. Ако је тај виши ниво менаџмента шеф извршног одељења или сличан орган, прихватљива замена може бити формална група ауторитета, као што је одбор (комитет) за ревизију, извршни комитет, борд директора, борд саветник или власници. Контакт са вишим нивоима менаџмента од непосредног претпостављеног може бити успостављен само са његовим знањем уколико он није искључив. Комуницирање о таквим проблемима са ауторитетима или

индивидуама који нису запослени или ангажовани од организације није неопходна уколико то законом није предвиђено;

- разјашњавати релевантна етичка питања у поверљивим дискусијама са објективним саветником (тј. ИМА Етички сервис за саветовања) како би се изабрао бољи курс активности;
- консултовати вашег сопственог заступника кад се ради о законским обавезама и правима која се односе на етичка питања;
- ако етички конфликт још постоји након исцрпљености свих могућих начина решавања унутар организације, а не постоје ни друге могућности нити ресурси за решење конфликта, онда се о томе обавештава одговарајућа репрезентативна организација. Након тога, зависно од природе етичког конфликта може бити прикладно да се обавести друга страна.

#### *INSTITUT OF MANAGEMENT ACCOUNTING*

*Извештаји управљачког рачуноводства  
Извештај бр. 1С  
(revised)  
April 30, 1997.*

др Надица  
ФИГАР\*

## Регрутовање и усмеравање менаџера подружница у иностранству

### Резиме

Интелектуални капитал је највреднији капитал компанија, јер највише доприноси расту њихове тржишне вредности. Основну врсту тог капитала чини људски (хумани) капитал са својим знањем, вештинама и посвећеношћу компанији. Он ствара организациони и релациони, једном речи структурни капитал компаније. Релациони капитал чине релације (односи) компаније са стейкхолдерима, а организациони капитал представљају системи, структуре, политикике и процедуре које компанија користи у свом пословању. Неки аутори у организациони капитал сврставају и иновације и технологије, као производ људског капитала.

Највреднијом врстом људског капитала сматрају се менаџери, јер они својим управљачким компетенцијама утичу на стварање и коришћење свих осталих врста капитала. У мултинационалним компанијама, кадровска менаџмент структура састоји се од менаџмент мајичне (родитељске) компаније и менаџмент подружница. Менаџмент подружница чине менаџери подружница у мајичној земљи (у ошцибини) и менаџери подружница у иностранству (expatriate менаџери).

Експатријанте менаџери су најскупији људски ресурс после председника компаније. Они представљају „суб" компаније у подружници у иностранству или „амбасадора" компаније, јер треба да имплементирају корпоративну културу, корпоративне контролне процедуре и механизме у подружници и да остваре задате перформансе. Прихватањем таквих задатака, expatriate менаџер се одриче конвенционалног начина живота у ошцибини и суочава са културолошким разликама у иностранству, како на послу, тако и у личном животу. Такви најори морају бити плаћени, па је и разумљиво што је компензациони пакет expatriate менаџера већи од оног који је имао у ошцибини. Да ли ће очекиване перформансе бити у складу са таквим компензационим пакетом зависиће од подршке коју му пружа генерални штаб менаџмент (тој менаџмент тим) мултинационалне компаније и зайослени у подружници. У овом раду се указује на посвојећа неразумевања и првих, и других за услове у којима expatriate менаџери раде и за перформансе које остварују.

### Кључне речи:

expatriate менаџери, expatriates, компензациони пакет, културолошке разлике, управљање expatriate менаџерима (управљачки процес и фазе), подружнице (компаније „кћери"), мајична (родитељска) компанија, перформансе expatriate менаџера.

\*) Редовни професор Економског факултета у Нишу

### Увод

Мултинационалне компаније (МНК) су компаније са великим бројем подружница у земљи и иностранству. Подружнице се другачије називају компаније „кћери“, док се матична компанија у којој се налази главни штаб менаџмента (топ менаџмент тим) назива „родитељска“, а ређе и „отаџбинска“ компанија. Главни штаб менаџмента компаније треба да креира и имплементира мисију, визију и стратегију, које ће допринети најефикаснијем остварењу циљева на глобалном нивоу (на нивоу МНК). То је комплексан посао, јер је на једној страни менаџмент родитељске компаније, а на другој менаџмент бројних и географски дислоцираних подружница. Географска дислоцираност подразумева рад у различитим економским, политичким и културолошким условима, а менаџери подружница имају задатак да савладају све те разлике и допринесу најефикаснијем пословању подружнице. С обзиром на то да раде изван државе у којој је лоцирана родитељска компанија и постављају се на одређено време, менаџери подружница се називају *expatriate менаџери* или менаџери на привременом раду изван отаџбине (менаџери „гастарбајтери“). Они представљају „везу између родитељске компаније и подружница у иностранству“, али и „продужену руку главног штаба менаџмента мултинационалне компаније“. Одговорни су за „комплементарну корпоративну контролу подружнице са корпоративном контролом родитељске компаније“<sup>1</sup>. У великим МНК се на ове менаџере гледа као на „стратешке партнере“, јер помажу у контроли подружница. Није редак ни назив „стуб“ родитељске компаније у подружници, а могу се назвати и „амбасадорима“ компаније у подружницама.

Са глобализацијом пословања, *expatriate менаџери* добијају све више на значају за ефикасност подружнице и МНК, те постају најскупљи људски ресурс после председника МНК. Таква величина њиховог компензационог пакета изазива подозрење како менаџмента родитељске компаније, тако и запослених у подружници, нарочито због тога што *expatriate менаџери* не остварују увек очекиване перформансе. Неостваривање очекиваних перформанси, углавном, није последица некомпетентности *expatriate*

*менаџера*, већ неадекватне подршке менаџмента главног штаба компаније и запослених у подружници, као и културолошких разлика између матичне земље („отаџбине“) и земље у којој је лоцирана подружница. Иако је компензациони пакет два до три пута већа од оног који су имали у родитељској компанији, око 70% америчких *expatriate менаџера* се врати пре времена у САД: од 10 до 20% због тога што не могу да се прилагоде условима које захтева пословање подружнице, а остали због тога што не могу да испуне очекивања главног штаба менаџмента МНК. Велики број *expatriate менаџера* који испуне очекивања, у року од једне године по повратку у родитељску компанију оде код конкуренције, а стопа одласка таквих менаџера је двоструко већа него код менаџера који нису радили у иностраним подружницама.<sup>2</sup> Све то (велики компензациони пакет, перформансе испод очекивања, висока стопа флукуације успешних *expatriate менаџера*, њихов одлазак код конкурентских компанија и др.) захтева посебан процес управљања овим менаџерима, поготово што „око 80% средњих и великих компанија шаље професионалце у иностранство, а 45% планира да повећа тај број“.<sup>3</sup> Не шаљу се само менаџери на „привремени рад у подружницу“, већ и остали професионалци (технички и технолошки кадар, на пример), а наведени проблеми се јављају и у њиховом раду. Стога, у пракси постоји проблем управљања свим професионалцима на „привременом раду у подружницама“ или професионалцима на раду изван отаџбине (*expatriates*). Ефикасан управљачки процес има три фазе: *фазу регрутовања expatriates* (менаџера) и других професионалаца, *фазу експатријације и фазу реинтеграције*. У овом раду се свака од ових фаза обрађује посебно, али у оквиру целог менаџмент процеса и само за *expatriate менаџере*. Проблеми који се јављају приликом управљања *expatriate професионалцима* сличне су природе.

### 1. Регрутовање *expatriate менаџера*

Због тога што су *expatriate менаџери* најскупљи људски ресурс после председника МНК и што у највећем броју случајева не доносе адекватан принос на такву инвестицију, последњих година је креиран и имплементиран већи

1)

2) S. Maurer, S. Li: "Understanding expatriate manager performance", human Resource Management Review, 1/2006, p. 30.

-Ibid 1,

3) -J. S. Black and H. Gregersen: "The Right Way to Manage Expats", Harvard Business Review,

Ibid 2.

број формалних и неформалних приступа за регрутовање (избор) ових менаџера. Развијају их: компаније појединачно, конзорцијум компанија или се тај посао даје у *outsourcing* специјализованим организацијама. Неки приступи су ужи, а неки шири: ужи обухватају само технички посао избора *expatriate* менаџера, а шири приступи обухватају цео процес припреме менаџера за *еџџаџријацију*. Најшири приступи укључују и фазу репатријације, односно цео процес управљања *expatriate* менаџерима (фазу регрутовања, фазу експатријације и фазу репатријације). Код свих приступа битно је да се менаџер припрема за *еџџаџријацију* у земљи где је лоцирана подружница којом ће управљати, јер је макро окружење битан фактор *експатријације*. Поред професионалних, стручних способности, *expatriate* менаџер треба да има и следеће: да буде комуникативан, да има способност социјализације, културолошку флексибилност и способност колаборативног преговарања и да буде космополитски оријентисан.<sup>4</sup> Наравно, приступи се временом коригују, у зависности од тога да ли их пракса верификује, одбацује или тражи делимичну корекцију.

*Jon Huntsman, jr.*, вице председник велике хемијске компаније *The Huntsman Corporation*, је у току пет година развио једноставан и неформалан метод оцене способности својих запослених за рад у подружницама у иностранству, који се показао успешним. Када иде на службено путовање у иностранство, он позове запослене (менаџерско и неменаџерско особље), чије способности жели да оцени, да пођу са њим на службени пут. На тај начин директно прати њихово понашање: у подружници, у ресторану, у продавници, на улици – једноставно, на сваком месту где ће се будући *expatriate* кретати. Такође, прати како се ти запослени понашају у родитељској компанији када је службено посећују странци. Овај метод је финансијски економичан, али је „велики потрошач времена“, односно захтева дуже време за праћење и оцењивање способности потенцијалних *expatriates*. Оправдава улагање свих ресурса само у компанијама које континуирано управљају овом врстом запослених.

*LG Group*, велики корејски конгломерат, примењује формални метод регрутовања *expatriate* менаџера, али је и то метод који одговара само компанијама које континуирано управљају потенцијалним *expatriates*. Потенцијалним менаџерима подру-

жница још на почетку менаџерске каријере даје упитник са 100 питања на која треба да одговоре. То су питања где се на основу одговора може проценити способност менаџера за извршавање задатака у глобалном окружењу (у подружници) и његове крос-културолошке вештине. Одговори се анализирају и бира се ужи круг менаџера са којима разговарају њихови надређени о томе како да се неке способности побољшају, а евентуални недостаци отклоне. Тако се формира план развоја каријере за сваког појединачно и, по потреби, организују курсеви за побољшање конкретних способности. Због тога не изненађује да 97% *expatriate* менаџера ове компаније испуњава очекивања главног штаба менаџмента компаније.<sup>5</sup> Треба напоменути да је *LG Group* овај упитник купила од специјализоване организације, која се бави овом проблематиком, и да је коштао око 500 \$ по особи. То значи да се не морају дати у *outsourcing* ни сви послови из једне фазе, већ само делимично, а да принос од инвестиција у регрутовање *expatriates* буде задовољавајући.

Компанија *Colgate-Palmolive* око 70% своје производње продаје на иностраном тржишту, а тежи повећању тог удела. Она за регрутовање користи *стипендијску еџџиџију expatriates*: *expatriates* регрутује из редова студената у државама где има подружнице и својих младих запослених. Студенти завршених година студија добијају стипендије под условом да по завршетку студија раде у подружници ове компаније у тој земљи. На тај начин се отклањају проблеми које стварају крос-културолошке разлике између запослених у подружници и *expatriates*. Даље, уместо да се *expatriates* регрутују за дужи период из редова старијих менаџера компаније који имају породице, иде се на регрутовање из редова младих запослених који немају породицу и на краћи период (најчешће на период од шест до осамнаест месеци). Ови млади запослени више налазе сатисфакцију у боравку у иностранству, а мање у високим компензационим пакетима, луксузним кућама за становање и скупим службеним аутомобилима (редовно су сами возачи, те штеде издатке за службеног возача). На тај начин се формира и широка база за регрутовање *expatriate* менаџера, пошто је време боравка у једној подружници краће. Често се и ротирају по истеку рока из једне подружнице у другу.

*Honda of America Manufacturing* је развила интегрисани приступ регрутовању *expatriates*, који обједињује неке елементе претходних трију при-

<sup>4</sup>) Ibid 3, стр. 58.

<sup>5</sup>) Ibid 4.

ступа, а за резултат има стопу замене *expatriate менаџера* само 5%: 95% *expatriate менаџера* испуњава очекивања главног штаба менаџмента компаније.<sup>6</sup> Ова компанија поставља два јасна стратешка задатка *expatriate менаџерима*: или развијање новог модела аутомобила, или побољшање односа са добављачима. Специјализована организација за регрутовање *expatriate менаџера* комплетира извештај о личним способностима и евентуалним недостацима кандидата и доставља их компанији. Виши менаџмент доноси одлуку о томе да ли ће отклањати недостатке и побољшавати способности неких кандидата, те се у складу са том одлуком организује или не организује курс. Приступ који је развила ова компанија се назива интегрисан не само зато што обухвата елементе више приступа, већ и због тога што обухвата све три фазе управљачког процеса: *expatriate менаџер*, на пример, шест месеци пре повратка у отаџбину (фаза репатријације) зна који посао ће обављати у родитељској компанији, а при додељивању посла води се рачуна о искуству стеченом у подружници у иностранству.

## 2. Експатријација менаџера

Експатријација се код многих МНК сматра једином фазом процеса управљања *expatriate менаџерима*. То је вероватно један од разлога због којих се овај процес сматра веома једноставним. Фаза експатријације је централна фаза, јер јој претходи фаза регрутовања, а следи фаза репатријације. Представља фазу, али и „стратешко средство за уградњу корпоративне културе, контролних механизма и процедура у пословање подружнице ради постизања циљева компаније”.<sup>7</sup> Трансфер корпоративне културе, контролних процедура и контролних механизма из родитељске компаније у подружнице у иностранству је, управо, задатак *expatriate менаџера*. За остварење тих задатака они добијају компензациони пакет који је већи од компензационог пакета који су имали у родитељској компанији. Поред плате и финансијских и нефинансијских бонуса, он садржи још: *времију за прихватање задатака у иностранству, додатак за одрицање од животињских навика у отаџбини и додатак за преоријентацију на неконвенционалне норме*.<sup>8</sup> Укупан износ компензационог пакета креће се између 300.000 и 1,000.000 \$, што је не само више од износа компензационог пакета који је

*expatriate менаџер* имао у родитељској компанији, већ је по величини одмах иза компензационог пакета председника компаније. Оно што је најбитније, главни штаб менаџмента МНК не очекује да перформансе *expatriate менаџер* одмах буду боље но у родитељској компанији: редовно, перформансе *expatriate менаџер* у подружници су слабије на почетку, а временом се приближавају очекиваним. Основни фактори који доводе до тога су: *карактеристике друштвеног система у земљи где је подружница лоцирана, културолошке разлике, а често и недобијање адекватне подршке од главног штаба менаџмента МНК*.

На основу *карактеристика друштвеног система*, државе се деле на оне у којима се систем управљања темељи на правилима и оне у којима се систем управљања темељи на успостављању персоналних односа. Систем управљања утиче на димензије задатка *expatriate менаџера*, као што су: рокови за извршавање посла, обим посла, инвестирање времена и ресурса и списак приоритета.<sup>9</sup> Табела бр. 1 показује однос између ових димензија у системима са различитим карактеристикама.

**Табела бр. 1 – Карактеристике система управљања темељеног на утврђеним правилима и на успостављеним персоналним односима**

Димензије	Систем управљања темељен на персоналним односима	Систем управљања темељен на утврђеним правилима
- Време трајања радног односа	- Нејасно дефинисано	- Јасно дефинисано
- Обим задатка	- „Широки” и „дубоки” персонални односи (укључују и понашање изван посла, као и приватне проблеме)	- „Уска” и специфична правила (оријентисана само на задатак)
- Инвестирање времена и ресурса за развој радних односа	- Велике инвестиције	- Мале инвестиције
- Приоритети	- Развој поверења после изградње персоналних односа	- Развој персоналних односа темељен на иницијалним претпоставкама поверења

<sup>6)</sup>

<sup>7)</sup> Ibid 3, стр. 63.

<sup>8)</sup> Ibid 1.

<sup>9)</sup> S. Toh, A. Denisi: "Host country national reactions to expatriate pay policies", The American of Management Review, 4/2003, стр. 611.

Ibid 1, стр. 35.

Слика бр. 1 графички илуструје какве комбинације система управљања могу бити успостављене између *expartiate* менаџера и запослених у подружници, а оне се директно одражавају на перформансе овог менаџера и однос главног штаба менаџмента компаније према њему. То доводи до различитог приноса на инвестиције у *expartiate* менаџере.

Најбоља комбинација је у квадранту три, јер се систем управљања у обема земљама (земљи где је лоцирана матична компанија и земљи где је лоцирана подружница) темељи на утврђеним правилима: јасном законодавству, ефикасном судству, политичким правима, слободи штампе и поверењу у јавне институције. Стога су запослени у подружницама навикнути на поштовање законодавством утврђених правила и није их тешко едуковати и за поштовање правила која важе за матичну компанију. Такав систем управљања доноси све оне предности из Табеле 1. Односи између *expartiate* менаџера и запослених у подружници су: јасно дефинисани, оријентисани само на задатак, успостављају се брзо и уз мала улагања ресурса, а до учвршћивања таквих односа преовладава поверење. Овакав однос је редак, а може се лако успоставити само у подружницама лоцираним у земљама са приближно истим културним системом. Онда се *expartiate* менаџери незнатно „локализују“, а запослени у подружници незнатно „глобализују“. „Локализација“ *expartiate* менаџера значи прихватање неких културолошких норми земље у којој је подружница лоцирана, а „глобализација“ запослених у подружници подразумева прихватање кључних норми из корпоративне културе МНК. У таквим условима *expartiate* менаџер најбрже достиже очекиване перформансе, а како висина компензационог пакета запослених у подружници зависи и од остварених перформанси, то су и конфликти ређи: конфликти између *expartiate* менаџера и главног штаба менаџмента МНК и конфликти изме-

ђу *expartiate* менаџера и запослених у подружници.

Чешћи случај у пракси је ситуација из квадранта два: *expartiate* менаџери свој систем управљања заснивају на утврђеним правилима (било законодавством, било корпоративном културом МНК), а запослени у подружници на успостављању персоналних односа. У овој ситуацији се захтева већа „локализација“ *expartiate* менаџера, а запослени у подружници тешко прихватају глобалну корпоративну културу. Неповерење је дуго присутно, јер и једни и други очекују да ће временом бити изграђени коректни радни односи, што утиче на то да период до остваривања очекиваних перформанси буде дужи. Краћи је уколико *expartiate* менаџер непосредно комуницира само са главним менаџером или са менаџмент-тимом подружнице, јер они треба да прихвате одређене норме и да их проследи осталим запосленима у подружници. Уколико је висина компензационог пакета овог тима менаџера зависнија од перформанси подружнице, утолико ће адекватни односи бити брже успостављени. Најчешће се инсистира на прихватању неког елемента корпоративне културе који истиче репутацију МНК, па га запослени лако прихватају и по том основу се идентификују са МНК.

Супротно од квадранта два је квадрант четири, у коме *expartiate* менаџери систем управљања темеље на успостављању персоналних односа, а запослени у подружници на утврђеним правилима. То су подружнице где МНК није добродошла, па се и *expartiate* менаџери дочекују са неповерењем. Најгоре је ако дође до тзв. повлачења запослених, јер онда одбијају сарадњу са *expartiate* менаџером и врло брзо одлазе из подружнице. Врло брзо може доћи и до затварања подружнице уколико овакво расположење ствара локални менаџмент (кадровска менаџмент структура подружнице). Таквих примера има много у земљама у транзицији, а манифестују се путем „борбе за очување локалних вредности“.

Квадрант један изражава комбинацију односа темељену на управљању преко успостављања персоналних односа. Уколико у подружници постоји локални менаџмент тим, колаборативни односи са *expartiate* менаџером се успостављају брже, а самим тим се до очекиваних перформанси долази уз мање инвестирање ресурса. При томе, *expartiate* менаџери се редовно морају делимично „локализовати“, а запослени у подружници прилично „глобализовати“. Најосетљивији елементи за делимичну „локализацију“ и приличну „глобализацију“ су висина компензационог пакета и систем култу-



ре: запослени у подружници траже да *компензациони пакети expatriate менаџера* буде по величини приближан њиховом и да *expatriate менаџер* прихвати њихов систем културе.

Величина компензационог пакета *expatriate менаџера* је „трн у очима“ многих:

- у очима чланова главног штаба менаџмента МНК само уколико *expatriate менаџер* не даје очекиване перформансе,
- у очима менаџера родитељске компаније, јер је два до три пута већи од њихових примања и
- у очима свих запослених (менаџерског и неменаџерског особља) у подружници.

Уколико је велика разлика између примања *expatriate менаџера* и запослених у подружници, они се осећају професионално и национално увређеним. Најгора је ситуација која доводи до „повлачења“ или некооперативности запослених у подружници. Они ометају извршавање задатака *expatriate менаџера*, те може да буде враћен у родитељску компанију. С обзиром на то да *expatriate менаџер* заступа интересе МНК, главни штаб менаџмента компаније може спречити овакву ситуацију креирањем тзв. зоне преговарања. *Зона преговарања* подразумева списак питања о којима се може преговарати са запосленима у конкретной подружници и тип односа који би били прихватљиви, тако да има своју *ширину и садржај*. Запослени у подружници се могу упутити које бенчмаркере да користе за своје компензационе пакете, осим компензационог пакета *expatriate менаџера*. Тако, на пример, као бенчмаркери су примеренија примања запослених пре формирања подружнице и примања запослених у сродним локалним компанијама. Пошто су њихова примања обично већа у односу на оба бенчмаркера, логично је да и примања *expatriate менаџера* буду већа, а посебно због тежих услова у којима раде: промена радне и животне средине, културолошке разлике, промене које треба да савладају и чланови њихових породица и др.

Сумарно:

- 1) систем управљања *expatriate менаџера* темељен на правилима и систем управљања у подружници темељен на правилима воде остварењу очекиваних перформанси и од *expatriate менаџера* и од запослених у подружници, па је и принос од инвестиција у ове људске ресурсе задовољавајући;
- 2) систем управљања *expatriate менаџера* темељен на правилима и систем управљања у подружници темељен на успостављању персоналних односа могу довести до очекиваних перформанси и

*expatriate менаџера* и запослених у подружници уколико запослени у подружници глобализују своје понашање по неким кључним питањима. Тек онда ће принос од инвестиција у ове људске ресурсе бити задовољавајући, а у супротном је испод очекиваног;

- 3) подружнице које имају систем управљања темељен на правилима, а *expatriate менаџер* на успостављању личних односа, тек дугорочно могу дати очекиване перформансе, пошто запослени у подружници треба да прихвате један број правила понашања родитељске компаније. Период за достизање очекиваног приноса од инвестиција у ову врсту људских ресурса је много дужи но под 2);
- 4) најтежа је ситуација ако и *expatriate менаџери* и запослени у подружници темеље систем управљања на персоналном понашању. *Expatriate менаџер* ће бити успешнији уколико систем управљања у подружници подразумева контакт само са генералним менаџером (СЕО) подружнице или са малим бројем кључних запослених у подружници. Принос на инвестиције у људске ресурсе може се очекивати тек дугорочно.

Подружнице се лоцирају у земљама са различитим системима управљања, најчешће тамо где доносе неку конкурентску предност МНК (висококомпетентну радну снагу са нижим компензацијама, масовно тржиште, пореске олакшице и сл.). Зато су могуће све комбинације са Слике бр. 1, па *expatriate менаџерима* није лако да савладају системске и културолошке разлике и у складу са њима изграде способности глобалног менаџера. Главни штаб менаџмента МНК има за то разумевање, али до извесне границе: перформансе *expatriate менаџера* могу бити испод очекиваних одређено време, али не у току читавог периода који треба да проведе у подружници. Међутим, нису ретки случајеви да постоји неразумевање у оним МНК које процес управљања *expatriate менаџерима* своде само на фазу експатријације: код њих фаза репатријације и не постоји, па преко одласка успешних *expatriate менаџера* губе највреднији хумани капитал, нарочито ако одлазе код конкуренције.

### 3. Репатријација *expatriate менаџера*

Разумљиво је када родитељска компанија није заинтересована за судбину *expatriate менаџера* који нису испунили очекивања ни после

разумног периода прилагођавања у подружници. Али није ни разумљиво, ни оправдано када не показује довољно интересовања за успешне *expatriate менаџере*. После повратка у отаџбину, *expatriate менаџери*, такође, имају проблем прилагођавања окружењу, јер су били неко време одсутни из тог окружења. Прилагођавање „новој“ радној и животној средини у отаџбини (земљи где је лоцирана родитељска компанија) назива се *репатријација expatriate менаџера*, а различите МНК је различито схватају:

- неке МНК размишљају о повратку и репатријацији ових менаџера неколико месеци пре истека периода експатријације. На пример, у компанији *Monsanto* се размишља три до шест месеци пре истека рока за повратак *expatriate менаџера*: менаџер одељења за људске ресурсе, претпостављени менаџер *expatriate менаџеру* и *expatriate менаџер* разговарају о пословима који би били најкориснији и за њега и за компанију. Ова компанија примењује овај приступ већ шест година и стопа флукуације *expatriate менаџера* знатно је смањена. У нафтној компанији *Unocal* примењују сложенији приступ. За *expatriate менаџере* и њихове породице организује се сусрет са запосленима у родитељској компанији, како би се њихова деца упознала и дружила са својим вршњацима. Посебно се организује и сусрет са бившим *expatriate менаџерима* како би им они пренели лично искуство о репатријацији, приказују се видео снимци о битним догађајима, а објављује се и часопис у коме се стручно и на студијама случаја објашњава процес репатријације. Посебан допринос се постиже преко стручног часописа. Ово је јако скуп поступак за *Unocal*, али у овој компанији сматрају да се таква улагања у искусне *expatriate менаџере* исплате;
- неке компаније се удружују у конзорцијуме и на тај начин расподељују велике инвестиције у репатријацију, а неке посао репатријације, делимично или потпуно, поверавају специјализованим организацијама. Свеједно како покривају инвестирана средства, ове компаније *expatriate менаџере* сматрају вредним ресурсом;
- неке МНК не воде рачуна о репатријацији: оне не прате колико још *expatriate менаџери* имају до повратка у отаџбину, а када се врате чекају да буду распоређени на неки посао.

Обично се распоређују на нижу позицију од оне коју су имали пре одласка у подружницу, а њихова породица је њихова лична брига. Две трећине таквих менаџера напусти компанију у року од једне године и оде код конкуренције. Резултати неких истраживања показују да: 1/3 *expatriate менаџера* још три месеца по повратку из иностране подружнице има исту позицију као у подружници, 3/4 се деградирају, док је 61% одговорило да нема прилику да користи стечено искуство у иностранству. Алармирајући је податак да је једна компанија у року од једне године изгубила свих 25 *expatriate менаџера* који су се вратили из подружница у иностранству. „То је као да је написан чек од 50 милиона \$ и бачен кроз прозор“<sup>10</sup>, закључују истраживачи који су дошли до ове информације;

- одређеном броју менаџера није потребна репатријација, већ *континуирана експатријација*. То су менаџери који скоро цео радни век проведу као *expatriate менаџери* у различитим земљама тако да им је потребно континуирано прилагођавање, односно експатријација, а не репатријација. Сигурно је да се они много лакше прилагођавају него менаџери који су први пут *expatriate менаџери*. Они су углавном млади и непородични људи што, такође, процес патријације чини лакшим, али и економичнијим за МНК. Ређе су *континуирану expatriate менаџери* породични људи, јер се они теже опредељују да цео радни век проведу у том занимању, скупљи су за компанију, а процес њихове континуиране експатријације праћен је проблемима породичне природе (пошто, углавном, неко од чланова породице остане у земљи у којој су претходно били).

И за ову фазу, као и за претходне две, врши се анализа оправданости инвестирања у репатријацију преко приноса који ове инвестиције доносе. Углавном, искуство стечено у подружницама у иностранству, ако се користи на прави начин, доноси очекивани принос. Неинвестирање у репатријацију, пак, доводи до губитка приноса, јер га индиректно присваја конкуренција.

### Закључак

У теорији и пракси се доста дуго говори о менаџерима као најскупљем ресурсу. У МНК најскупљи су *expatriate менаџери* или менаџери

<sup>10)</sup>

Ибид, стр. 60.



подружница у иностранству. Они су после председника компаније најскупљи ресурс, јер су два до три пута скупљи од менаџера у родитељској компанији. Њихов компензациони пакет има разуђенију структуру, јер садржи и примања која компензациони пакет менаџера у родитељској компанији не садржи, а то су: премија за прихватање задатака у подружници у иностранству, додатак за одрицање од животних навика у отаџбини и додатак за преоријентацију на неконвенционалне норме. Ако је подружница лоцирана у развијенијој земљи од отаџбинске земље, онда су и плата и бонуси већи. Међутим, да би инвестиције у *expatriate менаџере* биле економски оправдане, они треба да остварују перформансе у складу са очекиваним. Често се та очекивања не остваре и то не само кривицом самих *expatriates*, већ и кривицом генералног штаба менаџмента МНК, јер им не пружа адекватну подршку у имплементирању корпоративне културе, контролних процедура и контролних механизма. И неадекватна подршка у имплементирању компензационе политике је често узрок неуспеха *expatriate менаџера*, пошто постоји неразумевање његове улоге у односу на улогу менаџера у отаџбини и запослених у подружници. Културолошке разлике су редовно отежавајући фактор.

Управљање *expatriate менаџерима* је процес који се састоји од: фазе регрутовања, фазе експатријације и фазе репатријације. У пракси се овај процес често изједначава само са фазом експатријације, те само компаније које воде рачуна о свим фазама дугорочно имају висок принос на високе инвестиције у овај тип менаџера. Најрентабилнији су тзв. *континуирани expatriate менаџери*. То су менаџери који цео радни век проведу као „гастарбајтери“, односно као менаџери подружница у иностранству. Највећи број њих су непородични људи који још пре своје тридесете године почињу каријеру *expatriate менаџера*. Уколико су породични и успешни, углавном, се и њихова деца припремају за такву или сличну каријеру.

У Србији, све већи број МНК има своје подружнице, а у њиховој пракси се потврђују димензије управљања *expatriate менаџера* описане у овом чланку, базираном на праћењу иностране литературе о овој проблематици. Иако се много тога чува као пословна тајна, ипак се може доћи до информација: о структури примања *expatriate менаџера*, о њиховом односу према запосленима

у подружници и запослених у подружници према њима, о типовима *expatriate менаџера* и о њиховој флукуацији у подружници. Смањење броја запослених у подружници, величина и структура компензација свих запослених у подружници, структура топ менаџмент тима у подружници, однос према раду и други фактори утичу на опстанак подружнице, а не само став главног штаба менаџмента МНК (како се, најчешће, мисли и правда гашење подружница). Главни штаб менаџмента МНК формира свој став о подружници на основу перформанси које она постиже, а то су заједничке перформансе запослених у подружници и *expatriate менаџера*. Незадовољавајуће перформансе „враћају“ *expatriate менаџера* у отаџбину пре истека рока на који је послат, а подружница, такође, трпи негативне последице. Зато запослени у подружници треба политику „ми и они“ да замене политиком „ми“, јер глобализацију не може да избегне ни једна земља у свету, па ни Србија.<sup>11</sup> А глобализација локалног и локализација глобалног су две стратегије које се допуњују, а не конфронтирају.

#### Литература

1. S.Maurer, S. Li: "Understanding expatriate manager performance: Effects of governance environments on work relationships in relation-based economies", *Human Resource Management Review*, 1/2006.
2. S. Black and H. Gregersen: "The Right Way to Manage Expats", *Harvard Business Review*, 2/1999.
3. S.Toh, A. Denisi: "Host country national reactions to expatriate pay policies: A model and implications", *Academy of Management Review*, 4/2003.
4. M. Cardo: "Is passion contagious? The transference of entrepreneurial passion to employees", *Human Resource Management Review*, 2/2008.
5. N. Wasserman: "The founder's dilemma", *Harvard Business Review*, February 2008.
6. A. Lado, M. Wilson: "Human Resource Systems and Sustainable Competitive Advantage: A Competency-Based Perspective", *Academy of Management Review*, 4/1994.
7. Ph. Gorman and H. Thomas: "The Theory and Practice of Competence-Based Competition", *Long Range Planning*, 4/1997.

11)

Аутор овог рада имао је прилику да своја сазнања из иностране литературе упореди са праксом подружница МНК у Србији преко разговора, приступних и семинарских радова студената различитих нивоа студија (основних, мастер и докторских). Зато захваљује тим студентима, а њихова имена не може навести из оправданих разлога.

др Радмила  
ЈАБЛАН СТЕФАНОВИЋ\*

# Контрола исправности шифрирања интерних докумената предузећа

## Резиме

У нацису су наглашени неки од посљедица контроле исправности исписивања шифара на интерним документима. Пре указивања на саме посљедице контроле, даји је нужан осврт на интерну документацију и њено шифрирање, као и на значај избора оптималног система шифрирања.

**Кључне речи:** интерна документација, шифрирање, оптималан систем шифрирања, контролни број, модул 10, модул 11.

## Увод

Целину разноврсне документације која се јавља у пословању предузећа могуће је класификовати на разне начине, у складу са перспективом њеног посматрања односно критеријуму од којег се полази. Документе, по правилу, саставља на месту и у време настанка пословног догађаја учесник односно догађаја. Полазећи од места настанка докумената, њиховог порекла односно да ли се испостављају у предузећу у којем се и књиже или ван њега, разликују се: екстерни и интерни документи.

Екстерни документи су документи приспели у конкретно предузеће споља, из окружења – из његових пословних односа са трећим лицима, која су их и саставила. Ови документи састављени су, дакле, изван посматраног предузећа у којем се евидентирају тј. код његових пословних партнера. Њихов облик, број примерака, употреба симболике и сл. су

ван компетенција посматраног предузећа у које су пристигли. Реч је о елементима на које оно не може да утиче – може само да изврши одговарајућа прилагођавања примљених докумената сопственим приликама односно постојећим организационим решењима. Наиме, тек када исправе примљене од правних или физичких лица изван предузећа пристигну у посматрано предузеће, могуће их је „дорађивати” тј. вршити њихово најосновније прилагођавање (укључујући ту и шифрирање), чиме се, фактички, припремају за каснију обраду у предузећу.

За разлику од екстерних докумената, који пристижу у посматрано предузеће из окружења од његових пословних партнера који су их и саставили и у вези са којима нема неких посебних организационих проблема, *интерни документи* настају у њему самоме. Они могу у предузећу настати буквално у свим његовим сегментима, па у одређеним условима и у рачуноводству. Како је креирање ових докумената у над-

\*<sup>\*)</sup> Ванредни професор Економског факултета, Универзитета у Београду

лежности самог предузећа у коме се и испостављају, њихова форма, садржина, као и број примерака могу варирати од предузећа до предузећа и условљени су конкретним приликама тј. специфичностима самог предузећа, односно специфичним потребама – захтевима. Интерни документи су изузетно значајни, с обзиром на њихову бројност и разноврсност, као и проблеме који се тичу обликовања и организације њиховог тока у конкретном предузећу.

Имајући у виду претходно наведено, своју пажњу усмерићемо на један од изузетно значајних аспеката – поступке контроле исправности исписивања шифара на интерним документима. Пре непосредног фокусирања на неке од најзначајнијих поступака, осврнућемо се на значај шифрирања интерне документације, као и нужност избора оптималног система шифрирања.

### **1. Шифрирање интерне документације**

Под шифрирањем се подразумева кондензовани облик изражавања тј. скраћено изражавање предмета или појава (посебно оних који се често понављају), помоћу утврђених ознака – шифара, према претходно прецизно дефинисаној шеми. Шифре се, дакле, конституишу за одређене потребе, према унапред утврђеним правилима.

Систем разврставања и означавања (помоћу симбола и знакова) чини саставни део система информација у предузећу. Према томе, целесходно разрађен систем шифрирања и његова коректна употреба јесу истовремено и значајне претпоставке и обележја доброг система информисања у предузећу – утолико више уколико је значајније учешће савремених средстава за обраду података.

Увођење система ознака односно симбола за поједине појмове било је нужно због постојања великог броја појмова, разноврсности назива за исти појам, потребе да се уштеди у времену исписивања, смањи могућност грешака, као и примене методе масовне обраде података. Наиме, ради што лакшег, бржег и тачнијег попуњавања интерних образаца односно формирања интерних докумената, као и њихове касније обраде и евидентирања, често се – уместо уношења одређених назива у предвиђене колоне и оквири образаца, уписују одговарајуће шифре тј. ознаке, скраћенице.<sup>1</sup> На пример, уносе се симболи места

трошкова, носилаца трошкова односно радних налога, радника, материјала, полупроизвода, готових производа и др.

Систем шифрирања мора да буде добро разрађен и коректно коришћен, како би допринео лакшој и бржој циркулацији односних докумената и, у складу с тим, већој ефикасности целине обрачунског тока. При избору објеката шифрирања односно приликом одређења шта све треба шифрирати, нужно је одлучити на којим ће се документима они исписивати, у којем случају, на којим местима и у којем облику. У сваком случају, нужно је при томе се руководити захтевом да трошкови увођења, исписивања шифара на документима, њихове контроле, обраде података, као и састављања кодекса (каталога шифара) не буду већи од трошкова које носи друго одређење – да се ради са изворним односно нешифрираним подацима.

### **2. Значај избора оптималног система шифрирања**

Познато је да се грешке у организацији таложу у књиговодству, тако да се проблематици устројства целесходног система шифрирања – као изузетно сложеном и значајном проблему – мора посветити неопходна пажња.

Како се шифрирање користи у циљу олакшавања, убрзања писања, преноса и читања података односно информација, логично је да и при устројству система шифрирања, као и у случају других организационих решења, треба тежити избору оптималног решења. Оптималан избор система шифрирања треба да омогући неопходно прилагођавање структуре система, имајући у виду конкретне специфичности и потребе а да, при томе, не дође до промене сређене целине.

Грешке које се јављају при шифрирању документације могу да проузрокују значајне проблеме у вези са њеном даљом обрадом. Наиме, услед погрешног уношења шифара, њиховог изостављања, немогућности исписивања због неадекватног шифарског система и сл. може доћи како до застоја у обради, тако и до погрешне обраде података.

Наравно, не постоји идеалан систем шифрирања који се, као универзално решење, може препоручити. Систем кондензованог изражавања односно систем шифрирања који

1)

Детаљније о устројству целесходних интерних образаца погледати: Јаблан Стефановић Р., Интерни обрачун, 2. допуњено издање, ЦИД, Економски факултет, Београд, 2006, као и тамо цитирану литературу.

ће се примењивати у конкретном предузећу одређен је многим факторима. У сваком појединачном случају треба тежити оптималном решењу, односно изградњи система шифрирања који ће уз најмање трошкове рада и средстава задовољити све потребе за релевантним информацијама и предметима шифрирања.

Неизоставно се, при разради оптималног система шифрирања у конкретном предузећу, морају уважавати његове специфичности и потребе. Исто тако, нужно је и одлично познавање целине проблематике шифрирања – свих могућности и захтева појединих система шифрирања, као и постојање сарадње стручњака из области шифрирања и рачуноводственог кадра. Сви радници који су задужени за послове шифрирања на одговарајућим документима морају детаљно да буду упознати са шифрама које бити коришћене у свом делокругу посла, са начином шифрирања, са поступком отклањања евентуалних грешака и сл.

При избору система шифрирања нужно је имати у виду конкретне услове у којима се одређени систем ознака гради, уз истовремено уважавање принципа *сврхисходности* (тежи да структура шифре буде таква да постављени циљ на најбољи начин испуни) и принципа *економичности* (да се постављени циљ постигне уз најмање улагање рада и средстава). У сваком случају, степен корисности неке шифре треба да превазилази трошкове прибављања, регистравања, обраде, коришћења и слања (предавања) података односно информација. Како не постоји идеалан систем шифрирања као универзално решење за сва предузећа, нужно је да се одговарајућим анализама односно студијама, у сваком конкретном случају, дође до релативно најбољег тј. оптималног система шифрирања. Подразумева се, наравно, уважавање динамичког аспекта разматрања, односно уважавање перспективе развоја предузећа и начина обраде података.

Ефекти оптималног система шифрирања тесно су повезани са изградом и применом одговарајућих решења и коришћења уређаја за обраду података. Коришћење оптималне шифре треба да обезбеди постизање максималних ефеката, уз што ниже укупне трошкове, наравно, уз адекватну организацију, што интензивније коришћење одговарајућих средстава за обраду података, као и уз непрекидно усавршавање кадрова, који морају да буду способни да искористе све предности и могућности система шифрирања који се користи.

Када је реч о вредносним ефектима примене оптималног система шифрирања, апострофи-

рајмо да се они појављују директно и индиректно – као уштеда у исписивању, слању, примању, регистравању и обради података, али и могућности стварања завидног фонда упоредивих података, брзог добијања података класификованих са различитих тачака гледишта, односно по свим жељеним перспективама и сл. Посебно су значајне уштеде које настају захваљујући трајним вредностима једном уведеног система шифрирања, нарочито где се велики значај придаје упоређивању и контроли података из прошлости. У условима неадекватног система шифрирања – када долази до релативно брзог застаревања шифара или, пак, ако оне не дају све релевантне податке о предметима шифрирања – укупни трошкови увођења нове шифре могу бити изузетно високи, нарочито уколико је у питању значајан асортиман предмета шифрирања. Осим поменутог, уштеда трошкова настала захваљујући примени разних метода које се базирају на оптималном систему шифрирања (примера ради, стандардизовање, анализа вредности и сл.), представља индиректан ефекат шифрирања.

### 3. Последице контроле исправности исписивања шифара

Оптималан систем шифрирања подразумева и његову коректну употребу. На документима се морају исписивати тачне шифре. Грешке до којих може доћи при томе могу довести до нежељених последица.

Изузетно је битно да питању тачности шифре посвете дужну пажњу како они који је исписују на документу (односно уносе у образац), тако и они који је контролишу и, најзад, они који је евидентирају. У супротном, исписивање погрешне шифре може имати за последицу погрешно усмеравање докумената и, према томе, књижење на погрешном рачуну. Ово ће имати за резултат нехомогене и неинтегралне показатеље. Примера ради, погрешно исписане шифре могу довести до нетачног обухватања трошкова односно њиховог погрешног распореда. Адекватно разрађен систем шифрирања подразумева, дакле, и његову коректну употребу која, између осталог, даје несумњив допринос ажурности.

Познато је да, радећи са бројевима, човек показује тенденцију да прави одређене врсте грешака, без обзира на то да ли их уноси у компјутер, у телефон или их, пак, чита некоме. Имајући ово у виду, Ричард Хеминг<sup>2</sup> истиче две најчешће врсте грешака:

- пермутацију цифара конкретног броја: на пример - 37 постаје 73;
- дуплирање цифре у троцифреном броју у којем су две суседне цифре исте: примера ради - 337 постаје 377.

Разматрајући односни проблем, J. Verhoeff<sup>3</sup> презентује детаљнију категоризацију грешака, апострофирајући: појединачне грешке (а постаје б), изостављање или додавање цифре, замену позиција суседних ознака (аб постаје ба), потпуно обртање редоследа (ацб постаје бца).

Поменуте грешке могу довести до нежељених последица. Но, без обзира на разлог настајања грешке, односно независно од тога да ли је грешка у исписивању шифре настала због тога што је, примера ради, у шифри погрешно исписан одређени број односно ознака (уместо шифре 23713 уписано 28713) или су, пак, замењена (пермутована) места ознаке у шифри (уместо 39179 уписано 31979), треба предузети одговарајуће мере да се грешке спрече (тј. минимизује могућност њиховог настанка) односно отклоне настале грешке.

Једна од могућности<sup>4</sup> је да се *поред шифре истаже и назив предмета шифрирања*, што омогућава да се упоређивањем назива и шифре - која се у случају грешке односи на нешто друго, а не оно што је наведено у називу - открије и исправи учињена грешка у шифри - као исправан се уважава назив предмета шифрирања. Ово се посебно односи на услове класичне (ручне) обраде података.

Постоји и низ других мера да се открију и исправе учињене грешке у шифри. У наставку ћемо се осврнути на тзв. *контролни број*,<sup>5</sup> који се утврђује ради спречавања прављења грешака приликом исписивања шифара. Контролни број се израчунава посебним рачунским поступком и додаје шифри, обично на крају (ређе на почетку или у средини шифре), како

би се смањила могућност мешања контролног броја са местима у шифри која су носиоци шифрираних информација.

### 3.1. Једноставније методе утврђивања контролног броја

Постоје различите методе за утврђивање контролног броја. Неке од њих су једноставније - друге су, пак, сложеније. Независно од примењене методе, оцена бонитета било које од њих у складу је са вероватноћом да ће погрешно исписана шифра на документу бити откривена. У наставку ћемо се прво осврнути на *једноставније* методе.

Најједноставнија метода је, свакако, она чијом применом се до контролног броја долази сабирањем чланова једне шифре. Збир цифара у односној шифри представља, дакле, контролни број, који се додаје односно исписује на крају поменуте шифре. Уколико се, на пример, ради о шифри 132 контролни број је 6 ( $1 + 3 + 2$ ), а шифра са контролним бројем исписује се као 132 6. Уколико се шифра погрешно унесе као 232 6, контролом ће се открити грешка. Међутим, применом ове методе откривање грешке није поуздано, с обзиром на то да се не може открити замена места унутар шифре.

Следећа метода, која са претходном има заједничко то да, при утврђивању контролног броја, има у виду чланове само једне шифре и да спада у једноставније, одликује се тиме да се конкретна шифра посматра као број односно варијабла која се дели одређеним бројем, а остатак који се јавља представља контролни број. Уколико је циљ да контролни број има једно место, шифра се мора поделити са једноцифреним бројем. На пример, ако шифре делимо бројем 7, за шифру 1675 контролни број је 2 ( $1675: 7 = 239$  и остатак 2), тако да се односна шифра са контролним бројем исписује као 1675 2, док је за шифру 1673 контролни број 0 ( $1673: 7 = 239$  и остатак 0), тако да се исписује као 1673 0. Примена друге методе такође је непоуздана, јер се може догодити да се и у случају грешке у шифри добије исти остатак након дељења, као и када је шифра исправна.

2)

3) Coding and Information Theory, 2.e., Prentice-Hall, 1986., стр. 27., <http://en.wikipedia.org>

Error Detecting Decimal Codes, Mathematical Centre Tract 29, The Mathematical Centre, Amsterdam, 1969., cited in Wagner and Putter, "Error Detecting Decimal Digits", CACM, Vol 32, No. 1 (January, 1989.), p. 106 - 110, <http://en.wikipedia.org>

4) Додуше непрактична, због додатног посла у исписивању.

5) У условима примене савремених средстава за обраду података, исправност исписивања шифара се обично програмски контролише помоћу односног броја.

За разлику од претходних двеју метода, које при утврђивању контролног броја имају у виду чланове само једне шифре, трећа метода има у виду више шифара, при утврђивању контролног броја. Наиме, ова метода обједињује хоризонтално и вертикално утврђивање контролног броја – по хоризонтали, за сваку поједину шифру (односно сваки ред) утврђује се контролни број, сабирањем свих њених елемената (чланова) и одузимањем тако утврђеног збира од "прве веће декаде"; по вертикали, контролни број се утврђује на идентичан начин, али сабирањем елемената који припадају различитим шифрама, а налазе се у истој колони и одузимањем тако утврђеног збира од наредне декаде.

Описани поступак применићемо, илустрације ради, за утврђивање контролног броја за три шифре. Имамо, при томе, у виду шифре 234, 726 и 399 (од којих свака има свој контролни број).

Шифра	Контролни број	Израчунавање контролног броја
234	1	$2+3+4=9$ $10-9=1$
726	5	$7+2+6=15$ $20-15=5$
399	9	$3+9+9=21$ $30-21=9$
861	5	Контролни бројеви по колонама
КБ леве колоне		$2+7+3=12$ $20-12=8$
КБ средње колоне		$3+2+9=14$ $20-14=6$
КБ десне колоне		$4+6+9=19$ $20-19=1$
КБ контролних бројева		$1+5+9=15$ $20-15=5$

Контрола тачности исписивања конкретних серија шифара врши се тако што збир сваког реда или сваке колоне заједно са контролним бројем мора дати број чија је задња цифра 0 (на пример, збир елемената шифре у првом реду и контролног броја:  $2+3+4+1=10$ ; или збир елемената у колони контролних бројева и контролног броја:  $1+5+9+5=20$  итд.).

### 3.2. Сложеније методе утврђивања контролног броја

Непоузданост претходно наведених метода у откривању и локализовању грешака при исписивању шифара, ограничава и њихову употребу. За разлику од поменутих – једноставнијих метода, у пракси су широку примену нашле тзв. методе "модул". У питању су нешто *сложеније* методе, које своју заступљеност у пракси дугују високом степену поузданости у откривању и локализовању грешке. При томе, посебно су заживеле метода "модул 11" и метода "модул 10". Свака од њих има и своје верзије – разноликост, најчешће, потиче од начина на који се врши пондерисање.

Што се методе *модул 11* тиче, карактеристичан је следећи поступак при утврђивању контролног броја:

1. свако конкретно информационо место у шифри множи се одређеним пондером, почев с десна на лево – нпр. место јединица добија пондер 2, место десетица пондер 3, место стотина пондер 4 итд.;
2. на претходни начин добијени производи (умношци) се сабирају;
3. добијени збир дели се бројем 11;
4. у случају да је количник цео број без остатка, контролни број је 0; уколико се након дељења (збира бројем 11) јави остатак, односни остатак одузима се од броја 11 и добијена разлика представља контролни број.

У наставку ћемо илустровати ову методу. Пођимо од тога да је реч о бројчаној шифри 435 632 748 која, дакле, има девет информационих места, као и да се информациона места (редом тј. са десна на лево) множе пондерима од 2 до 10 односно, на следећи начин:

Шифра	4 3 5 6 3 2 7 4 8
Пондери	10 9 8 7 6 5 4 3 2
1. Производи:	40 27 40 42 18 10 28 12 16
2. Збир: 233	(40+27+40+42+18+10+28+12+16)
3. Количник: 21 уз остатак 2	(233:11)
4. Контролни број: 9	(9=11-2)
[КБ = бр. 11 минус остатак при дељењу (2)]	

Дакле, шифра са контролним бројем исписује се као: 435 632 748 9, док се контрола исправности врши на следећи начин:

Шифра (са КБ)	4 3 5 6 3 2 7 4 8 9
Пондери	10 9 8 7 6 5 4 3 2 1
Производи:	40 27 40 42 18 10 28 12 16 9
Збир: 242	(40+27+40+42+18+10+28+12+16+9)
Количник: 22 без остатка	(22 = 242: 11)

Добијање количника без остатка у поступку контроле указује на то да је шифра исправно исписана.

Истиче се да је недостатак ове методе у томе што се не може применити на збирове где се након дељења са 11 јавља остатак 1, с обзиром на то да би контролни број у том случају био двоцифрен (односној шифри био би додељен контролни број 0, као и у случајевима количника без остатка).

Као што је већ поменуто, метода *модул 11* може се применити и у другим верзијама, у

зависности од начина на који се врши пондерисање. Тако, једна од верзија је са коришћењем пондера од 2 до 7. Односна верзија се, осим за утврђивање контролног броја, када су у питању шифре са шест информационих места, може без проблема користити и када је реч о шифрама са већим или мањим бројем информационих места. Уколико шифра има већи број места, информациона места се текућим редом, са десна на лево, множе пондером од 2 до 7, да би се после шестог информационог места у шифри (који добија пондер 7), поново почело са пондером 2 итд. Подразумева се да се, када је број информационих места у шифри мањи од шест, користи и адекватно мањи број пондера, почев од 2.

Друга модул метода за утврђивање контролног броја која је поменута тј. метода *модул 10* има, као и претходна (*модул 11*), више верзија.

Једна од верзија ове методе подразумева да се контролни број утврђује тако што се саберу бројеви – чланови конкретне шифре и последња цифра односно збира представља њен контролни број. Наиме, остатак који се јавља након дељења збира са бројем 10 (чему дугује и своје име), представља контролни број. Примера ради, за шифру 437319 контролни број би се утврдио на следећи начин:

Информациона места	Збир	Контролни број	Шифра са КБ
437319	27	7	437319 7

Осим поменуте, постоје и друге верзије методе модул 10, које показују већу вероватноћу откривања погрешно исписане шифре на документу. Реч је о верзијама које користе одговарајуће факторе (пондере) којима се врши пондерисање информационих места у конкретној шифри.

Тако, на пример, ако се пође од верзије да се факторима 3, 7 и 1 - са десна на лево - пондеришу места у шифри, контролни број за шифру 3 7 6 8 2 5 добија се, аналогно методи *модул 11*, сабирањем добијених релевантних умножака, дељењем добијеног збира са бројем 10 и одузимањем остатка од броја 10. Дакле, контролни број се утврђује на следећи начин:

Шифра	3 7 6 8 2 5
Пондери	1 7 3 1 7 3
Производи:	3 49 18 8 14 15
Збир: 107	(3+49+18+8+14+15)
Количник: 10 уз остатак 7	(107:10)
Контролни број: 3	(3=10-7)
[КБ = број 10 минус остатак при дељењу (7)]	

Дакле, односна шифра са контролним бројем исписује се као 3 7 6 8 2 5 3.

Подразумева се да уместо коришћења поменутих фактора (тј. пондера 3, 7 и 1), постоје и друге могућности за пондерисање. Тако, примера ради, за непарна места у шифри може се користити број 1, а за парна број 2. Пондерисање се може вршити и на разне друге начине, односно као пондери се могу користити разни, унапред одређени низови бројева (на пример: 16, 8, 4, 2, 1 и сл.), чиме се добијају и нове верзије методе *модул 10*, за израчунавање контролног броја.

Имајући у виду претходно изложено, можемо још једном истаћи да поменуте методе *модул*, које се користе за израчунавање контролног броја, показују велики степен вероватноће да ће грешка у исписивању шифре на документу бити и откривена.

### 3.3. Остали посматрајући контроле

Лакшем откривању евентуалне грешке приликом исписивања шифре доприноси и коришћење тзв. *контролне словне ознаке*, које се дописују уз конкретну шифру. Шифри се, тако, може додати почетно слово назива подручја или предмета на који се шифра односи. Посебно када се шифре различитих подручја или група предмета преклапају, целисходно је да се, са циљем контроле тачности исписивања односних шифара, дода почетно слово подручја или групе предмета на које се оне односе (на пример, шифрама материјала додаје се слово М; шифри материјала додаје се почетно слово назива материјала и сл.).

Ради откривања и исправљања евентуалних грешака у исписивању шифара на документима, осим већ наведених метода, предузимају се и друге мере. Тако, контролу шифара могуће је вршити и *исписивањем структуре поља* односно испитивањем да ли су испоштована унапред одређена правила приликом формирања структуре поља у шифри. Поменутом контролом могу се открити формалне грешке у смислу да одређени знак (словни или нумерички) не стоји на одговарајућем - унапред дефинисаном месту унутар шифре. Примера ради, пођимо од правила да знаци за одговарајућа места у шифри могу бити:

за прво место:	A, B, C, D, E, F или G,
за друго место:	A до M или X, Y, Z
за треће место:	3,
за четврто место:	2 или 3,
за пето место:	0-9,
за шесто место:	0-9...

У складу са претходно дефинисаним правилима, за шифру CM3257 може се рећи да је, са формалног аспекта, правилно исписана, док се, на пример, за шифру AX2579 то не може рећи, с обзиром на то да у шифри AX2579 нису правилно исписани знаци на трећем (уместо 2 треба да стоји 3) и четвртном (уместо 5 може да стоји 2 или 3) месту.

### Закључак

На крају, истичемо још једном да у сваком конкретном предузећу треба тежити изградњи оптималног система шифрирања, односно система који би, без изузетка, требало да: буде у складу са примењеним начином обраде података; подразумева уважавање принципа сталности у смислу примењеног система шифрирања (што је посебно значајно због могућности упоређивања и контроле података из прошлости); подразумева уважавање принципа еластичности (који налаже да шифре буду еластичне односно да њихов капацитет буде довољан да обезбеди недвосмислено шифрирање свих предмета, како оних који већ постоје тако и нових, који се тичу будућег пословања); подразумева да у једној шифри буде што мање ознака; итд.

Подвуцимо да се до оптималне шифре долази процесом организације, као и да је увођење оптималне шифре оправдано када су у питању предмети великог асортимана, за предмете за које се, у дужем временском периоду, мора располагати упоредивим подацима, као и за предмете о којима се користе информације често и на већем броју места (од стране већег броја корисника). Оптималним системом шифрирања треба обезбедити ниже трошкове

обраде и преноса података, већу брзину обраде, уз мањи утрошак рада и, као најважније, прецизне информације на правом месту и у право време.

Оптималан систем шифрирања подразумева и његову коректну употребу. Наиме, грешке које се могу јавити приликом исписивања шифара на интерним документима могу да доведу до значајних проблема у њеној даљој обради. Како је истакнуто, погрешно уношење шифара, њихово изостављање, немогућност исписивања због неадекватно разрађеног система шифрирања и сл. могу проузроковати како застоје у обради, тако и погрешну обраду података. С обзиром на последице, независно од разлога настанка грешке, нужно је предузети одговарајуће мере да се грешке спрече тј. минимизује могућност њиховог настанка, односно да се већ настале грешке отклоне.

### Литература

- др Радмила Јаблан Стефановић (2007), "Документација о трошковима и учинцима", часопис *Рачуноводство*, бр. 7-8.
- др Радмила Јаблан Стефановић (2007.), "Принципи и технике шифрирања интерне документације предузећа", часопис *Рачуноводство* бр. 9-10.
- др Радмила Јаблан Стефановић: *Интерни обрачун*, друго допуњено издање, ЦИД, Економски факултет, Београд, 2006.
- Проф. др Драгутин Кисић: *Управљачко рачуноводство*, Савез рачуновођа и ревизора Србије, Београд, 2000.
- Вилим Феришак, *Системи шифрирања*, "Информатор", Загреб, 1975.
- [www.en.wikipedia.org](http://www.en.wikipedia.org)



мр Марија  
АНЂЕЛКОВИЋ ПЕШИЋ,\*  
Дарко  
ПЕШИЋ\*\*

# Додата економска и тржишна вредност као мере перформанси предузећа

## Резиме

Значајан утицај екстерних фактора, а пре свега тржишта, на перформансе предузећа, доводи до појаве нових показатеља квалитета пословања предузећа. Циљ њихове примене јесте да се утврди колико предузеће вреди са аспекта тржишта, а не на основу прорачуна менаџера, јер је тржиште једини релевантан арбитар усљешности пословања предузећа. У раду се анализира више показатеља квалитета пословања предузећа, при чему је посебна пажња посвећена тржишно додатој вредности.

**Кључне речи:** додата економска вредност, релативна додата економска вредност, додата тржишна вредност.

## Увод

Промене иманентне савременим условима пословања, одражавају се и на показатеље квалитета пословања предузећа. У том смислу интензивира се примена нових показатеља и проверава њихова супериорност у односу на традиционалне мере перформанси. Додата економска вредност је један од новијих показатеља који све више добија на значају, пре свега захваљујући својој "чистоћи", јер представља облик резултата пречишћен од свих трошкова који се јављају током функционисања предузећа. Из додате економске вредности изведено је више других показатеља квалитета пословања предузећа, а најзначајнији су: редефинисана

додата економска вредност, релативна додата економска вредност и додата тржишна вредност. Неки од ових показатеља, па и сама додата економска вредност већ су помињани у литератури, али под другачијим називима и под другим околностима и условима, те нису запажени и шире прихваћени. Међутим, иако је у питању њихово васпостављање, а не увођење, то нимало не умањује значај примене ових показатеља за успешно управљање предузећем.

Када је реч о додатој економској вредности, она је значајна као мера перформанси предузећа, али и као концепт пословања. Као мера перформанси, додата економска вредност показује колико предузеће заиста "зарађује", односно колика је зарада предузећа као ентитета,

\*)

\*\*) Асистент на Економском факултету, Универзитета у Нишу  
Нуро-Alpe-Adria Bank, Regional Branch Ниш

након измирења обавеза према свим стакхолдерима. Као концепт пословања, додата економска вредност сугерише менаџерима да се фокусирају на креирање вредности за власнике капитала, те да прихватају само иницијативе (пројекте) чија реализација може обезбедити стопу приноса већу од цене капитала. Циљ рада је да покаже да ли се додата економска вредност може довести у везу са тржишном вредношћу предузећа, те да ли је заиста супериорнија у односу на традиционалне мере перформанси предузећа, у смислу да боље апроксимира променама тржишне вредности.

### 1. Основне претпоставке додате економске вредности

Додата економска вредност је мерило креиране економске вредности које се, наспрот традиционалним мерилима, фокусира на креирање вредности за акционаре, тачније на максимирање вредности за акционаре. Полазна основа додате економске вредности јесте да *капитал није слободно добро, односно да има своју цену*. Ограниченост капитала и његова алтернативна употреба, односно његово алтернативно инвестирање потврђују ову чињеницу. Наиме, незадовољавајући принос (испод цене капитала) "одбија" акционаре од предузећа, те смањује могућност долажења до додатног капитала. Креирана вредност није функција само оствареног добитка, већ и суме инвестираниог капитала. Стога, цена капитала мора бити укључена у сваку анализу корисности инвестирања, као и мерење успешности пословања предузећа. Ипак, код већине мерила успешности пословања предузећа, цена капитала се игнорише.

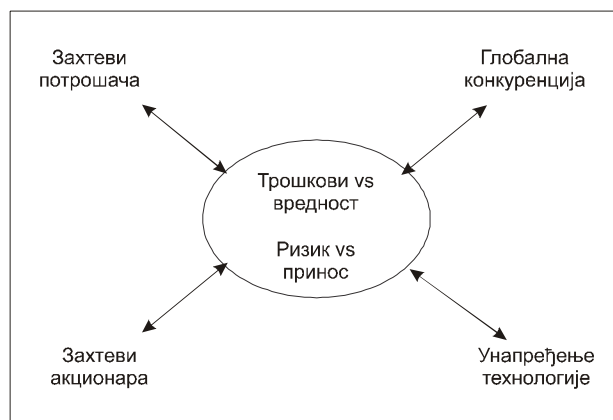
Постојање цене капитала, без обзира на то ко је његов власник, основна је претпоставка додате економске вредности. Међутим, поред ње могу се издвојити и друге претпоставке (од којих ће неке бити објашњене у наставку), као што су:

- менаџери су принуђени да креирају вредност за власнике капитала, јер висина њиховог компензационог пакета зависи од креиране вредности за исте,<sup>1</sup>
- власници капитала улажу новац у предузеће, јер очекују одређене приносе,

- најмањи принос који очекују власници капитала јесте принос који могу обезбедити диверзификованим портфолијом,
- креирање вредности за власнике капитала којим се не премашује принос који обезбеђује диверзификовани портфолио није прихватљиво за власнике капитала,
- власници капитала могу продати акције предузећа којим су незадовољни и инвестирати у неко друго предузеће, јер је капитал веома тражен, те увек има алтернативну употребу.

Додата економска вредност је мерило перформанси предузећа засновано на вредности. Она је показатељ креиране вредности за акционаре током одређеног периода, најчешће једне године. На тај начин она штити предузеће од деструкције вредности и обезбеђује континуирану контролу пословања предузећа. Такође, значајан је инструмент за доношење промишљених одлука, финансијског карактера, односно база за вођење финансијске и, уопште, пословне политике предузећа.

У условима глобалне конкуренције и континуираног унапређења технологије, додата економска вредност представља капију на којој се проверавају одлуке предузећа, у смислу њихове адекватности са аспекта задовољења захтева потрошача и акционара. Додата економска вредност доприноси да се позитивно оцене једино одлуке којима се креира вредност уз прихватљив износ трошкова, односно којима се остварује принос уз прихватљив ниво ризика (Слика бр. 1).<sup>2</sup>



Слика бр. 1. Фактори пословног одлучивања

<sup>1</sup>) Анђелковић М., *Економски додатак вредности као основ за усвојивљање компензационог система за мотивисање менаџера*, Пословна политика, Март, 2005. стр. 54 – 58.

<sup>2</sup>) McNair CJ., *The Future of Cost Management*, Cost Management, Septembar – Oktobar 2000., Vol. 14., No. 5. стр. 29 – 32.

Додата економска вредност није само мерило успешности пословања предузећа, већ и филозофија менаџмента која, уместо интуитивног инвестирања, претпоставља ригорозну анализу сваке потенцијалне инвестиције. Филозофија додате економске вредности у тесној је вези са филозофијом креирања вредности за акционаре (власнике капитала). У том смислу, сматра се да рачуноводствене показатеље, који су свакако потребни, треба употпунити економским показатељима перформанси предузећа. Додата економска вредност омогућава да се утврди у којим пословним јединицама се остварује најбољи однос између инвестираниог капитала и креиране вредности, односно које пословне јединице доприносе максимирању вредности предузећа и креирању вредности за акционаре. Из овог произилази друга премиса концепта економски додате вредности: *инвеститори улажу новац у предузеће, јер очекују одређене приносе.*

Минимум профитабилности који инвеститори (акционари) очекују једнак је цени капитала, која је у англосаксонској литератури позната под називом *capital charge*. Ова констатација представља трећу премису економски додате вредности и подразумева да *инвеститори желе да њихов принос буде изнад просечне цене капитала на тржишту харџија од вредности*, јер би такав просечан принос могли остварити диверзификованим портфолијом.

У случају да по основу инвестирања у конкретно предузеће остваре принос испод просечне цене капитала, акционарима увек преостаје алтернативно инвестирање. Према томе, менаџери предузећа морају пронаћи начин да задрже постојеће и привуку нове акционаре, а то ће обезбедити једино максимирањем вредности за акционаре. Управо *максимирање вредности за акционаре* представља четврту премису додате економске вредности. У том смислу, додата економска вредност истиче се као значајан показатељ успешности реализације циљева у оквиру финансијске перспективе Усклађене листе (Balanced Scorecard), промовисане од стране Нортонa и Каплана. Ови аутори истичу да је веома значајно увођење нефинансијских показатеља перформанси, кроз посматрање предузећа из перспективе потрошача, перспективе интерних процеса и перспективе учења и раста, јер финансијска мерила показују последице,

али не и узроке. Због форсирања нефинансијских мерила, неки аутори сматрају да је концепт Усклађена листа супротан концепту додате економске вредности. Међутим, оваква констатација се не може прихватити, јер и према ауторима усклађене листе, нефинансијска мерила треба да пословање предузећа усмеравају тако да се остваре резултати у четвртој, финансијској перспективи, која се односи на обезбеђење сатисфакције власника капитала (акционара), што је управо једна од премиса концепта додате економске вредности. Уколико предузеће не успе да конвертује извесне оперативне перформансе, које су обухваћене перспективом интерних процеса и перспективом учења и раста, у финансијске резултате потребно је преиспитати начин имплементације стратегије или саму стратегију.

## 2. Релативна додата економска вредност

Ради праћења успешности пословања, предузеће континуирано врши поређење додате економске вредности остварене у текућем периоду у односу на претходни период. Како се најчешће дешава да предузеће мења не само структуру, већ и износ капитала, то ово поређење може бити нереално.

Наиме, могуће је да предузеће из периода у период остварује исту додату економску вредност, али са различитим нивоом капитала. Да би се избегле нереалне процене, уместо или уз израчунавање додате економске вредности<sup>3</sup> могуће је, и пожељно, користити и релативну додату економску вредност. *Релативна додата економска вредност* (Relative Economic Value Added – RIEVA) представља однос између додате економске вредности и укупног капитала (Ук), као збира сопственог и дугорочно позајмљеног капитала, чијом употребом је остварен конкретан износ додате економске вредности и показује чисту ефикасност употребе капитала:

$$(1) \quad RIEVA = \frac{EVA}{Uk}$$

Овако добијени ратио број упоредив је у различитим периодима. Циљ предузећа је његово континуирано повећање, које се обезбеђује повећањем додате економске вредности уз употребу исте суме капитала, односно повећањем додате економске вредности, које премашује повећање капитала.

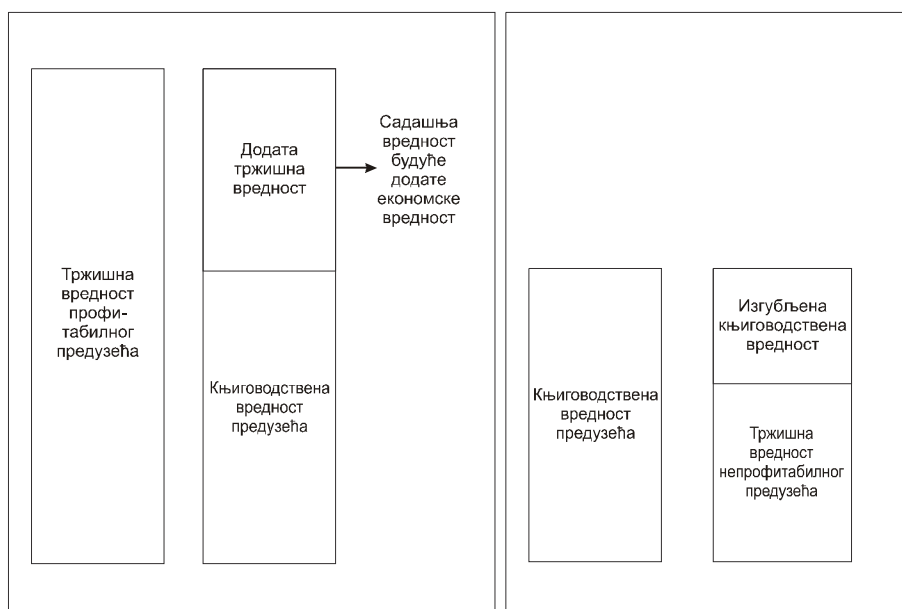
<sup>3</sup> Анђелковић М., "EVA као елемент управљања заснованог на вредности", Рачуноводство, Београд, мај-јун, 2004, бр. 5-6, стр. 42 – 48.

### 3. Процењена додата тржишна вредност

Додата тржишна вредност (Market value added – MVA) је екстерни, тржишни показатељ успешности предузећа. У основу додате тржишне вредности, као показатеља креиране вредности, присутно је схватање да разлика између стопе приноса на укупно инвестирана средства и просечне цене капитала представља основни покретач вредности створене за власнике капитала. Вредност (за акционаре) биће креирана уколико менаџери „додају” вредност капиталу уложеном у предузеће. Ова „додата” вредност, односно разлика између тржишне вредности предузећа (вредности по којој се предузеће може продати у датом тренутку) и инвестираног капитала, управо представља додату тржишну вредност. С обзиром на то да је износ додате тржишне вредности познат тек у тренутку продаје предузећа, коришћење овог показатеља перформанси предузећа заправо подразумева његову процену, када се говори о процењеној додатој тржишној вредности.

Процењена додата тржишна вредност је бољи показатељ креиране вредности за акционаре у односу на процењену тржишну вредност, јер тржишна вредност укључује инвестирани капитал и може се повећати повећањем капитала, те њено повећање не

мора бити последица повећања перформанси предузећа. Ако се пође од претпоставке да је тржишна вредност позајмљеног капитала једнака његовој књиговодственој вредности, онда се процењена додата тржишна вредност може утврдити и као разлика између тржишне вредности сопственог капитала и његове књиговодствене вредности. При томе се под сопственим капиталом подразумева буквално све оно што не спада у позајмљени капитал, дакле и акцијски капитал, и резерве и нераспоређени добитак. Ако се тржишна вредност сопственог капитала прикаже као производ броја акција и цене акције, њеним умањењем за инвестирани сопствени капитал добија се износ процењене додате тржишне вредности. У том смислу, процењена додата тржишна вредност представља меру креиране вредности за власнике капитала, акумулиране током времена. Што је већи однос између остварене стопе приноса и захтеване стопе приноса (цене капитала), биће и већи однос између тржишне и књиговодствене вредности инвестираног капитала (Слика бр. 2а). Када је остварена стопа приноса на укупно инвестирани капитал мања од цене капитала, тржишна вредност капитала биће мања од његове књиговодствене вредности, што значи да долази до смањења вредности, што ће условити повлачење капитала из предузећа (Слика бр. 2б).



Слика бр. 2. Тржишна вредности профитабилног (а) и непрофитабилног предузећа (б) <sup>4</sup>

<sup>4</sup> Makelainen E., "Introduction to Economic Value Added", Evanomics.com, September, 1999.

Процењена додата тржишна вредност условљена је резултатима пословања у прошлости, али и очекиваним пословним резултатима у будућности. У том смислу, додата тржишна вредност представља тржишно процењену нето садашњу вредност прошлих и будућих капиталних пројеката.<sup>5</sup> Процењена додата тржишна вредност може се утврдити на основу будуће (очекиване) додате економске вредности. Ово израчунавање обавља се по истом принципу као и процена вредности предузећа, методом дисконтованог новчаног тока, при чему је дисконтна стопа једнака просечној пондерисаној цени капитала.

(2) MVA = садашња вредност будуће додате економске вредности, односно

$$(3) MVA^6 = \frac{EVA_1}{(1+WACC)^1} + \frac{EVA_2}{(1+WACC)^2} + \dots + \frac{EVA_n}{(1+WACC)^n}$$

при чему  $EVA_1$  до  $EVA_n$  представља будућу додату економску вредности, а WACC (Weighted Average Cost of Capital) просечну пондерисану цену капитала, која се утврђује на бази структуре и цене капитала (сопственог и позајмљеног дугорочног).<sup>7</sup> На овај начин исказана додата тржишна вредност представља премију по основу очекиване будуће додате економске вредности.

Ако се претпостави да предузеће има само сопствени капитал у износу од 1.000 динара и да је (просечна пондерисана) цена капитала 12%, а нето профит 150 динара (принос на инвестирани капитал 15%), садашња вредност предузећа износи 1.250 динара (150 / 15%). Тада процењена додата тржишна вредност износи 250 динара (1.250 – 1.000).

У овом примеру додата економска вредност, као разлика између нето профита и просечне пондерисане цене капитала, мултипликоване износом капитала, износи 30 динара [150 – (1.000 × 12%)]. Дисконтовањем се добија да садашња вредност додате економске вредности износи 250 динара (30 / 15%), што је једнако процењеној додатој тржишној вредности.

Иако се процењена додата тржишна вредност може исказати као садашња вредност будуће додате економске вредности, остварена додата економска вредност не мора да значи и

повећање додате тржишне вредности. Заправо, да би се повећала додата тржишна вредност потребно је да додата економска вредност континуирано расте. Једино ће тада остварење додате економске вредности значити и повећање додате тржишне вредности.

Процењена додата тржишна вредност слична је рацио броју тржишна према књиговодственој вредности, с тим што је први показатељ апсолутног, а други релативног карактера. Уколико постоји процењена додата тржишна вредност, наведени рацио број је већи од јединице и обрнуто, уколико није креирана додата тржишна вредност, тачније уколико је процењена тржишна вредност предузећа мања од његове књиговодствене вредности, рацио број је мањи од јединице. Ако се уважи схватање интелектуалног капитала по којем он представља разлику између тржишне и књиговодствене вредности предузећа, тада се може рећи да основу за стицање додате тржишне вредности представља интелектуални капитал предузећа, тачније онај његов део који се не обухвата књиговодствено.

Процењена додата тржишна вредност сматра се најбољим екстерним мерилем перформанси предузећа. Рачуна се у одређеном временском моменту, при чему промена процењене додате тржишне вредности из периода у период показује да ли је у посматраном периоду дошло до креирања „додате” вредности (процењена додата тржишна вредност расте) или смањења претходно креиране вредности (процењена додата тржишна вредност се смањује).

Ипак, као мерило успешности пословања пословних јединица предузећа чешће се користи додата економска вредност, док се за мерење успешности пословања предузећа у целини, предност даје процењеној додатој тржишној вредности. У том смислу, додата економска вредност представља и значајан критеријум за доношење пословних одлука на нивоу пословних јединица (али и на нивоу предузећа као целине), док процењена додата тржишна вредност има, пре свега, улогу критеријума пословног одлучивања на нивоу предузећа.

5)

6) Јоковић Н., "Унапређење мера пословног успеха акционарског предузећа", *Индустрија*, Но. 1-4, 2000, стр. 38.

7) Исто као претходно под 5.

Анђелковић М., "Израчунавање дисконтне стопе", Зборник радова – VII интернационални симпозијум из Project Managementa (YUPMA), Златибор, 2003, стр. 47.

### 5. Повезаност̄ додаће економске и додаће тржишне вредности

Поред додате економске вредности, са циљем утврђивања економског профита и квалитета пословања предузећа, користе се и друга мерила. Тако, на пример, консултантске куће KPMG и BCG најчешће користе CFROI (Cash Flow Return On Investment), односно принос на инвестиције заснован на новчаном току, као разлику између прилива и одлива новчаних средстава. Ипак, Stern Stewart & Co, ради утврђивања годишњег позиционираности 1000 најбољих компанија, као основни критеријум користи додату економску вредност.<sup>8</sup> Међутим, иако се додата тржишна вредност може проценити на основу очекиване, будуће додате економске вредности, спроведена истраживања не упућују увек на позитивну корелацију између ових показатеља перформанси предузећа.

Бројна истраживања потврдила су да је коефицијент детерминације између додате тржишне вредности и додате економске вредности већи од коефицијента детерминације између додате тржишне вредности и других показатеља успешности пословања (Преглед бр. 1). При томе, коефицијент детерминације представља статистичко мерило које показује у којој се мери промене једне појаве, у овом случају показатеља, могу објаснити променама друге појаве (показатеља).

На примерима многих компанија може се видети да је имплементација концепта додате економске вредности допринела увећању додате тржишне вредности. Додата тржишна вредност у компанији *Coca Cola* десетоструко је увећана након увођења концепта додате економске вредности. Једно од бројних истраживања<sup>9</sup> којим је обухваћено 250 компанија, показује да између додате економске вредности и додате тржишне вредности постоји веома јака корелациона веза, као и да постоји позитивно квантитативно слагање између додате економ-

ске вредности и креиране вредности за акционаре.

#### Преглед бр. 1 - Коефицијент̄ детерминације између додаће тржишне вредности и других финансијски мерила перформанси<sup>10</sup>

Мерила перформанси	Степен корелације
Додата економска вредност	50%
Принос на сопствени капитал	25%
Раст новчаног тока	22%
Раст зараде по акцији	18%
Принос на инвестиције	16%
Раст продаје	5%

Stewart је у свом истраживању, обављеном 1991. године,<sup>11</sup> а на основу података из 25 група предузећа за 1987. и 1988. годину, утврдио да између додате економске вредности и додате тржишне вредности, као мера перформанси предузећа, постоји веома висок степен детерминације, тачније да он износи 0,97.<sup>12</sup> То значи да је 97% промена додате тржишне вредности условљено променом додате економске вредности, односно да је 97% креиране додате тржишне вредности последица остварења одређеног нивоа додате економске вредности. На основу тога може се закључити да је додата економска вредност добра апроксимација тржишно додате вредности, што значи да ако једно предузеће остварује већу додату економску вредност у односу на друго, такође, ће имати и већу додату тржишну вредност. Сматрајући да је период од две године недовољно дуг, Stewart је у својим каснијим истраживањима,<sup>13</sup> анализом петогодишњих података, дошао до закључка да се променама додате економске вредности може објаснити чак 50% промена додате тржишне вредности. Према Таубу,<sup>14</sup> додата економска вредност детерминише око 35% промене додате тржишне вредности. Међутим, и овај проценат указује на значајну условљеност додате тржишне вредности додатом економском вредношћу, јер је коефицијент детерминације између додате тржи-

8) Kramer J., Peters J., "An Interindustry Analysis of Economic Value Added as a Proxy for Market Value Added", *Journal of Applied Finance*, 2001. p. 41-49.

9) Ray R., "Economic Value Added: Theory, Evidence", *A Missing Link, Review of Business*, Spring/Summer, 2001. Vol. 22., Issue ½, p.66.

10) Wet J., "EVA versus Traditional Accounting Measures of Performance as Drivers of Shareholder Value – A comparative Analysis", *Meditari Accountancy Research*, Vol. 13, No.2, 2005, p. 5.

11) Stewart B. *The Quest For Value*, New York, Harper-Collins, 1991.

12) Kramer J., Peters J., "An Interindustry Analysis of Economic Value Added as a Proxy for Market Value Added", *Journal of Applied Finance*, 2001. p. 41-49.

13) Stern Stewart Wealth Creators Report 2006, [www.boq.com.au/Stern\\_Sterwart\\_Wealth\\_Creators\\_Report\\_2006.pdf](http://www.boq.com.au/Stern_Sterwart_Wealth_Creators_Report_2006.pdf)

14) Taub S., The 2003 MVA Rankings, [www.bnet.com](http://www.bnet.com)

шне вредности и других показатеља квалитета пословања знатно нижи (Преглед бр. 1).

Каснија истраживања показала су да постоје одступања у повезаности и међусобној условљености додате економске и додате тржишне вредности. Наиме, једно од истраживања показало је да је код предузећа која остварују позитивну додатну економску вредност корелација између додате економске вредности и додате тржишне вредности изузетно висока, али да је код предузећа која имају негативну додатну економску вредност, односно која генеришу принос мањи од цене капитала, корелација између наведених показатеља веома ниска, чак незнатна.<sup>15</sup> Ипак, овакав резултат истраживања може се објаснити тиме што тржишна вредност акција, у случају лошег пословања, те смањења перформанси предузећа, готово увек одражавају макар вредност средстава, односно капитала предузећа. Потенцијалне могућности ликвидације, докапитализације или опоравка предузећа на својеврстан начин постављају границу до које се тржишна вредност предузећа може умањити. Из тог разлога, умањење додате економске вредности из периода у период не мора увек бити праћено смањењем додате тржишне вредности у истој мери, односно губитком вредности предузећа, па отуда проистиче и мањи степен корелације између ових показатеља перформанси предузећа у случају изостанка или остварења негативне (додате) економске вредности.

### **Закључак**

У складу са све већим значајем тржишта и неопходношћу уважавања тржишта, морају се прихватити и тржишни индикатори квалитета пословања предузећа. Један од показатеља квалитета пословања, тржишног карактера, је (процењена) додата тржишна вредност. Позитивна процењена додата тржишна вредност је знак да је предузеће успело да идентификује своје циљне потрошаче, њихове потребе и испуни њихова очекивања, али на начин којим се обезбеђује да остварени принос на инвестирани капитал буде изнад цене капитала. Један од начина да менаџери сазнају каква је слика њиховог предузећа у очима тржишта, јесте да као показатељ квалитета пословања, поред додате економске вредности, користе и процењену додатну тржишну вредност.

Максимирање додате тржишне вредности није исто што и максимирање вредности предузећа. Управо циљ предузећа, која желе да добију епитет успешних у савременим условима пословања, је максимирање додате тржишне вредности, а не максимирање вредности предузећа, због тога што се вредност предузећа може повећати инвестирањем додатног капитала, а за креирање додате тржишне вредности није довољно само повећати суму капитала, већ и искористити и даље развијати неопишљиву имовину предузећа (интелектуални капитал), јер се њеном употребом опишљива имовина (капитал) трансформише у креирану вредност за потрошаче, а затим и за власнике капитала.

С обзиром на то да се резултати повезаности додате економске вредности и додате тржишне вредности разликују, не може се прихватити тврдња неких аутора да је додата економска вредност супериорнија у односу на традиционална мерила перформанси у предвиђању тржишне или додате тржишне вредности предузећа. Заправо, она пружа добру апроксимацију додате тржишне вредности, када има позитиван предзнак. Када додата економска вредност није остварена или када је (додата) економска вредност негативна (стопа приноса је мања од цене капитала), оцена додате тржишне вредности на основу додате економске вредности није реална. Због претходно наведеног значајно је користити додатну економску вредност као меру перформанси предузећа, али не по цену елиминисања традиционалних, рачуноводствених показатеља. Она може бити квалитетнији показатељ у случају одређених пословних одлука, али није увек супериорна у односу на традиционална мерила када је реч о објашњењу промена тржишне вредности предузећа. У том смислу, сугерише се да додатну економску вредност треба комбиновати са традиционалним мерилима перформанси предузећа.

Заправо, највећи допринос концепта додате економске вредности је да подстакне менаџере и остале запослене да мисле и понашају се као акционари. У том смислу, у неким предузећима форсира се успостављање компензационог система мотивисања менаџера на основу додате економске вредности. Осим тога, менаџери доста пажње поклањају смањењу трошкова (*cost-cutting*), али недовољно смањењу или преусмеравању капитала, у смислу да се неефикасне пословне јединице „угасе” и ка-

15)

Wet J., "EVA versus Traditional Accounting Measures of Performance as Drivers of Shareholder Value – A comparative Analysis", *Meditari Accountancy Research*, Vol. 13, No.2, 2005, p. 1 – 16.

питал преусмери у ефикасне, а управо овде до изражаја долази употреба додате економске вредности као мере перформанси и критеријума пословног одлучивања.

### Литература

1. Анђелковић М., *Израчунавање дисконтинентне стоје*, Зборник радова – VII интернационални симпозијум из Project Managementa (YUPMA), Златибор, 2003, стр. 44 - 49.
2. Анђелковић М., "EVA као елемент управљања заснованог на вредности", *Рачуноводство*, Београд, мај-јун, бр. 5-6, стр. 42 – 48.
3. Анђелковић М., "Економски додата вредност као основ за успостављање компензационог система за мотивисање менаџера", *Пословна политика*, Београд, март, 2005. стр. 54 – 58.
4. Chen S., "Operating Income, Residual Income and EVA: Which metric is more value relevant?", *Journal of Managerial Issues*, Spring 2000, Vol. 13 Issue 1, p. 65.
5. Ehrbar A., *Using EVA Registered Trademark To Measure Performance And Assess Strategy*, Strategy & Leadership, May/June, 1999., Vol. 27., Issue 3, p.20.
6. Garison R., Noreen E., *Managerial Accounting*, Mc Graw-Hill, Irwin, 2003.
7. Јоковић Н., "Унапређење мера пословног успеха акционарског предузећа", *Индустрија*, Но. 1-4, 2000, стр. 38.
8. Keys D., *Economic Value Added*, CMA Management, Septembar, 1999, Vol. 73, Issue 7, str. 30.
9. Kramer J., Peters J., *An Interindustry Analysis of Economic Value Added as a Proxy for Market Value Added*, Journal of Applied Finance, 2001. p. 41-49.
10. Makelainen E., *Introduction to Economic Value Added*, Evanomics.com, Septembar, 1999.
11. McNair CJ., *The Future of Cost Management*, Cost Management, Septembar – Oktobar 2000., Vol. 14., No. 5. p 29 – 32.
12. Ray R., *Economic Value Added: Theory, Evidence, A Missing Link*, Review of Business, Spring/Summer 2001., Vol. 22., Issues ½, p. 66.
13. Shand D., *Economic Value Added*, Computerworld, 10/30/2000., Vol. 34, Issue 44, p. 65.
14. Stewart B. *The Quest For Value*, New York, Harper-Collins, 1991.
15. Taub S., *MVPs of MVA - Measuring How Much Value Companies Created*, CFO, July, 2003. p. 59-61.
16. Taub S., *The 2003 MVA Rankings*, www.bnet.com
17. Wet J., *EVA versus Traditional Accounting Measures of Performance as Drivers of Shareholder Value – A comparative Analysis*, Meditari Accountancy Research, Vol. 13, No. 2, 2005, p. 1 – 16.
18. Stern Stewart Wealth Creators Report 2006 [www.boq.com.au/Stern\\_Sterwart\\_Wealth\\_Creators\\_Report\\_2006.pdf](http://www.boq.com.au/Stern_Sterwart_Wealth_Creators_Report_2006.pdf)



др Зоран  
МИНОВСКИ  
мр Јован  
ЧАНАК\*\*

# Управљање квалитетом и ISO стандарди

## Резиме

У литератури и пракси је засиуљено више присиуја управљању квалитетом производа и услуга. У раду у вези са управљањем квалитетом посебну пажњу заслужују присиуји коришћењу ISO стандарда и присиуји TQM. Нови присиуји управљању квалитетом, интернационална стандардизација производа и услуга и концепт TQM (Total Quality Management) су једни од значајнијих аспеката управљања квалитетом који су усмерени на помоћ менаџменту да осигура позитивне финансијске добитке, побољшањем квалитета производа и услуга, смањењем трошкова и убрзањем пласмана на тржишту.

ISO као процес у управљању квалитетом обезбеђује да шов менаџмент буде увек фокусиран према задовољавању потреба и очекивању купаца. У делокрућу стандарда 9001:2000 најчешће су коришћени систем управљања квалитетом, одговорност менаџмента, управљање ресурсима, реализација производа/услуга, мерење, анализа и унапређивања квалитета. ISO присиуји базира се на процесном моделу. Циљ је стимулисање усвајања процесног присиуја у управљању фирмом.

У задњој декади прошлог века, развија се једна нова филозофија управљања процесима и системима, која се назива управљање укљученим квалитетом – TQM. Њена успешна имплементација захтева промену савремене оријентације, промену организационе структуре и дефинисање новог система мера перформанси.

## Увод

Квалитет је врло важан јер он одражава одређено задовољство при коришћењу производа или услуга од стране потрошача. Питања у вези са управљањем квалитетом су била присутна одувек али последњих деценија постала су још

важнија. Да би компаније могле да задрже своје потрошаче, треба стално да се брину за квалитет својих производа и услуга. При томе се користе најновија достигнућа у сфери теорије и праксе, да би се успоставио адекватан систем управљања квалитетом. Са тим циљем новији приступи управљању квалитетом су интерна-

\*)  
\*\*) Ванредни професор Економског факултета, Универзитета у Скопљу  
Одговорни уредник часописа *Рачуноводство*

ционална стандардизација производа и услуга и концепт *TQM*.

У раду ће бити обрађена проблематика *ISO* стандарда и систем *TQM* као два врло важна аспекта управљања квалитетом, као и питање у вези са економисањем квалитетом као менаџерском филозофијом анализом трошкова квалитета.

### 1. Уопштено о управљању квалитетом

Квалитет је врло важан за потрошача. Под квалитетом се подразумева одређено задовољство од стране потрошача у вези са коришћењем неког производа или коришћења неке услуге. Међутим, под трошковима квалитета се подразумева мерење и управљање трошковима повезаним са обезбеђивањем нивоа перформанси производа или услуга који су захтевани од потрошача.

Питања у вези са управљањем са квалитетом су постојала одувек али након другог светског рата она све више добијају на значају. У литератури се може наћи на велики број чувених аутора који су се бавили управљањем квалитета. Међутим, посебно треба да истакнемо да је ово питање у задњој деценији постало још важније.

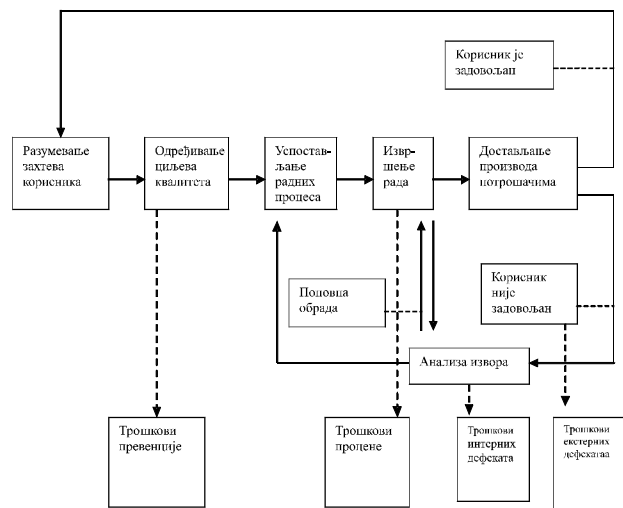
Да би компаније могле да задрже своје потрошаче, треба стално да се брину о квалитету својих производа и услуга. Због тога таква предузећа уводе систем управљања квалитетом. При том се користе најновија достигнућа у сфери теорије и праксе да би се успоставио адекватан систем управљања квалитетом. Добар систем за управљање квалитетом је неопходан предузећима због усмерења према квалитету као једном стратегијском циљу. Међутим, он помаже менаџменту и у остваривању осталих стратегијских циљева као што су производња производа са мањим трошковима и благовремено достављање до потрошача.

Систем управљања квалитетом има за циљ да, поред осталог, идентификује и мери трошкове квалитета ради остваривања циљева квалитета производа и услуга. Налазимо за неопходно да на овом месту истакнемо чињеницу да је до недавно веома мало пажње било посвећивано трошковима квалитета. Традиционално управљачко рачуноводство није идентификовало посебно трошкове квалитета. Уместо тога они су били укључени у трошкове евидентираних у различите врсте и делове једне компаније. Када трошкови квалитета нису посебно идентификовани менаџмент не може да зна колики је у суштини износ који се троши на

квалитет, односно не може да зна ефективност улагања у квалитет. Због тога и менаџмент који нема приступ према укупним и појединим врстама трошкова квалитета не може да доноси рационалне пословне одлуке.

Систем управљања квалитетом можемо представити на следећој слици.

Слика 1. Систем управљања квалитетом



Као што је приказано на слици систем управљања квалитетом представљен је са шест активности управљања квалитетом. Њихова повезаност је приказана са пуним линијама. У доњем делу су приказани трошкови квалитета. Они настају при сваком кораку у процесу управљања квалитетом. Њихове везе су приказане са испрекиданим линијама. При овоме процес управљања квалитетом започиње разумевањем захтева потрошача, а завршава се реакцијом корисника у вези са квалитетом производа. Када се производ достави до потрошача и уколико су испуњена очекивања корисника процес управљања квалитетом ту се не завршава. Завршни корак у процесу је анализа извора свих дефеката и интерних и екстерних. Анализа треба да омогући проналажење фактора који су утицали на то да се појави проблем, као и да идентификује корективне мере које менаџмент треба да предузме са циљем редизајнирања радних процеса, како би се спречила поновна појава негативних трендова у одвијању тих процеса.

Нови приступи у управљању квалитетом су интернационална стандардизација производа и услуга и *TQM* (*Total Quality Management*).

Слика 2 – Разлике између ISO стандарди и концепцији TQM

Систем ISO стандарда	Систем TQM
- није нужно фокусиран на купце	- јасно фокусиран на купце
- фокусирање на технички систем	- развија филозофију, приступе, алатке и технике
- не укључује нужно запослене	- наглашено укључивање запослених и овлашћивања
- не фокусира се на континуирано унапређење ISO стандарда	- континуирани напредак је синоним за TQM
- одељење за квалитет је одговорно за квалитет производа и услуга	- свако је одговоран за квалитет
- има за циљ одржање статуса љуо	- има за циљ промене у култури управљања квалитетом

## 2. Приступу управљању квалитетом

ISO као процес управљања квалитетом обезбеђује да топ менаџмент буде увек фокусиран према задовољавању потреба и очекивања купаца. На подручјима стандарда 9001:2000 најчешће су коришћени систем управљања квалитетом, одговорност менаџмента, управљање ресурсима, реализација производа/услуга, мерење, анализа и унапређивања квалитета.

ISO приступ се базира на процесном моделу. Циљ је да се стимулише усвајање процесног приступа управљању фирмом.

У задњој декади прошлог века, у развоју менаџмент процеса, креира се једна нова револуција у науци и пракси чиме се гради једна веома брза трансформација према систему управљања укупним квалитетом (*Total Quality Management – TQM*). Успешна имплементација овог система захтева организационе промене и активно учешће менаџмента у свакој фирми. При томе је важно нагласити да су промене схватања и понашања човека управо тај кључни елемент за успех система TQM.

У пракси постоји шароликост у вези са применом ових система. Тако је рецимо дозвољена сертификација система управљања квалитетом према ISO стандарда без TQM. Фирма може да има систем TQM без ISO стандарда за квалитет. У пракси најчешће компаније могу бити сертифициране са ISO 9000 стандардима, а затим да приступе ка имплементацији TQM система. Међутим, постоје случајеви код неких компанија где су успостављени и функционису оба процеса истовремено.

Сваки од ових система има своје карактеристике по којима се међусобно разликују. При томе треба истаћи да се више нагласе препознатљивије као и суштинске разлике. Тако, на пример, ISO 9000 је систем управљања квалите-

том у ком су наглашеније писане процедуре и радна упутства. У том смислу, треба очекивати да ће се у фирми радити према процедурама које ће гарантовати коректно извршен посао. У обзир се узимају интерни и екстерни фактори да би се идентификовало да ли су послови извршени у складу са захтевима стандарда. Уколико није тако, онда постоји корективна акција којом би се одстранили недостаци који су се појавили. Значи, ту је фокус претежно акцен-тиран на функционисање техничког система.

Фирме су више склоне унапређењу техничких система. Међутим, технички системи су интегрални део пословних система и њихово релевантно унапређење подразумева и унапређење укупног пословног система. Другим речима, само таквим приступом је могуће изградити културу управљања квалитетом. TQM систем управо почива на таквим основама. Он техничке и друге системе унутар пословног система повезује са захтевима купаца и запослених у компанији.

Разлике присутне између ова два система управљања квалитетом јасно илуструје Слика 2.<sup>2</sup>

TQM приступ се заснива на бројним идејама на које се менаџмент фирме оријентише према квалитету. У литератури постоје бројни различити појмови о TQM а ми ћемо навести само неке од њих.

Тако је на једном месту Хелета истакао да према Ros-у истакнутом аутору из области квалитета, TQM значи развијање квалитета у свим функцијама компаније и у свим деловима процеса, уз истовремену интеграцију међусобно повезаних функција на свим нивоима. Према овом аутору то је системски приступ који остварује везу између различитих елемената организације тако да је укупна ефикасност система већа од збира излаза на појединачним деловима.<sup>3</sup>

2)

3) Pike John: TQM and Single Market t-Gated Hydraulics Limited", London, 1992, стр. 33

М.Хелета: Квалитетом у свет систем квалитета основа за TQM, Magenta, Београд, 1995, стр. 205 као и Joel Ross: Total Quality Management, Atlantic University Florida, 1944 стр. 95-97

Европска фондација за управљање квалитетом поставља фундаментални концепт *TQM* према купцима, партнерству са добављачима и запослених. Европска организација за квалитет (European Organization for Quality - *EOQ*) дефинише *TQM* као свеукупан приступ квалитету и конкурентности, а не као стандардизовани, општеприхваћени модел. Према овој организацији *TQM* је више димензиониран и динамичан и узима у обзир све значајније параметре са посебним нагласком на учешћа запослених и трајно побољшање. Укључивање запослених у управљање значи нову културолошку димензију овог концепта.

Деминг је био пионир у популаризацији, креирању и примени *TQM* система управљања квалитетом још раних '50-их година прошлог века у Јапану. Према њему квалитет се дефинише као предвидљив степен једнообразности који задовољава захтеве на тржишту са ниским трошковима.<sup>4</sup> Он је и први развио модел статистичког управљања квалитетом, који је фокусиран не само на управљање квалитетом, већ и на све активности у компанији кроз познати циклус планирања, реализације, провере и акције. Овај процес можемо представити на следећој слици.

Слика 3 – Демингов циклус

- Планирање (1)	- Провера (упоређење) (3)
- Реализација (2)	- Примена мера-побољшања (акција) (4)

Овај циклус треба да послужи сваком запосленом у реализацији својих активности у процесу. То значи да свака активност треба да се планира, реализује, провери и побољша. Циклус се понавља укључивањем свих запослених и уколико је потребно, ствара се процес континуираног побољшања.

Деминг је лично сматрао да стил управљања треба да претрпи одређене промене. Тако према њему први корак у томе је свакако лична трансформација. Ова трансформација представља дисконтинуитет са досадашњим мишљењем о његовом животу, дешавању, вредности повезаних међу људима итд. Лидери те трансформације морају да уче психологију личности, психологију групе, психологију друштва

као и психологију саме промене.<sup>5</sup> Ово због једноставног разлога што су сви процеси и системи изложени сталним променама, а промене могу бити проузроковане посебним разлозима који, пак треба да буду елиминисани пре имплементације процеса.

*Deming* је веровао у способности запослених који доприносе континуираном побољшању разумевањем процеса, као и то како се они унапређују. Он је поставио око 14 универзалних тачака за управљање које су постале база за образовање менаџера у Јапану '50-тих година прошлог века. При томе менаџери се морају придржавати и истаћи све предвиђене тачке сваког дана и придржавати их се ако хоће да имају успешну имплементацију *TQM* система.

Од осталих аутора навешћемо лидера *Juran-a*, који је дао значајан допринос у области квалитета након другог светског рата, као и *Fegenbaum-a* и *Krozy-a*.

*Juran* дефинише *TQM* као универзални процес управљања квалитетом, који обухвата све функције и све производне линије.<sup>6</sup> У том процесу постоји планирање квалитета, унапређење квалитета снимањем и отклањањем недостатака и унапређење квалитета одржавањем резултата планирања и претходног нивоа унапређења квалитета. То је тзв. *џирологија квалитетa*.

*Fegenbaum*, који је стекао признање у Јапану, користи приступ "контроле укупног квалитета (total quality control – *TQC*)", што је заправо претходник данашњег *TQM*.<sup>7</sup> Он промовише систем интеграције напора за постизање квалитета оних који су везани за развој, одржавање и унапређивања квалитета од стране различитих група и компанија

Концепт аутора *Crosby-a* управљања квалитетом уведен је 1960. године, са познатијим "zero defect" или „без недостатка“. Идеја "zero defect" је контроверзна. Међутим *Crosby* верује у сва четири елемента квалитета који су једноставни али и ефикасни у односу на филозофију *TQM* и могу да се примене у било којој ситуацији или компанији. Те елементи су следећи: 1) појединац који треба да разуме квалитет као усаглашавање уговорених захтева купаца; 2) систем, који мора да обезбеди квалитет кроз превенцију грешака; 3) неусаглашеност која

4)

5) Edwards Deming: Quality Productivity and Competitive Position, Cambridge, MA Massachusetts Institute of Tehnology, 1982, стр. 110

6) Edwards Deming, цитирано дело, стр. 12-16

7) J.Juran: Juran and Planning for Quality, Free press, New York, стр. 94-95

Fegenbaum Armand: Total Quality Control, 3d-edition, Mc Grew-Hill Book Company, New York, 1983 стр. 54-56

треба да се мери као "zero defect"; 4) цена усаглашености којом се мери квалитет.<sup>8</sup>

Кључна важност овог модела свакако је континуирано побољшавање квалитета које лежи у механизму корективних мера. Правовремене корективне мере треба да буду усмерене ка испуњењу усвојене политике и планираних циљева за побољшање квалитета. Управо овакво управљање је управљање тоталним квалитетом кроз *Деминг*ов циклус.

### 3. Управљање квалитетом и ISO стандарди

Данас постоји врло атрактиван тренд управљања квалитетом да свака компанија може да буде сертифицирана према систему стандарда, које је објавила Међународна организација за стандардизацију (*International Organization for Standardization*) тзв. *ISO 9000*. Овај стандард је идентичан европском стандарду EN 29000 и америчком стандарду Q 9000.

Након Другог светског рата, стандард је имао ознаку *BC 5750* и имао је назив *стандард за управљање*. Није се односио на оно шта се израђује, већ на управљање процесом израде. Британска влада, 1987. године, предложила је Међународној организацији за стандардизацију да овај стандард буде признат као интернационални стандард. Тако је *BC 5750* постао *ISO 9000*. Стандард *ISO 9000* има исту структуру као и *BC 5750* и има три модела система за обезбеђивање квалитета који обухвата све активности организације: *ISO 9001.1987*, модел који обезбеђује квалитет у дизајну, истраживању, производњи, имплементацији и одржавању, за компаније које стварају нове производе; *ISO 9002.1987*, модел који обезбеђује квалитет у производњи, односно исто као и претходни модел изузимајући оне делове који се односе на истраживање нових производа и *ISO 9003.1987*, модел за обезбеђивање квалитета крајњег испитивања и тестирања финалног производа.

Сертификат о *ISO 9000* који је врло брзо постао нужен за вођење бизниса не само у Европи него и у целом свету. Ово из разлога што се стандардом 9000 дефинишу и специфични елементи, пошто систем квалитета може бити високо ефикасан или значајно неефикасан.

Овим стандардом је предвиђена могућност мерења ефикасности система квалитета. Наиме, предвиђено је више могућности за мерење, од бројања дефеката (грешака) до надзора задовољења софистицираних захтева купаца. Пошто ова мерења захтевају одређене трошкове *ISO 9000* стандард препоручује финансијска мерила квалитета као ANSI/ASQC, Q9004-1-1004. Поред ефикасности, систем квалитета профита организације може бити врло значајан јер се смањењем губитка насталог због грешке и улагањем напора у задовољење захтева купаца побољшава пословање. Информације ове врсте за менаџмент компаније треба доставити на јасан и уобичајен језик свих одељења.

Елементи *ISO 9001*, *9002* и *9003* описују послове система квалитета који се односе на развој, производњу, уградњу и услуге који би требало да буду смањени на природан начин, као и да над њима буде извршена ревизија. Ови стандарди не казују ништа о трошковима квалитета. *ISO 9004* је докуменат који обезбеђује детаљне правце укупног управљања квалитетом, као и информације релевантне за имплементацију докумената *ISO 9001*, *9002* и *9003*.

Конкретно су посебно интересантна документа ISO стандарда који се односе на трошкове квалитета, а то су: *ISO 9004-1:1994*: "Упутства за управљање квалитетом и елементи система квалитета (Quality Management and Quality System Elements" и *ISO 10014*: " и Упутства за управљање економијом квалитета".<sup>9</sup> Они су идентични са ANSI/ASQC, Q9004-1-1994 што је ревидирано из оригиналне верзије у 1987. години.

*ISO 9000* из 1994 године има следеће варијанте: *ISO 9001* који дефинише захтеве; *ISO 9002* који покрива концепт и *ISO 9004* који представља додатно упутство које се односи на побољшавање перформанси.

Нови стандард из 2000. године *ISO 9001:2000* представља корак унапред у области квалитета где се тежиште усмерава према управљању квалитетом (менаџмент квалитета). То у основи значи да систем квалитета треба доследно да обезбеди ефикасност у остваривању циљева, да обезбеди релевантне информације за преиспитивање процеса и наравно да омогући континуирано унапређивање система. Путем овог стандарда гради се стратегија да би се постао најбољи у својој кла-

8)

9) Crosby: "The Management of Quality", Research Management, N.J., 1982, стр. 25-27

ANSI/ASQC Q9004-1-1994: "Quality Management and Quality System Elements"- Guidelines, Milwaukee, ASQC Quality Press, Boston, 1994, стр. 7-8

си и постизање управљања тоталним квалитетом (Total Quality Management – TQM).

#### 4. Филозофија економије квалитета

Данас се појам економија квалитета користи у вези са трошковима насталим да би се добио 100% квалитет производа и услуга. Због тога овај израз има велики значај у савременом окружењу које је доста конфузно. Наиме, неки менаџери верују да не постоји економија без квалитета, што значи да економија никад не игнорише квалитет. Међутим, има менаџера који верују да није рационално имати 100% квалитет. Наиме, менаџери морају имати могућност избора која се извршава са "то је доволно добро".<sup>10</sup>

Права дилема постоји када менаџери раде заједно оперишући са различитим степеном овог дивергентног погледа на квалитет. Оваква ситуација увек доводи до тога да квалитет неће никад постићи оптимум у правилима за унапређење бизниса, због тога што су ови односи директно повезани са економијом квалитета, без обзира на то какво је гледиште, трошкови квалитета су други термин који на неки начин креира конфузију. Идеја да се термин трошкова квалитета не треба никад да користи јер је квалитет профитабилни, а не трошковни елемент.<sup>11</sup> Право решење у том погледу је програм квалитет који побољшава профит и повећава број купаца. Технике које су предложене у том програму у вези трошкова квалитета су инструмент менаџмента компанија за побољшање квалитета као и повећања профита.

Међутим, изгледа да се концепт трошкова квалитета је нужен за стварање јасне слике о разлици између трошкова квалитета везаних за функцију квалитета и трошкова квалитета компаније. Наиме, за трошкове функције квалитета одговорна је ова функција, док су за трошкове квалитета компаније одговорне све функције компаније. Наиме, када је рад поново урађен трошкови квалитета расту. Скоро свака функција у компанији може бити крива за грешке или пропусте који су разлог за понављање посла који је већ био извршен. Ово представља у суштини износ трошкова за неуспех. И поред тога што нису коришћени исти термини, овакве случајеве сусрећемо и у услужним делатно-

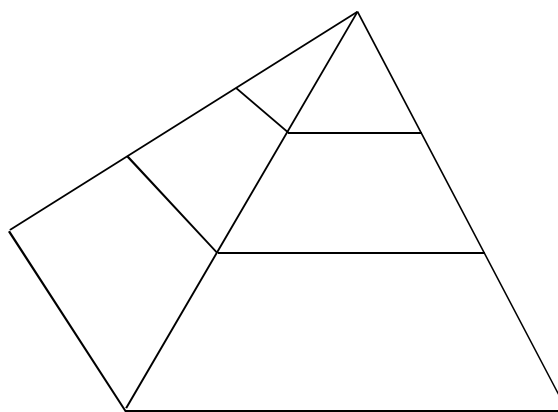
стима. Без обзира, на то, да ли се ради о производној или услужној фирми, програм укључује постављање стандарда у свакој области операција, следа извршења посла, корекције по потреби и перманентно квантитативно побољшање. Према томе, програм треба да допринесе квалификовању вредности побољшања управљања квалитетом и оправдања преузетих корективних акција које треба да буду предузете.

Мерење трошкова квалитета обезбеђује правац програма управљања квалитетом исто као што систем рачуноводства трошкова обезбеђује упутства за генерални менаџмент. Он дефинише све трошкове на које се може директно утицати (како позитивно тако и негативно) и омогућава ефикасније управљање квалитетом. Трошкови квалитета компаније се најчешће деле на превентивне трошкове, трошкове процене и трошкове неуспеха (интерни и екстерни трошкови неуспеха).

Код управљања трошковима квалитета од нарочитог значаја је градација између различитих врста трошкова, што омогућује дефинисање циљева као и детерминисање опсега (ранга) усаглашености. Паралелно са приступом TQM може да се примени и правило "1-10-100".<sup>12</sup>, приказано на Слици 4.

Слика јасно указује на то да је правило представљено у виду пирамиде. Правило је тако постављено гледајући са врха према основи и то 1-10-100. На врху пирамиде је један у средини 10, а на основи 100. Према овом правилу уколико фирма уложи само један долар у квалитет она ће уштедети 10 долара на вредновању

Слика 4 – Приказ правила "1-10-100"



10)

Jack Campanella, Frank Corcoran: "Principles of Quality Costs", Annual Quality Congress Transactions, Milwaukee, American Society for Quality Control, New York, 1982, стр.2

11) H. Harrington: "poor Quality Cost", Milwaukee, ASQC Quality Press, Boston, 1987, стр. 24-29

12) Crosby: "Cost of Quality", Mc Graw-Hill Book Company, N.J., 1991. стр. 146-147

Извештај о трошковима квалитета могао би имати следећи облик:

	2007		2008	
	Износ	%	Износ	%
<b>Трошкови превенције</b>				
- Развој система	90.000	10%	150.000	18,75%
- Статистичка контрола процеса	-	-	50.000	6,25%
<b>Укупно</b>	90.000	10%	200.000	25%
<b>Трошкови процене</b>				
- Залихе	6.000	0,67%	8.000	1%
- Амортизација опреме	22.000	2,44%	30.000	3,75%
- Инспекција	52.000	5,78%	82.000	10,25%
- Тестирање производа	60.000	6,67%	100.000	12,5%
<b>Укупно</b>	140.000	15,56%	220.000	27,5%
<b>Трошкови интерног неуспеха</b>				
- Рад на поновној обради	70.000	7,78%	120.000	15%
- Вредност отпадака	40.000	4,44%	60.000	7,5%
<b>Укупно</b>	110.000	12,22%	180.000	22,5%
<b>Трошкови екстерног неуспеха</b>				
- Поправке под гаранцијом	330.000	36,67%	110.000	13,75%
- Замена под гаранцијом	230.000	25,55%	90.000	11,25%
<b>Укупно</b>	560.000	62,22%	200.000	25%
<b>Укупно трошкови квалитета</b>	<b>900.000</b>	<b>100%</b>	<b>800.000</b>	<b>100%</b>

и корекцији утврђених неусаглашености, односно 100 долара на грешкама које се појављују уколико нису извршена претходна улагања. Насупрот овоме, ако фирма не уложи 1 долар у квалитет онда она мора да уложи 10 долара у вредновање квалитета или ће имати грешака у износу од 100 долара.

Односи између различитих врста трошкова квалитета као што је, на пример, систем "1-10-100", делују застрашујуће (јер се у пракси ради о великим финансијским износима), али објашњења се могу наћи у видљивим и невидљивим трошковима квалитета. Добро дизајниран систем за мерења трошкова квалитета је од суштинске важности за један ефективан систем управљања квалитетом. Да би један систем био ефективан, менаџери морају да имају у виду његова техничка, бихејвиористичка и културна обележја. Бихејвиористичка обележја су везана за услужност према захтевима потрошача, боље односе према квалитету и боље управљање трошковима квалитета. Када је реч о културним обележјима система управљања квалитетом, важно је истаћи да он треба да створи једну такву организациону културу у којој квалитет постаје један животни стил и централна етичка вредност.

Овако дизајнирани систем трошкова квалитета требало би да буде заснован на информацијама значајним за доношење пословних одлука и разумевању процеса који воде ка стварању ових трошкова. Информације о трошко-

вима квалитета могу да се искористе у анализи извора са циљем фокусирања трошкова квалитета на елиминацији узрока неуспешности датог производа. При томе комбинација анализе извора и информација о трошковима квалитета за сваки изворни узрок проблема може да представља добро средство које ће помоћи менаџменту у правилнијем усмеравању према трошковима квалитета.

На основу хипотетичких података о укупним трошковима квалитета у овом извештају види се одређено побољшање квалитета. Треба нагласити да се трошкови квалитета могу мерити применом процента на приходе од продаје, а сам квалитет стопом дефеката (грешака).

Фирма која производи производе са лошим квалитетом вероватно троши мање на превенцију и процену и тиме ће створити веће трошкове неуспеха. Обрнуто предузеће које производи производе приближно до нула дефекта вероватно троши више на превенцију и процене. Како се крећу према нула дефекти тако и крива укупних трошкова квалитет поприма форму слова "U". При томе најнижа тачка ове криве представља минималне укупне трошкове квалитета. За једно стратегијски добро управљање, односно доношење рационалних одлука предузеће треба да одреди начин на који ће процењивати потенцијалне уштеде на трошковима, које би дале одређене позитивне ефекте резултате од бољег управљања квалитетом.

### Закључак

Да би компаније могле да задрже своје потрошаче треба да се стално брину о квалитету својих производа и услуга. Због тога таква предузећа уводе систем управљања квалитетом. Нови приступи управљању квалитетом на које наилазимо у литератури и пракси су интернационална стандардизација производа и услуга и концепт *TQM*.

Оно што је веома интересантно истаћи је да данас постоји атрактивнији тренд у управљању са квалитетом. Значи скоро свака компанија хоће да буде сертифицивана у систему стандарда *ISO 9000*. Тако је сертификат *ISO 9000* врло брзо постао нужан за вођење бизниса у целом свету. Овај стандард дефинише и специфичне елементе система квалитета. Систем квалитета може бити високо ефикасан или значајно неефикасан. Према овом стандарду, ефикасност система квалитета може бити мерљива. Постоји више могућности мерења, од бројања дефеката (грешака), до надзора задовољавања софистицираних захтева купаца. Пошто ова мерења морају бити финансирана, *ISO* стандардом се препоручују финансијска мерила за квалитет као ANSI/ASQC, Q9004-1-1004. При овоме врло је битно истаћи да ефикасност система квалитета мора бити мерена у финансијским показатељима. Нови стандард из 2000 године *ISO 9000:2000* представља велики корак унапред у области квалитета, при чему се тежиште са обезбеђења квалитета помера на управљање квалитетом. То у основи значи да систем квалитет треба доследно да обезбеди ефикасност у остваривању циљева, да обезбеди релевантне информације за преиспитивање процеса и наравно да омогући континуирано унапређивање система. Путем овог стандарда гради се стратегија да би се постао најбољи у својој класи и постизање тоталног менаџмента квалитета-*TQM*. Нова верзија овог стандарда, која треба да буде објављена 2008. године, донеће неке новине које ће у крајњој инстанци допринети управљању квалитетом.

Такође треба истаћи да су већина предузећа данас склона више унапређењу техничких система. Међутим, технички системи нису самостални, већ чине део укупног пословног система и само интегрисаним приступом може се постати конкурентан и ефикасан у савременом пословном окружењу. На тај начин би се изградила и својеврсна култура управљања квалитетом. *TQM* концепт управо има овакав приступ управљања укупним процесима у предузећу.

Циљ предвиђања и праћења трошкова квалитета је да максимално помогне менаџменту да повећа вредност коју добијају потрошачи од

производа или услуга. Неуспех у томе или неки други неуспешни резултат производа ствара трошкове како за предузеће тако и за потрошача. Према томе, побољшања перформанси производа или услуга смањују трошкове произвођача, а такође смањују трошкове и код корисника у току периода коришћења производа путем смањења трошкова код употребе, одржавања и поправки. Кратко речено, трошкови квалитета имају значајан утицај на профитабилност предузећа. Практика показује да елиминисање или смањење трошкова квалитета обавезно доводи до повећања профита компаније.

### Литература

1. John Oakland: *Total Quality Management*, Butterworth Heinemann, Amsterdam, 2007.
2. Sherr Lawrence: *Total Quality Management in Higher Education*, Jossey-Bass Inc Publishi, New York, 1991.
3. James Mackey, Michael Thomas: *Management Accounting*, Sout-Western College Publishing, Cincinnati, 1999.
4. L.Bevanda, М.Јуришић: *Civil Engineering Pricing-Basis of Construction Design Quality Management*, 2 International Conference UPS, Vienna, 2001.
5. Pike John: "TQM and Single Market t-Gated Hydraulics Limited", London, 1992.
6. М.Хелета: *Квалитетом у свет систем квалитета основа за TQM*, Magenta, Београд, 1995.
7. Don Hansen: *Management Accounting and Control*, Sout Western College Pub., New York, 1995.
8. Edwards Deming: *Quality Productivity and Competitive Position*, Cambridge, MA Massachusetts Institute of Tehnology, 1982.
9. J.Juran: *Juran and Planning for Quality*, Free press, New York
10. Fegenbaum Armand: *Total Quality Control*, 3d-edition, Mc Grew-Hill Book Company, New York, 1983.
11. Crosby: "The Management of Quality", *Research Management*, N.J., 1982.
12. Crosby: "Quality is Free", McGraw Company, New York, 1979. 1991



проф. др Божидар  
РАИЧЕВИЋ\*  
Саша  
РАНЂЕЛОВИЋ\*\*

## Порески подстицаји у системима опорезивања добити предузећа држава ех-Југославије

### Резиме

Законска стопа пореза на добити предузећа највиша је у Словенији (23%) и Хрватској (20%), док је у другим државама ех-Југославије скоро уједначена и креће се у распону од 9% до 10%. Систем пореских подстицаја у домену пореза на добити предузећа најшире је постојао у Србији. Иако са знатно мањим опсегом пореских подстицаја у односу на Србију, Словенија се налази на другом месту, а за њом следе Црна Гора, БЈР Македонија и Федерација БиХ, док у Хрватској и Републици Српској гођово да и нема пореских подстицаја у домену пореза на добити. На основу прелиминарно наведеног може се закључити да је ефективна стопа пореза на добити у Србији међу најнижима у посматраној групи држава.

### Кључне речи

Порески подстицаји, порез на добити предузећа, ефективна пореска стопа

### Уводна разматрања

У условима ограничене расположивости капитала, једног од основних фактора производње, тј. привредног развоја, скоро све државе настале дезинтеграцијом СФРЈ (изузев Словеније) своју стратегију привредног развоја засновале су на привлачењу страних директних инвестиција. Међутим, како капитал постаје све оскуднији ресурс, земље у транзицији се међусобно такмиче у погледу обезбеђења што повољнијих услова за инвестирање и пословање како би привукле капитал у што већем износу. У том погледу, пореска конкурентност се

сматра једном од битних компонената атрактивности државе као инвестиционе дестинације. Како порез на добит предузећа представља порески облик који директно утиче на стопу приноса на уложени капитал (тј. на висину нето добити коју акционари могу расподелити), пореска конкурентност се често посматра кроз призму конкурентности система опорезивања добити предузећа.

С обзиром на то да се утврђивање опорезиве добити у већини европских земаља заснива на сличним принципима, основне детерминанте конкурентности система опорезивања добити предузећа су: висина законске пореске

\*)

Редовни професор на предмету Јавне финансије на Економском факултету Универзитета у Београду

\*\*) Сарадник у настави на предмету Јавне финансије на Економском факултету Универзитета у Београду

стопе, обим расположивих пореских подстицаја (олакшица) као и стабилност, тј. предвидљивост пореског система.

Са циљем унапређења своје инвестиционе атрактивности, тј. креирања подстицајног привредног амбијента, државе-сукцесори СФРЈ су у последњих осам година спровеле радикалне пореске реформе, укључујући и темељну реформу система опорезивања добити предузећа. Порез на добит предузећа није у значајнијој мери хармонизиран на нивоу Европске уније (ЕУ), тако да за државе настале дезинтеграцијом СФРЈ нису постојале униформне смернице у смислу конципирања реформе система опорезивања добити. Због тога су ове државе поминутој пореској реформи приступиле полазећи од карактеристика свог пореског система, структуре своје привреде и сопственог поимања приоритета у погледу економских циљева и оптималног сета инструмената за њихову реализацију. Иако се пореске реформе земаља ех-Југославије суштински разликују, заједничко им је то што су реформе система опорезивања добити предузећа у свим државама узроковале снижење законске пореске стопе. Међутим, када је реч о променама спроведеним у домену пореских подстицаја код опорезивања добити предузећа, резултати у државама ех-Југославије веома су диференцирани, на основу чега се може закључити и да је одступање ефективне од законске пореске стопе у овим државама различито.

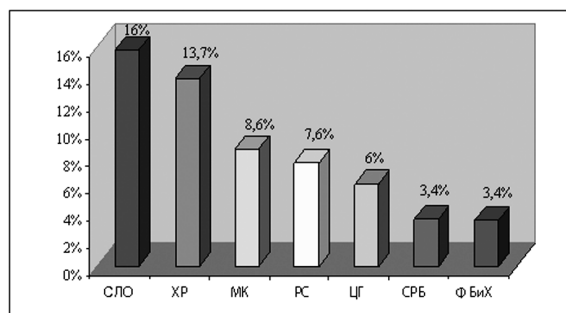
У овом раду ће бити извршен компаративни осврт на законске стопе пореза на добит као и на систем пореских подстицаја у земљама ех-Југославије, како би се створиле претпоставке за анализу конкурентности система опорезивања добити ових земаља, у контексту њихове укупне инвестиционе атрактивности.

### 1. Улога и значај пореза на добит у пореским системима држава ех-Југославије

Улога пореза на добит предузећа у земљама у транзицији најчешће је двојака. Прво, као и код већине пореских облика, важан циљ постојања овог пореског облика је обезбеђење јавних прихода. Осим тога, у условима оштре регионалне и глобалне конкуренције, релативно умерено опорезивање добити често се сматра битним елементом квалитета пословне климе.

Структура пореских прихода у одређеној држави условљена је како карактеристикама основних елемената најзначајнијих пореских облика, тако и бројним специфичним факторима везаним за ту државу. Емпиријски подаци показују да је билансни значај директних пореза (пре свега пореза на доходак физичких лица и порез на добит предузећа) у директној корелацији са нивоом економског развоја одређене државе. Тако у развијеним државама чланицама ОЕCD доминирају приходи по основу директних пореза, док се у земљама у транзицији већи део јавних прихода прикупља по основу индиректних пореза. Билансни значај пореза на добит предузећа у земљама ех-Југославије је диференциран, о чему сведоче и подаци приказани на Графикону бр. 1.

**График 1 - Учешће прихода од пореза на добит предузећа у укупним пореским приходима држава ех-Југославије<sup>1</sup>**



На основу приказаних података може се закључити да је билансни значај пореза на добит предузећа највећи у Словенији и Хрватској, док је најнижи у Србији и Федерацији БиХ. Анализом основних елемената пореза на добит (пре свега пореских подстицаја и пореских стопа) у државама ех-Југославије, могуће је делимично одговорити на питање узрока тако диференцираног значаја овог пореза у структури пореских прихода.

### 2. Систем подстицаја у домену пореза на добит у државама ех-Југославије

#### 2.1. Словенија

Систем подстицаја у домену пореза на добит у Словенији заснива се на одобравању одбитака од пореске основице по различитим основама. Тако обвезник пореза на добит може

1)

Подаци за Црну Гору се односе на период јануар-октобар 2007. године, за Федерацију БиХ у периоду јануар-мај 2007. године, за Републику Српску представљају буџетирани износ за 2008. годину, док се за остале државе односе на целу 2007. годину.

остварити право на умањење пореске основице по основу улагања у истраживање и развој (до 20% извршеног улагања, тј. до 30% - 40% извршеног улагања у случају да је реч о правним лицима која послују у одређеним регионима у Словенији).

Обвезник може остварити право и на умањење пореске основице по основу запошљавања лица са инвалидитетом (у износу од 50% до 70% зараде исплаћене тим лицима), као и по основу ангажмана студената на стручној пракси (у износу од 20% просечне месечне зараде у Словенији).

Са циљем подстицања развоја добровољног допунског пензијског осигурања, у Словенији је прописано и право на умањење опорезиве добити по основу извршених уплата доприноса за добровољно допунско пензијско осигурање (у износу од 24% обавезних пензијских доприноса, максимално 2.390 евра годишње по запошљеном).

Обвезници пореза на добит такође могу умањити своју опорезиву добит по основу издака у хуманитарне, научне, образовне, медицинске, еколошке и сличне сврхе. Максималан износ одбитака остварених по овом основу не може бити већи од 0,3% опорезивог дохотка.

Осим тога, правна лица која послују у посебним економским зонама могу остварити право на додатне пореске олакшице, као што су примена ниже стопе пореза на добит (не ниже од 10%), умањење опорезиве добити по основу извршених улагања у основна средства (расположиво искључиво великим предузећима), као и по основу зарада исплаћених новозапосленим лицима која су у претходних шест месеци била евидентирана као незапослена лица. Тренутно у Словенији постоји само једна посебна економска зона (зона Копар).

## 2.2. Хрватска

Након измена Закона о порезу на добит, спроведених у 2005. и 2006. години, у систему опорезивања добити у Хрватској нема директних пореских подстицаја. Умањење пореске основице могуће је извршити једино по основу пореских губитака остварених у претходном периоду (што је могуће и у свим другим државама *ex-Jugoslavije*). Осим по основу коришћења пореских губитака, разлика између ефективне и законске пореске стопе може настати још само по основу усклађивања прихода и расхода из биланса успеха, у складу са специфичним одредбама пореских прописа.

## 2.3. Црна Гора

Систем олакшица у домену пореза на добит правних лица у Црној Гори састоји се од три основна елемента. Прво, умањење пореске основице по основу зарада исплаћених новозапосленим лицима увећаних за износ социјалних доприноса плаћених на терет послодавца. С обзиром на то да се трошкови зарада признају као одбитак при самом поступку обрачунавања опорезиве добити, прописивање ове пореске олакшице заправо омогућава двоструко умањење пореске основице, по основу зарада исплаћених новозапосленим лицима. Уколико радни однос са новозапосленим лицима буде раскинут пре истека периода од две године, правно лице које је остварило право на пореску олакшицу имаће обавезу да износ остварене пореске уштеде уплати на рачун буџета државе.

Друго, невладине организације су ослобођене плаћања пореза на добит до износа од 4.000 евра, под условом да ту добит користе за финансирање циљева свог оснивања.

Треће, новооснована правна лица, регистрована у недовољно развијеним општинама, чија је основна делатност – производња, ослобођена су плаћања пореза на добит остварену пословањем у недовољно развијеним општинама у периоду од три године.

## 2.4. БЈР Македонија

Као ни у претходно анализираним државама *ex-Jugoslavije*, ни у БЈР Македонији систем пореских подстицаја у домену пореза на добит није екстензивно постављен.

Правна лица – обвезници пореза на добит у БЈР Македонији могу остварити право на умањење пореске основице по основу реинвестирања добити предузећа у одређене врсте основних средстава (некретнине, различите врсте опреме, софтвери и сл.).

Са циљем стимулација страних директних инвестиција, прописано је право на порески кредит, тј. на умањење обавезе за порез на добит пропорционално учешћу иностраног капитала у укупном капиталу предузећа (минимално 20%) у периоду од три године, почев од године у којој то предузеће почне да остварује добит.

Осим тога, предузећа основана у посебним технолошко-индустријским зонама (Скопље, Штип и Тетово) ослобођена су обавезе плаћања пореза на добит у периоду од 10 година од године отпочињања обављања привредне активности у тој зони.

## 2.5. Босна и Херцеговина

Порез на добит предузећа је у ингеренцији ентитета у оквиру Босне и Херцеговине. Тако Федерација Босна и Херцеговина, као и Република Српска имају посебне законе којима се уређује опорезивање добити предузећа и засебно администрирају овај порески облик.

### а) Федерација Босна и Херцеговина

У Федерацији БиХ систем пореских подстицаја у домену пореза на добит усмерен је на унапређење извоза, подстицање великих инвестиција као и на запошљавање лица са инвалидитетом. Тако је предузеће које више од 30% остварених прихода остварује по основу извоза, у потпуности ослобођено плаћања пореза на добит у тој години.

Право на потпуно ослобођење од обавезе плаћања пореза на добит може остварити и предузеће у чијој структури запослених преко 50% чине лица са инвалидитетом. Право на ослобођење се може остварити у свакој пореској години у којој је поменути услов у погледу броја запослених лица са инвалидитетом испуњен. Законом није прописано ограничење у погледу броја година коришћења ове, као ни претходно описане пореске олакшице.

Такође, предузеће које у периоду од пет година уложи у производну делатност на територији Федерације БиХ најмање 20 милиона конвертибилних марака (приближно 10,2 милиона евра) ослобођено је плаћања пореза на добит у периоду од пет година, почевши од прве године улагања у којој мора бити уложено најмање 4 милиона конвертибилних марака.

С обзиром на сложеност пореске структуре Босне и Херцеговине, са циљем елиминисања унутрашњег двоструког опорезивања, у Федерацији БиХ је прописано да је добит коју лице нерезидент Федерације БиХ, са седиштем у БиХ оствари пословањем на територији Федерације БиХ, ослобођена плаћања пореза на добит.

### б) Република Српска

Осим признавања пореског кредита по основу пореза плаћеног у иностранству са циљем елиминисања међународног двоструког опорезивања, као и посебног режима опорезивања малих пореских обвезника, у систему пореза на добит у Републици Српској, нема посебних пореских олакшица.

Правна лица са статусом малог обвезника порез на добит плаћају по стопи од 2% (за разлику од осталих обвезника који порез на добит плаћају по стопи од 10%).

Да би се правно лице сматрало малим обвезником, потребно је да кумулативно буду испуњени следећи услови: (1) да се то правно лице не баве пословима у области банкарства, финансијских услуга, осигурања и реосигурања, (2) да у власништву тог правног лица учествују највише два физичка лица, (3) да не запошљава више од девет лица и (4) да не остварују укупан годишњи приход већи од 100.000 конвертибилних марака (при чему не остварују више од 50% свог прихода од једног купца).

## 2.6. Србија

У систему пореза на добит предузећа у Србији постоји изразито разуђен и екстензивно постављен скуп пореских подстицаја, који се могу систематизовати у четири групе: убрзана амортизација, пореска ослобођења, порески кредит и подстицаји код улагања.

### а) Убрзана амортизација

Законом о порезу на добит предузећа и одговарајућим подзаконским актима уређено је питање обрачуна пореске амортизације основних средстава (стопе износе од 2,5% до 30%). Међутим, обвезник може обрачунавати пореску амортизацију одређених врста основних средстава по стопама вишим од 25% у односу на прописане. Реч је о рачунарима, основним средствима која се користе у еколошке сврхе (спречавање загађења, уштеда енергије и сл.), основним средствима која се користе у научноистраживачке сврхе, као и за школовање и обуку кадрова.

### б) Пореска ослобођења

Недобитне организације ослобођене су обавезе плаћања пореза на остварени вишак прихода над расходима, до износа од 300.000 динара<sup>2</sup> (уз испуњење Законом прописаних услова).

Осим тога, концесионо предузеће може бити ослобођено обавезе плаћања пореза на добит остварену по основу концесионог посла у периоду од пет година од дана уговореног завршетка концесионог посла.

Предузећа која се баве пословима рехабилитације, радног оспособљавања и запошљава-

2)

Званичан средњи курс евра на дан 31.12.2007. године према валутама земаља ех-Југославије је следећи: 1 EUR = 79,2362 RSD = 7,325131 HRK = 1,95583 KM = 61,2016 MKD.

ња лица са инвалидитетом трајно су ослобође-на обавезе плаћања пореза на добит, сразмерно учешћу добити остварене по том основу у укупно оствареној добити предузећа.

#### ц) Порески кредити

У систему пореза на добит предузећа у Србији постоје две значајне врсте пореског кредита: инвестициони порески кредит и порески кредит по основу новозапослених лица.

Предузеће које изврши улагање у основна средства у сопственој делатности може остварити право на порески кредит (умањење пореске обавезе) у износу од 20% извршеног улагања (40% - уколико је реч о малом предузећу) до 50% пореске обавезе (70% - за мала предузећа). Неискоришћени износ пореског кредита може се пренети и искористити у наредних десет година. Међутим, у случају да је реч о предузећу које послује у некој од Законом прописаних делатности (пољопривреда, производња машина и уређаја, производња возила и др. – укупно 16 делатности), расположиви порески кредит износи 80% извршеног улагања, без ограничења процента пореске обавезе.

Са циљем директног стимулисања запошљавања такође је прописано да обвезник може остварити порески кредит у износу једнаком бруто заради исплаћеној новозапосленом лицу у тој пореској години, увећаној за социјалне доприносе на терет послодавца.

Осим поменутих, у систему пореза на добит предузећа у Србији постоји и право на ослобођење од плаћања пореза на добит остварену пословањем новоосноване пословне јединице у недовољно развијеном подручју у периоду од две године, сразмерно учешћу тако остварене добити у укупној добити предузећа.

#### д) Подстицаји улагања

У оквиру ове групе пореских подстицаја разликују се тзв. велики и мали *tax holiday*.

Велики *tax holiday* подразумева право на ослобођење од обавезе плаћања пореза на добит у периоди од десет година за она предузећа која изврше улагање у основна средства у својој регистрованој делатности у износу од најмање 600 милиона динара и притом запосле најмање 100 лица. Пореско ослобођење се остварује сразмерно износу извршеног улагања.

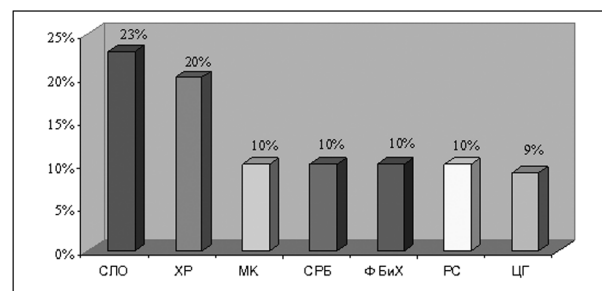
Обвезници који обављају делатност у подручјима од посебног интереса, а који изврше улагање у основна средства од најмање 6 мили-

она динара и притом на неодређено време запосле најмање пет лица (уз испуњење осталих прописаних услова) могу остварити право на ослобођење плаћања пореза на добит у периоду од пет година, сразмерно извршеном улагању.

### 3. Законске vs. ефективне стопе пореза на добити

Због чињенице постојања пореских подстицаја, тј. олакшица, финална пореска обавеза често не представља резултат једноставне примене пореске стопе на пореску основицу. Због тога се у пракси често разликују законска и ефективна пореска стопа. Тако номинална (законска) пореске стопе представља стопу утврђену одговарајућим законом, док ефективна пореска стопа представља однос стварно плаћеног пореза у односу на величину на коју се порез обрачунава и плаћа. Тако ефективна стопа пореза на добит предузећа представља однос стварно плаћеног пореза на добит и нето добити пре опорезивања исказане у билансу успеха предузећа. Због чињенице да приказује стварно (коначно) пореско оптерећење, ефективна стопа пореза на добит често се користи као инструмент мерења конкурентности система опорезивања добити предузећа. Ефективна пореска стопа представља резултату висине законске пореске стопе и ширине система пореских подстицаја који стоје на располагању пореском обвезнику.

Графикон 2 - Законске стопе пореза на добити у земљама ex-Yugoslavije и 2007. години<sup>3</sup>



Извор: [3], [8], [9], [10], [11]

На основу података приказаних на Графикону 2 може се закључити да су законске стопе пореза на добит највише у Словенији (23%) и Хрватској (20%), док су у свим осталим пореским јурисдикцијама стопе уједначене и износе

<sup>3)</sup>

Законска стопа пореза на добит у Словенији биће снижена на 21% у 2009. години, па на 20% у 2010. години.

10% (осим у Црној Гори где законска пореска стопа износи 9%).

С обзиром на чињеницу да је законска стопа пореза на добит у Србији нижа или готово једнака стопама које се примењују у осталим државама *ex* Југославије, може се закључити да релативна висина ефективне стопе пореза на добит у Србији у односу на остале посматране државе зависи од карактеристика система пореских подстицаја.

Подаци наведени у овом раду указују на то да је систем олакшица, тј. подстицаја у домену опорезивања добити предузећа у Србији знатно развијенији (екстензивнији) у односу на друге земље *ex* Југославије. Наиме, обвезницима пореза на добит у Србији на располагању стоји седам врста пореских олакшица. За најиздашније врсте пореских олакшица (као што је порески кредит за улагања у основна средства) предуслови коришћења су постављени тако да их велики број пореских обвезника испуњава, што ове олакшице чини доступним за значајни део српске привреде. Након Србије, по разумењу система олакшица у домену пореза на добит налази се Словенија (око шест врста олакшица), затим Црна Гора, БЈР Македонија и Федерација БиХ (са по три групе олакшица), док у Републици Српској и Хрватској олакшице у домену пореза на добит готово да не постоје. Међутим, од броја пореских олакшица битнија је њихова издашност, а Србија и у том погледу предњачи у односу на друге државе *ex* Југославије.

Претходно наведени подаци и констатације указују на то да је законска стопа пореза на добит предузећа у Србији нижа или на нивоу стопа примењених у другим државама *ex*-Југославије, а да је систем пореских подстицаја убедљиво најекстензивнији. Иако егзактних података о висини ефективне стопе пореза на добит у државама *ex*-Југославије нема, на основу претходно реченог може се закључити да је ефективна стопа пореза на добит у Србији најнижа у групи земаља сукцесора СФРЈ.

### **Закључна разматрања**

Подаци о релативној висини прихода по основу пореза на добит предузећа, као и о висини законских пореских стопа и ширини скупа пореских подстицаја указују на то да постоји значајан ниво корелације између билансног значаја пореза на добит и висине пореских стопа. Тако је, у групи земаља *ex*-Југославије, билансни значај пореза на добит у Словенији и Хрватској највиши, што се може довести у везу са чињеницом да ове земље имају највише за-

конске стопе пореза на добит и скроман (или никакав) систем пореских олакшица. Са друге стране, билансни значај пореза на добит у Србији је (уз Федерацију БиХ) најнижи у посматраном скупу земаља, што се такође може довести у везу са чињеницом да Србија примењује најнижу законску стопу пореза на добит и убедљиво најиздашнији систем пореских подстицаја, због чега је реално претпоставити да Србија има и најнижу ефективну стопу пореза на добит.

У контексту деловања у правцу стварања предуслова за привлачење страних директних инвестиција, а у условима немогућности да у кратком року суштински делује на унапређење других фактора инвестиционог одлучивања, Србија се определила за јачање конкурентности пореског система, нарочито у домену опорезивања добити. Као инструмент реализације тог циља, у Србији је снижена номинална стопа пореза на добит на 10% (што су затим урадиле још неке државе *ex*-Југославије) и уведен је врло широк систем пореских олакшица, тј. подстицаја у овом домену (знатно шири него у било којој другој држави *ex*-Југославије). Да је примарни циљ овако креираног система опорезивања управо привлачење страних директних инвестиција показује и структура пореских подстицаја. Наиме, већина њих је усмерена ка подстицању улагања у основна средства, као и на подстицање великих улагања и запошљавања.

Иако је унапређење конкурентности пореског система прописивањем пореских подстицаја позитивно са аспекта унапређења пословног амбијента, претерано ширење система подстицаја може имати и негативних ефеката, пре свега у погледу могућности ефектуирања њиховог дисторзивног дејства. Наиме, постојање великог броја изузетака од основног правила опорезивања нарушава једну од основних карактеристика добро дизајнираног пореског система – његову неутралност.

Иако има веома конкурентан систем опорезивања добити предузећа у односу на друге државе *ex* Југославије, Србија не предњачи и у нивоу страних директних инвестиција (*per capita*), што наводи на закључак да конкурентан порески систем представља потребан, али не и довољан предуслов за њихово привлачење. Уређење питања права власништва над земљиштем, поједностављење административних процедура за покретање и вођење пословања, правна сигурност, политичка стабилност, ефикасност институција правосудног система, развој путне, информатичке и друге инфраструктуре, даља хармонизација прописа са правилима ЕУ само су неки од основних елемената

атрактивног инвестиционог, тј. пословног амбијента. Тек испуњењем ових предуслова створиће се претпоставке за остварење значајних позитивних ефеката по основу постојања ниске стопе ефективног пореског оптерећења добити предузећа у Србији.

### *Литература*

1. Билтен Министарства финансија за месец април 2008, Министарство финансија Републике Србије, Београд, 2008.
2. Bulletin No. 1/2, The Ministry of Finance of the Republic of Macedonia, Skopje, 2008.
3. European Tax Handbook 2, International Bureau For Fiscal Documentation, The Netherlands, 2007.
4. Одлука о буџету Републике Српске за 2008. годину ("Службени гласник Републике Српске", бр. 117/07).
5. Profit Tax Law (Official Gazette of the Republic of Macedonia No. 80/93, 33/95, 43/95, 71/96, 5/97, 28/98, 11/2001, 2/2002, 44/2002, 51/2003, 120/2005, 139/2006 i 160/2007).
6. "Статистички приказ II/2008", Министарство финансија Републике Хрватске, Загреб, 2008.
7. „Taxation in Slovenia", The Ministry of Finance of the Republic of Slovenia, Ljubljana, 2007.
8. Закон о порезу на добит ("Народне Новине Републике Хрватске" бр. 177/04, 90/05, 57/06)
9. Закон о порезу на добит ("Службене новине Федерације БиХ", бр. 97/07).
10. Закон о порезу на добит ("Службени гласник Републике Српске", бр. 91/06).
11. Закон о порезу на добит правних лица ("Службени лист Републике Црне Горе", бр. 65/01, 12/02, 80/04).
12. Закон о порезу на добит предузећа ("Службени гласник Републике Србије", бр. 25/2001, 80/2002, 43/2003, 84/2004).
13. Министарство финансија Федерације БиХ [www.fmf.gov.ba](http://www.fmf.gov.ba)
14. Министарство финансија Хрватске [www.mfin.hr](http://www.mfin.hr)
15. Министарство финансија Црне Горе [www.gom.cg.yu/mfin](http://www.gom.cg.yu/mfin)
16. Министарство финансија БЈР Македоније [www.finance.gov.mk](http://www.finance.gov.mk)
17. Министарство финансија Словеније [www.mf.gov.si](http://www.mf.gov.si)
18. Министарство финансија Србије [www.mfin.sr.gov.yu](http://www.mfin.sr.gov.yu)