

Kazalo

stran

*Dr. Marjan Odar***UVODNIK****3***Editorial**Milan Jagrič***KDAJ IN KAKO OBRAVNAVATI NEGOTOVOST KOT
TVEGANJA?****5***When and how consider uncertainties as risks?**Mag. Špela Kramberger in dr. Iztok Kolar***ORGANIZIRANOST NOTRANJE REVIZIJE IN NEODVISNOST
NOTRANJEGA REVIZIJSKEGA IZVAJALCA V SLOVENSKIH
OBČINAH****28***Organization and independence of internal audit activity in Slovenian municipalities**Dr. Franc Koletnik***(NE)PRODORNOST NOTRANJIH REVIZORJEV****45***Insightfulness (or lack thereof) of internal auditors**Mag. Blanka Vezjak***NOTRANJA REVIZIJA NA RAVNI POVEZANIH DRUŽB****62***Group Internal Audit**Tina Toman Pfajfar***NOVOSTI PRI PRAVILIH NOTRANJEGA REVIDIRANJA****81***New Rules in Internal Auditing*

Dr. Samo Javornik

**NA DONOSU ZASNOVAN NAČIN TER VREDNOST PRI UPORABI
KOT DVA RAZLIČNA POJMA PRI OCENJEVANJU VREDNOSTI 96**

The income approach and the value in use as two different concepts of valuation

Mag. Damjana Rant

**RAČUNOVODSTVO GOSPODINJSTEV SKOZI ČAS IN
NJEGOVE KORISTI 111**

Household accounting trough time, and its benefits

Iz PRAKSE ZA PRAKSO

DOLOČANJE VELIKOSTI GOSPODARSKE DRUŽBE
V POVEZAVI Z OBVEZNOSTJO REVIDIRANJA
RAČUNOVODSKIH IZKAZOV 130

IZDAJANJE OSNUTKA POROČILA O OCENI VREDNOSTI IN
POSODABLJANJE POROČIL O OCENI VREDNOSTI 132

NOTRANJEREVIZIJSKA TEMELJNA LISTINA PRI
PRORAČUNSKEM UPORABNIKU 134

IZKAZOVANJE STAVBNE PRAVICE V BILANCI STANJA 139

OBVEZNA POJASNILA IN RAZKRITJA K RAČUNOVODSKIM
IZKAZOM ZA MAJHNE DRUŽBE 141

DAVČNE POSLEDICE OBLIKOVANJA IN PORABE
REVALORIZACIJSKIH REZERV 151

RAVNANJE PRI PREJEMU DOKUMENTACIJE, KI JE
REVIDIRANA ENOTA NE BI SMELA POSEDOVATI 154

NOVOSTI IN OBVESTILA

KANDIDATI, KI SO USPEŠNO ZAKLJUČILI
IZOBRAŽEVANJE PRI INŠTITUTU 156

Dr. Marjan Odar

Uvodnik

Editorial

Vsekakor ni mogoče kar tako zaobiti ameriških volitev, izvolitev Donalda Trumpa za predsednika in seveda tudi dejstva, da bo Melanija postala prva dama Bele hiše. Kakorkoli že, nekaj se je in se verjetno še bo spremenilo v svetovni ureditvi. Pa sploh ni nujno, da na slabše. No, vsaj jaz tako mislim. Ampak v bistvu sploh ni pomembno, kako se posamezniki do tega opredeljujejo. Dejstvo je, da je ta izvolitev svojevrsten odgovor volivcev na sedanje družbene razmere. In po vsej verjetnosti niso le Američani nezadovoljni s trenutno družbeno ureditvijo. Glasovi za Trumpa so bili v bistvu glasovi proti sedanjemu sistemu in njegovemu možnemu nadaljevanju in nadgradnji. Ali je v Evropi in pri nas v ožji domovini morda kaj bistveno drugače? Mislim, da ne. Verjetno je le vprašanje časa, kdaj se bo nekaj premaknilo. Družba je vedno bolj razslojena, uveljavljeni družbeni in tudi ekonomski modeli se korenito spreminjajo. Kar nekaj vzporednic lahko potegnemo.

K spremembi ustaljenega družbenega reda, gospodarjenja in tudi čisto vsakdanjega življenja je veliko prispevala tudi digitalna revolucija, poznana tudi kot "uberization" ali kar poslovni model Uber. Nekateri jo verjetno zelo upravičeno primerjajo kar z industrijsko revolucijo, ki jo povezujejo z Jamesom Wattom in njegovim izumom parnega stroja, ki ga je patentiral 1769. Pravijo, da se svet vrti in da se zgodovina ponavlja. Mislim, da smo pred podobnimi izzivi. Podobno, kot so rokodelci morali sprejeti nov, drugačen način dela in razmišljanja, ko sta se spremenila stil in organizacija življenja takrat, bo tudi zdaj verjetno zelo hitro prišlo do velikih sprememb. Pravzaprav smo že sredi tega procesa, pa se morda tega niti ne zavedamo še dobro. Podobno kot pred četrto tisočletja bodo tudi danes nekateri poklici kmalu izumrli, drugi se bodo pomembno spremenili, nastale bodo potrebe po popolnoma novih znanjih. Ni kaj, treba se bo prilagoditi. Kdor bo to prej spoznal in ukrepal, bo seveda v veliki prednosti. Spremembe se že dogajajo in se bodo kar zgodile. Nekega jutra se bomo zbudili in realnost bo drugačna. Bolje, da o tem že vnaprej razmišljamo in se na to začnemo pripravljati, tako da ne bomo potem preveč presenečeni in se spraševali, kaj se je zgodilo, kako se je sploh moglo kaj takega zgoditi (podobno se sedaj sprašuje pol človeštva).

Kljub povedanemu pa nekatere stvari ostajajo stalnice in nič ne kaže, da bi prišlo do sprememb. Kako sem že zapisal? Da se svet vrti. Seveda, za jesenjo bomo vstopili v zimsko obdobje. Dnevi se bodo krajšali, sneg bo zapadel, začeli nas bodo obiskovati trije dobri možje, morda bomo celo zaživel v pričakovanju, pa še sami ne bomo vedeli natančno česa, božič in novo leto bosta vsak dan bližje.

Konec leta spet prihajamo na začetek, na začetek konca in konec začetka, v ničto točko, ki pa je hkrati izhodišče za začetek vsega dobrega in odmet slabega, naj bo tudi začetek novih izzivov in morda drugačnih pričakovanj. Vse seveda zavito v tančico skrivnostnosti in optimizma, prepojenega z veseljem in radostjo do življenja. Vse, kar je bilo negativno in slabo, pa čim prej pozabimo, kot da se ni nikoli zgodilo.

Še čestitka. Iskreno vam želim, da se vam vsak dan v letu 2017 nekaj lepega zgodi. Iz vas naj veje optimizem, izžarevajte dobro energijo ter okužite z njo vse okoli sebe! 😊 😊 😊

Milan Jagrič*

Kdaj in kako obravnavati negotovost kot tveganja?

When and how consider uncertainties as risks?

POVZETEK ● *Obravnava tveganj je v vsakodnevni praksi precej formalna. Nič manj formalnosti ne najdemo pri vključevanju notranje revizije v procese upravljanja tveganj. V prispevku smo razčlenili proces obvladovanja tveganj ter na posameznih delih izpostavili aktivnosti, ki se v procesu obvladovanja tveganj pričakujejo od proaktivnega notranjega revizorja.*

Ključne besede ● *nenaklonjenost tveganjem, merjenje tveganj, ravnanje s tveganji, obvladovanje tveganj*

SUMMARY ● *Treatment of risks in the daily practice is quite formal. Not fewer formalities are found in the integration of internal audit in processes of risk management. In this article, we have broken down the process of risk management, with a focus on the necessary differentiation of uncertainties from risks. In addition, we present activities in the risk management process, which are expected within the job description of an internal auditor.*

Key words ● *risk aversion, measuring risk, deal with risk, managing risk*

JEL: M 42

UVOD

S prispevkom želimo usmeriti pozornost notranjih revizorjev na potrebno skrbnost pri razlikovanju opredelitve negotovosti in tveganj, izpostaviti nekatere teoretske osnove, ki so pripeljale do njunega vsebinskega razlikovanja ter predstaviti svoj pogled na izvedbo aktivnosti, ki jih notranji revizor lahko ponudi kot prispevek pri reševanju posameznih problemskih situacij v povezavi z negotovostmi oziroma tveganji. V točkah 1 do 9 izpostavljamo situacije, ki pripeljejo do tega, da je treba negotovosti obravnavati kot tveganja, v točkah 10 do 14 predstavljamo možna strokovna ravnanja v povezavi s tveganji, v točkah 15 do 19 pa pogled na učinkovitost izkoriščanja obvladovanja tveganj. Prispevek zaključujemo z ugotovitvijo vplivnosti razvoja stroke obvladovanja tveganj ne le na nujnost nenehnega usposabljanja notranjega revizorja, ampak tudi na spremembe, ki jih zahteva pri obstoječih standardih, kot je to primer MSRP 9.

* Milan Jagrič, spec. rev., poobl. revizor, preizkušeni notranji revizor, CIA, milan.jagric@gmail.com.

POSTOPEK OBRAVNAVANJA NEGOTOVOSTI KOT TVEGANJ IN PRIČAKOVANO RAVNANJE NOTRANJEGA REVIZORJA

1. V praksi notranjega revidiranja se **vloga notranjega revizorja pri obvladovanju** (angl. *management*) **tveganj**¹, delovanja, poročanja ali usklajenosti pogosti širi preko dopustnih meja, tako vsebinsko kot tudi strokovno. Pri vsebinski omejitvi mislimo na pristojnosti operativnega odločanja znotraj strukture vodenja organizacije, ki so vedno v domeni posloводства. Pozorni moramo biti na to, da notranja revizija predstavlja glede na poslovni proces funkcionalno aktivnost, ki neposredno ne vstopa v proces operativnega vodenja poslovanja. Pri strokovni omejitvi mislimo na specifična strokovna opravila v povezavi z vrednotenjem negotovosti, ki predstavljajo tisto osnovo, na katero se lahko sprejemalci odločitev v organizaciji naslonijo, ko se odločajo med alternativnimi možnostmi ukrepanja v povezavi z obvladovanjem tveganj. Glede na navedeni omejitvi se lahko področje delovanja notranje revizije pri obvladovanju tveganj nanaša na:

- oceno sposobnosti posloводства pri prepoznavanju, ocenjevanju in obvladovanju tveganj, ki lahko pomembno vplivajo na doseganje načrtovanih ciljev poslovanja; ta ocena se formalno posreduje organom vodenja in nadzora organizacije in se opravi vsaj enkrat letno;
- revidiranje in ocenjevanje primernost notranjih kontrol, ki naj bi obvladovale prepoznana tveganja pri doseganju načrtovanih ciljev delovanja znotraj sprejemljive ravni tveganj;
- predlaganje popravljalnih ukrepov, ko obstajajo neustrezne ali neučinkovite notranje kontrole, in zagotavljanje doseganja kontrolnih ciljev;
- opozarjanje na morebitna pomembna vgrajena tveganja, ki niso bila prepoznana;
- dajanje priporočil za izboljševanje sistema obvladovanja tveganj in notranjih kontrol.

2. Večkrat se v organizacijah dogaja, da **posloводство nima dovolj specifičnega znanja** za prepoznavanje, ocenitev in obvladovanje tveganj, vendar to še ne pomeni, da lahko zaradi tega njihovo vlogo v celoti zamenja notranji revizor. Notranji revizor lahko opredeljene zadolžitve v povezavi z obvladovanjem tveganj razširi na koordinacijo in usmerjanje aktivnosti prepoznavanja, ocenitve in obvladovanja, nikakor pa ne sme prevzemati tistih nalog posloводства, ki se nanašajo na ocenitev prisotnih tveganj ali na odločanje, katere aktivnosti sprejeti za obvladovanje tveganj. To bi povzročilo ne le oslabitev neodvisnosti in nepristranskosti notranje revizije, zabrisalo bi tudi sled lastništva notranjih

kontrol in nedopustno, brez prevzemanja odgovornosti, vključevanje tretjih v proces odločanja. Sprejemanje poslovnih odločitev v povezavi s tveganji v nobenem primeru ni v pristojnosti notranje revizije.

Neprimerno pripravljen register tveganj kot temeljno orodje poslovodstev za prepoznavanje in ocenitev tveganj lahko v primeru pomanjkljivega strokovnega znanja poslovodstev neracionalno usmerja razpoložljive zmogljivosti obvladovanja tveganj. Napori se bodo v takih primerih usmerjali na tveganja in na področja, ki ne predstavljajo ključnih tveganj, resnična problematika pa bo ostala nedorečena.

3. Pozornost notranjega revizorja mora biti usmerjena tudi na dejstvo, da lahko **posamezne situacije obvladovanja istega tveganja prinašajo različne odločitve**² glede na to, kdo in kdaj jih sprejema. Tudi če ima organizacija dobro razdelana sodila za obvladovanje posameznih vrst tveganj in jasno postavljene meje doveznosti za tveganja, so lahko odločitve za enako problematiko ob različnih okoliščinah povsem različne. Možni razlogi/vzroki so različni in so na primer lahko naslednji. Eden izmed vzrokov je običajno nezmožnost ali neracionalnost normiranja prav vseh poslovnih situacij. Drug izmed vzrokov za sprejemanje različnih odločitev za isto tveganje je prisotnost kulture tveganj v organizaciji, ki glede na različne dejavnike zahteva različne načine obvladovanja tveganj. Tretji vzrok predstavlja dejstvo, da isti posamezniki lahko sprejemajo različne odločitve v povezavi z enakimi tveganji znotraj določenega obdobja. Lahko ugotovimo, da pregledno postavljeni postopki sprejemanja poslovnih odločitev sicer prinašajo večjo uspešnost in učinkovitost obvladovanja tveganj, nikakor pa ne zmorejo obvladovati sprejemalcev odločitev samih. Če želi organizacija s procesi obvladovanja tveganj doseči svoj namen, bo treba posebno pozornost namenjati ljudem, ki usmerjajo te procese. Presoja uspešnosti in učinkovitosti sistema notranjih kontrol bo zaradi tega morala zajeti tudi naslednja vprašanja:

- ali je pri sprejemalcih odločitev prisotno zadostno razumevanje vpliva odločitev na prepoznana tveganja;
- ali so ravni sprejemljivega tveganja opredeljene dovolj razumljivo;
- ali je za sprejetje odločitev pridobljen zadosten in primeren obseg informacij o vplivnosti in verjetnosti nastopa bodočega neznanega dogodka in kaj poleg tega lahko vpliva na sprejetje odločitev;
- kako vemo, da poslovodstvo sledi načrtovanim postopkom oziroma ali vemo, da ne prihaja do sprememb v sestavi poslovodstva, ki bo delovalo drugače, kot so bili začrtani postopki določenega obvladovanja tveganj?

Potrdimo lahko, da kronskih draguljev obvladovanja tveganj ne predstavljajo pomembna sredstva organizacije, zapletena IT-problematika in podobno, kot to

lahko večkrat zasledimo v vsakodnevni praksi notranjega revidiranja, ampak je zelo verjetno to možna nepredvidljivost ravnanja posloводства. Zagotovila, ki jih daje notranja revizija, nikakor ne smejo biti usmerjena zgolj v preverjanje uspešnosti, učinkovitosti ali skladnosti posameznih aktivnosti poslovanja glede na načrtovani cilj poslovanja, temveč nujno zahtevajo tudi proučitev povezave z njihovimi izvajalci, saj lahko trdimo, da je največja nevarnost neobvladovanja tveganj prav pri njih³.

Dodano vrednost notranjega revidiranja⁴ bo notranji revizor dosegel na temelju zagotavljanja uporabe ustreznih in zadostnih strokovnih rešitev obvladovanja tveganj, ki bodo omogočile sprejemalcem odločitev primerno in pravočasno ravnanje z obvladovanjem tveganj. Seveda se pri tem od notranjega revizorja ne pričakuje podrobno obvladovanje posameznih strokovnih rešitev v povezavi z negotovostmi ali tveganji, pomembnejša je njegova naloga zagotavljanja prisotnosti celovite slike obravnavane problematike in njegovo delovanje kot povezovalnega člana med uporabnikom in izvajalcem posameznih strokovnih rešitev pri analizi konkretnega tveganja. Zagotoviti mora natančno razumevanje posameznih poslovnih situacij in poskrbeti za prisotnost ključnih dejavnikov, ki vplivajo na obseg vplivnosti in verjetnosti tveganja. V okviru svojih del in nalog zagotavljanja oziroma svetovanja bo notranji revizor glede na problematiko poskrbel za vključevanje ustreznih specialistov⁵. Po izvršenih obdelavah tveganj bo pridobljene rezultate podrobnejših raziskav tveganj predstavil posameznim lastnikom procesov. Na ta način bodo podani ustrezni pogoji za sprejemanje utemeljenih odločitev obvladovanja ali ravnanja s tveganji. Vendar pa se naloga notranjega revizorja pri upravljanju tveganj nikakor ne sme zaključiti samo z ugotovitvijo ustreznosti obvladovanja proučevanega tveganja. V sodobni praksi postaja vse pomembnejše ravnanje s tveganji, ki zajema načrtovanje potrebnih aktivnosti, potem ko je bila odločitev o načinu obvladovanja tveganja že sprejeta.

4. V prvih treh točkah prispevka smo opozorili na vsebinsko in strokovno vlogo notranjega revizorja pri obvladovanju tveganj, njegovo vključevanje v prepoznavanje in ocenjevanje tveganj in na dejstvo, da so pri isti problematiki tveganj možne različne poslovne odločitve. V nadaljevanju bomo predstavili različnost obravnave negotovosti in **preseka strokovnega ozadja obvladovanja tveganj**⁶, kot ga danes srečujemo pri sodobnih organizacijah. Ob tem bomo izpostavili vlogo notranjega revizorja pri celovitem upravljanju negotovosti, še posebej v primerih, ko le-te pridobijo značilnosti tveganj. Menimo, da je pri obravnavi upravljanja tveganj (angl. *risk management*) v praksi vse preveč poenostavitev, ki ne prinašajo možnosti resničnega obvladovanja tveganj. Obravnava groženj (angl. *threat*), ranljivosti (angl. *vulnerability*) in posledic (angl. *consequence*) se ne postavlja v ustrezen metodološki okvir, kar onemogoča

skrbno izbiro med različnimi možnimi načini vrednotenja in obvladovanja negotovosti oziroma tveganj. Prav zaradi tega se procesi upravljanja negotovosti/tveganj običajno ne izvedejo z vsemi potrebnimi postopki vrednotenja tveganj. Na mesto proaktivnega vključevanja notranjega revizorja pri reševanju problematike v zvezi z obvladovanjem negotovosti/tveganj se pozornost notranjega revizorja usmerja zgolj k naknadnemu nadzoru posameznih aktivnosti, procesov oziroma transakcij. Storitve zagotavljanja so pri upravljanju negotovosti/tveganj nujne, vendar jih je treba pri sprejemanju pomembnih poslovnih odločitev nadgraditi s procesi proaktivnega svetovanja. Na ta način se lahko prispevek notranjega revizorja nanaša na vse faze postopka upravljanja tveganj, kar bo njegov prispevek k tekočemu poslovanju, in to v času, ko so še možni popravki in vnosi primernih ukrepov obvladovanja tveganj, in ne zgolj kot ugotavljanje izgubljenih priložnosti in predpisovanje popravljalnih ukrepov, ki bodo šele v bodoče omogočali ustreznejše obvladovanje dejanskih tveganj. Izpostavljamo torej proaktivno delovanje notranjega revidiranja, ki mora pri upravljanju tveganj preseči naloge naknadnega nadzora. S tem seveda ne zanemarjamo pomembnosti naknadnega zagotavljanja pri rutinskih ponovljivih procesih, kjer je pomemben nenehen naknadni nadzor uspešnosti in učinkovitosti kontrolnega sistema predvsem zaradi sprememb, ki so prisotne v zunanjem ali notranjem kontrolnem okolju.

5. V današnji praksi lahko pogosto srečujemo **uporabo pojma tveganje** pri obravnavanju aktualne gospodarske ali politične situacije kot enega od vzrokov za neuspešnost in neučinkovitost delovanja. Če smo pozorni, bomo ugotovili, da takšne razprave ne prinašajo kaj več kot formalne ugotovitve o prisotnosti nesprejemljivega tveganja pri sprejemanju posameznih odločitev, brez potrebnega podrobnejšega prepoznavanja, meritev, obvladovanja in ravnanja s tveganji, kar seveda še ne predstavlja nedoslednosti, ki bi jo bilo vredno izpostavljati. To pa seveda ni primer, če takšne ugotovitve veljajo za posameznike, ki v posamezni organizaciji dejansko upravljajo tveganja. Z prispevkom želimo opozoriti na potrebno skrbnejšo obravnavo tveganj in na vlogo notranjega revizorja pri tem.

kaj razumemo z izrazom tveganja⁷? Če želimo upravljati tveganja, moramo najprej opredeliti pojem negotovosti oziroma odgovoriti na vprašanje, zakaj se mora negotovost v nekaterih primerih obravnavati kot tveganje. Že leta 1921 je na problematiko opozoril Frank Knight in začel na nov način obravnavati negotovost. Postavil je trditev, da se mora negotovost v primerih, ko jo lahko izmerimo oziroma vrednostno opredelimo, obravnavati kot tveganje. Njegov primer se je nanašal na dva posameznika, ki iz vrča, v katerega ne vidita, vlečeta kroglice. Medtem ko prvi ne ve, koliko je belih in koliko rdečih kroglic, drugi ve, da

na vsake tri rdeče kroglice pride ena bela kroglica. Medtem ko se prvi srečuje z negotovostjo, se drugi srečuje s tveganjem.

Poleg navedenega razlikovanja med negotovostjo in tveganjem je treba pozornost pri obvladovanju tveganj usmeriti tudi na naslednja razlikovanja:

- tveganje in verjetnost (medtem ko se nekatere opredelitve tveganj nanašajo zgolj na verjetnost, druge izpostavljajo tudi posledice);
- tveganje ni zgolj običajen produkt vplivnosti in verjetnosti (verjetnost je treba razčleniti na grožnjo kot verjetnost nastopa dogodka, ranljivost kot verjetnost uspeha uresničitve dogodka, in posledice, ki jih lahko povzroči tak dogodek);
- upoštevanje samo negativnih izidov (za ustrezno obravnavo je potrebno poznavanje tudi vseh možnih izidov, tako pozitivnih kot negativnih).

Čeprav so navedene razlike na pogled lahko nepomembne, prinesejo v tekočem poslovanju pomembne različne cennitve tveganj in s tem usmeritve k drugačnemu obvladovanju in ravnanju s tveganji.

Pri razumevanju tveganj ne smemo zanemariti pomembne vloge številkl pri meritvah tveganj, saj lahko njihova nedosledna obravnava prinaša napačna spoznanja, kot na primer: pri merjenju tveganj smo danes boljši, kot smo bili v preteklosti (pri tem pozabljamo na neprimerljivost izračunov med obdobji, saj so v globalnem svetu vse obsežnejša tudi tveganja). Pri razumevanju tveganj ne smemo zanemariti, da sama meritev tveganj ne pomeni obvladovanja tveganj (tudi če so tveganja dobro izmerjena, mora poslovodja sprejeti ustrezno odločitev).

Tveganje se pogosto povezuje zgolj z zmanjševanjem ali odstranjevanjem izpostavljenosti tveganjem. Vzroki so običajno: mnoga vnaprej pripravljena orodja (finančni derivati, swapi ali produkti varovanja tveganj), v človeški naravi je, da se bolj spominjamo izgub kot dobičkov, ločevanje vodenja od lastništva (poslovodstvo varuje zaposlitev z varovanjem tveganj ne glede na ceno varovanja).

Naloga notranjega revizorja se ob izpostavljeni problematiki razumevanja tveganj nanaša na zagotavljanje primerne opredelitve tveganj, ustrezne meritve tveganj in izpostavljanje objektivnosti zniževanja ali povečevanja izpostavljenosti tveganjem.

Na naše naslovno vprašanje, kdaj obravnavati negotovost kot tveganje, lahko danes konkretno odgovorimo, saj se je od začetne Knightove razmejčitve med negotovostjo in tveganjem krepko začrtala razlika, tako v stroki kot v praksi. Lahko potrdimo, da se negotovost nanaša na tiste izide bodočega dogodka, ko so le-ti preveč nezanesljivi, da bi jim bilo mogoče izmeriti obseg verjetnost njihovega nastopa znotraj vnaprej opredeljene ravni zaupanja. **Negotovost** torej obstaja v

primerih, ko sprejemalci odločitev nimajo zgodovinskih podatkov, na osnovi katerih bi razvili verjetnost porazdelitve mogočih posameznih izidov nastopa neznanega dogodka in morajo zaradi tega ugibati, da bi prišli do subjektivne opredelitve možne porazdelitve verjetnosti nastopa dogodka. **Pri tveganju** pa nasprotno razpolagamo z možnimi izidi bodočega dogodka, katerim lahko, pripišemo njihovo opredeljeno verjetnost nastanka ob določeni stopnji zaupanja. O tveganju govorimo, ko sprejemalci odločitve lahko opredelijo verjetnost nastanka oziroma učinka dogodka znotraj določenega razpona porazdelitve nastopa učinkov in ob predvideni stopnji zaupanja, saj jim je verjetnostna porazdelitev znana vnaprej.

6. Če smo v peti točki odgovorili na prvi del naslovnega vprašanja našega prispevka, moramo ob drugem delu vprašanja, kako obravnavati negotovosti kot tveganja, najprej izpostaviti teoretično osnovo, ki sploh omogoča strokoven pristop k meritvi tveganj. Govorimo o spoznanju opredelitve **nenaklonjenosti tveganjem** (angl. *risk aversion*) kot temeljne osnove za merjenje verjetnosti nastopa bodočega dogodka oziroma njegovih učinkov, ki je omogočila izgradnjo različnih statističnih in matematičnih pristopov za kvantificiranje in vrednostno obravnavo tveganj. Za doseganje razmejevanja med pojmom negotovosti in tveganji ter na tej osnovi vključevanje notranjega revizorja v proces odločanja moramo izpostaviti nekatere dileme, ki so prisotne v zvezi s predpostavko, da so investitorji, poslovneži in sprejemalci odločitev tveganju nenaklonjeni, in če to velja, ali se med posamezniki pojavlja tudi razlika v dojemljivosti tveganj. Naštejmo nekatera dejstva:

- nenaklonjenost tveganjem in Bernoullijev poskus⁸ povečevanja stave pri metanju kovanca ter njegove ugotovitve, da je prisotna različna nenaklonjenost pri različnih ljudeh, da so bogatejši pripravljeni plačati več za verjeten bodoči donos kot revni;
- mejna korist (angl. *marginal utility*), ki se znižuje, ko raste dobroimetje v igri, ali ostaja nespremenjena ali se povečuje, kar je pomembno pri obravnavi določenega modela tveganja;
- različnost obravnave nenaklonjenosti tveganju, ko obravnavamo posamezno igro ali ko obravnavamo več iger hkrati, ter Neumannovi aksiomi v primeru več iger: primerljivost ali celovitost, prehodnost, neodvisnost, merljivost in aksiom razvrščanja;
- izračun pričakovane koristi (angl. *expected utility*) igre, kot na primer za igro z izidom 10 € in 100 €, ki imata enako verjetnost nastopa izida in kjer lahko pričakovano korist zapišemo kot $E(U) = 0,5 * U(10) + 0,5 * U(100)$, ter možnost širjenja tega pristopa, ko lahko ocenjujemo pričakovano korist, če le poznamo potencialni donos in verjetnost njegovega nastopa;

- dve vrsti izračuna pričakovane koristi:
 - ekvivalent gotovosti (angl. *certainty equivalents*) kot cena, ki jo je posameznik pripravljen plačati za naložbo, kjer sta prisotni negotovost in pričakovana vrednost, ter
 - koeficient nenaklonjenosti tveganju (angl. *risk aversion coefficient*) kot meritev, ki ugotavlja, koliko koristi lahko pridobimo (izgubimo), če povečamo (zmanjšamo) naš začetni vložek.

Čeprav se lahko hitro strinjamo z dejstvom, da je ugotavljanje nenaklonjenosti tveganjem smiselna osnova pri meritvah obsega prisotnega tveganja, moramo žal ugotoviti, da je izvedba meritev mnogo bolj zapletena. Ker zahtevajo meritve tveganj natančen posnetek okoliščin, ki lahko vplivajo na obseg verjetnosti nastanka neznanega dogodka, sta strokoven pristop in vključevanje notranjega revizorja še kako potrebna. Njegova naloga seveda ni izračunavanje obsega nenaklonjenosti tveganju, ampak zagotavljanje prepoznavanja dejavnikov nenaklonjenosti tveganju, ki so prisotni v organizaciji nasploh in posebej pri konkretnih primerih obravnavanih tveganj. Pri tem je treba izpostaviti nujnost proučitve dejavnikov nenaklonjenosti na temelju psihometričnega pristopa (percepcije tveganj, zaznavanje grozečih in neznanih tveganj, prisotnost socialnega ozvočenja ali stigme), analize pristranskosti (reprezentativnost, razpoložljivost, sidranje, kontaminacija, preveč zaupljivosti, napačno sklepanje) in možnih efektov hevristike. Prepoznavanje prisotnosti teh dejavnikov bo omogočalo pravilno izbiro ustreznih meritev nenaklonjenosti tveganjem ter tudi ustrezno tolmačenje rezultatov izvedenih meritev. Kot smo že opozorili, notranji revizor ne izbira med možnimi alternativami odločanja glede na prepoznana tveganja in glede na izmerjene možne izide učinkov potencialnih dogodkov, njegova naloga je zagotavljanje dosledne izvedbe procesov obvladovanja na temelju zadostnih in ustreznih informacij, ki bodo omogočale sprejemanje strokovno dorečenih odločitev. Na primer, vprašanje, ali je bila dosledno upoštevana uporaba Neumanovih aksiomov⁹ pri obravnavi konkretnega tveganja. Notranji revizor se ne sme zadovoljiti zgolj z dejstvom, da so bila tveganja prepoznana in notranje kontrole postavljene. Njegova odgovornost je ugotoviti, ali procesi, usmeritve, načela in kontrole omogočajo zaznavo dejanskih okoliščin nenaklonjenosti tveganjem, ki so prisotne pri konkretnem primeru tveganj, saj bo od njih odvisna primernost izbire izračunov porazdelitve možnih izidov bodočega dogodka in s tem izvedena ustreznost meritev tveganj, ki bo omogočila sprejemanje primernih poslovnih odločitev. V nasprotnem primeru se lahko zgodi, da bodo opredelitve mej dopustnega tveganja, pripravljenosti prevzemanja tveganj, preostalo tvegaje ali sprejemljivo tveganje¹⁰ napačne, čeprav strokovno neoporečne, in s tem izbira poslovne odločitve neustrezna. Zagotavljanje ali

svetovanje notranjega revizorja v povezavi s celovitostjo strokovne izvedbe upravljanja tveganj od njegovega prepoznavanja do potrebnega ravnanja, ko je poslovna odločitev že sprejeta, se bo v tem delu torej nanašalo na zagotavljanje prepoznavanja celovitih dejanskih prisotnih dejavnikov, ki vplivajo na obseg nenaklonjenosti tveganjem.

7. Kako obravnavamo tveganje (angl. *deal with risk*), je najprej določeno z nenaklonjenostjo tveganjem. Notranji revizor bo v teh primerih najprej presojal prisotnost meritev nenaklonjenosti tveganjem in nato še primernost interpretacije izidov uporabljenih metod meritev nenaklonjenosti tveganjem. Metode meritev nenaklonjenosti so:

- eksperimentalne študije, ko je v kontrolnem okolju opazovanih nekaj različnih subjektov, na primer:
 - načrtovani eksperiment, ki temelji na opazovanju dveh skupin, kontrolne in preizkusne, ko je preizkusna skupina izpostavljena večjemu tveganju kot kontrolna skupina, kar omogoča ugotavljanje razlike kot lastnosti proučevanja;
 - neodvisni eksperiment, ki obsega izvedbo več ponovitev različnih skupin;
 - upoštevanje razlik obeh vrst meritev nenaklonjenosti tveganju glede na to, ali pri odločitvah sodelujejo moški ali ženske, začetniki ali izkušeni, mlajši ali starejši, različne kulture, ali so prisotne določene posebnosti, ki jih lahko razvrstimo v okvirjanje (angl. *framing*), nenaklonjenost izgubi (angl. *loss aversion*), kratkovidno nenaklonjenost izgubi (angl. *myopic loss aversion*), učinku lastnega denarja (angl. *house money effect*) ali učinku prelomne točke (angl. *the breakeven effect*);
- raziskave, ki se nanašajo na dejansko opazovanje prevzemanja tveganj, ko sta prisotni dve skupini odločitev, ki sta odvisni od posameznikove nenaklonjenosti tveganjem, ali investirati ali ne (študije so pokazale, da premožnejši investirajo manjši delež premoženja v tvegane naložbe kot revnejši), in katero tveganje zavarovati (kjer razmerje zavarovalne premije in pokritja z zavarovanjem pri posameznikih kaže prisotno nenaklonjenost tveganjem), kažejo, da so posamezniki nenaklonjeni tveganjem, da so ženske bolj nenaklonjene tveganjem kot moški in da s starostjo raste nenaklonjenost tveganjem;
- cenitev tveganih sredstev (angl. *pricing of risk assets*), ki ne obravnava le, kolikšna je nenaklonjenost tveganjem, ampak tudi, koliko se zaračunava za takšno tveganje, kjer je možno upoštevati te pristope: iztiskanje premije za tveganja iz cene (angl. *teasing out risk premiums from prices*), kjer je večina pripravljena plačati več za garantiran denarni tok istega obsega; premije tveganj pri kapitalu (angl. *equity risk premium*) ali privzeta razlika (angl. *default*

spreads) med obveznico in netvegano naložbo, ki kaže višjo ceno tveganih naložb;

- meritve v povezavi s kockanjem (angl. *gambling*), ki je lahko bolj namenjeno zabavi kot investiranju, vendar so učinki proučevana tveganja lahko splošno koristni, kot so na primer ugotovitve, da posamezniki podcenjujejo veliko verjetnost in precenjujejo majhno verjetnost, da je stava na dolgi rok vznemirljivejša, ali da se daje prednost posameznika velikim donosom.

Meritve vedenjskega financiranja (angl. *behavioral finance*) so postale pomemben dejavnik izgradnje poslovnih modelov. Pomembnost vključitve teh meritev v poslovne modele temelji na dejstvu, da koncept racionalnega človeka v povezavi s tveganimi odločitvami, meritvami tveganj in obvladovanjem tveganj ni več zadosten za ustrezno meritev tveganj.

Notranji revizor se mora zavedati, da odločitve v povezavi s prepoznavanjem, meritvami in obvladovanjem tveganj sprejema človek. Zaradi tega mora zagotavljati, da bo sistem upravljanja tveganj v organizaciji izražal dejanske vzorce obnašanja zaposlenih pri sprejemanju odločitev in ne zgolj (domnevne) lastnosti racionalnega človeka. Prisotnost takšne dileme lahko izpostavimo, kadar ljudje sprejemajo iracionalne odločitve, da bi dosegli prag rentabilnosti slabe investicije.

8. Mednarodni standard strokovnega ravnanja pri notranjem revidiranju 2120 – Upravljanje tveganj zahteva od notranjega revizorja ovrednotenje uspešnosti postopkov upravljanja tveganj in pričakuje prispevek notranjega revizorja k izboljševanju obvladovanja tveganj. Takšno zahtevo bo notranji revizor lahko zagotovil le s celovito obravnavo upravljanja tveganj. Prepoznati mora dejanske okoliščine nenaklonjenosti tveganju in poskrbeti za njihovo primerno ovrednotenje, kot smo že opozorili v sedmi točki tega prispevka. Ko so prepoznani prisotni dejavniki, ki vplivajo na oblikovanje nenaklonjenosti tveganju, notranji revizor nadaljuje svoj prispevek pri **meritvah tveganj** (angl. *measuring risk*), ki se ne smejo začeti in zaključiti le z registrom tveganj in matriko tveganj, kar je v našem okolju pogost primer v praksi notranjega revidiranja.

Vrnimo se ponovno na samo merilo, ki ga uporabljamo za prikaz obsega tveganj. Uporaba merila verjetnosti, ki se običajno podaja vrednostno z razponom od 0,0 do 1,0, zahteva podrobnejšo obrazložitev, saj sicer sama predstavitev meritve ne bo prinesla ustreznega razumevanja izvedene meritve. Gre za vprašanje, kaj nam pove izmerjena verjetnost, na primer v višini 0,5, kar bomo podrobneje opredelili v naslednji točki našega prispevka. Še pred tem moramo poudariti, da sama meritev predstavlja potrebno vhodno informacijo za podrobnejšo analizo, ki bo osnova za postavitev načinov obvladovanja tveganj kakor tudi ravnanja s tveganji, ko bo odločitev načina obvladovanja tveganj že sprejeta. Zaradi tega je treba

nujno zagotoviti zadostno in ustrezno razumevanje namena meritev verjetnosti, kjer moramo opozoriti na:

- potrebno razumevanje zgodovinskega razvoja meritve tveganj, ki kaže, da je večina človeškega obstoja temeljila na prepričanju, da so učinki delovnih naporov odvisni od višje sile, ki je ni možno obvladovati, kar je v nekaterih okoljih še danes prisotno (kot je to primer pri determinističnem načrtovanju poslovanja);
- dolgo prehojeno pot od začetka do dejanskih meritev tveganj, ki jo je začel Pacioli 1394¹¹, ko je postavil vprašanje oz. uganko, kakšen je lahko rezultat pri ugibanju sodega ali lihega števila pri igri na zmago "best of five" in nadaljevanju te uganke z odgovorom Pascala and Fermata v letu 1654, ki sta šele več kot 300 let kasneje rešila uganko Paciollija in s tem postavila osnove za izvedbo meritve verjetnosti; ta rešitev oz. dogodek je predstavljala velik preskok k meritvam tveganj, čeprav je nerodna za razumevanje tveganja v primerih, kjer je možnih več izidov (na primer za odločitve pri investiranju);
- poznavanje osnov normalne porazdelitve, ki jih je v letu 1738 prvič predstavil de Moivre¹², ki je predvidel, da se dogodki razporejajo simetrično okoli pričakovane vrednosti, kar je predstavljalo naslednji korak pri razvoju meritev tveganj;
- prispevek Markovitzove teorije razpršenosti naložb iz leta 1950¹³ in
- vključevanje različnih modelov izračunov tveganja in donosov (angl. *risk and return models*).

9. Ena izmed pogostejših težav notranjega revizorja pri vrednotenju tveganj je prav meritev obsega tveganj, ki se običajno opravijo s pomočjo sodil za verjetnost in vplivnost. V nadaljevanju se bomo v našem prispevku osredotočili predvsem na vprašanje **izbire merila pri izvedbi meritev obsega verjetnosti**.

Verjetnost nastopa dogodka lahko izrazimo kvalitativno (na primer z izrazi gotovo, zelo verjetno, verjetno, malo verjetno, nemogoče) ali kvantitativno. Kadar verjetnost izražamo kvantitativno, se moramo zavedati, da lahko spremenljivka, ki izraža verjetnost, zavzame vrednost od nič do ena. Če je verjetnost enaka nič, govorimo o nemogočem dogodku, ko pa je verjetnost enaka ena, govorimo o gotovem dogodku. Verjetnost slučajnega dogodka je tako vedno med nič in ena. Pogosto za izračun verjetnosti uporabimo kar relativno frekvenco opazovanega dogodka, ki predstavlja delež nastopa dogodka pri vseh ponovitvah poskusa. To lahko storimo takrat, ko imamo opravka z velikim številom ponovitev, saj se v tem primeru relativna frekvenca ustali pri dejanski verjetnosti.

Vzemimo primer metaigralne kocke. Verjetnost, da bomo vrgli število šest, je 0,167 oz. 1/6 oziroma 0,833 oz. 5/6, da bomo vrgli katero drugo številko. Če

kocko vržemo šestkrat, to ne pomeni, da se bo eden od šestih metov izrazil v številu šest – lahko se celo zgodi, da števila šest sploh ne vržemo ali pa ga vržemo več kot enkrat. Šele ko bomo met kocke velikokrat ponovili, se bo relativna frekvenca (izračun: število metov šestice/število vseh metov) ustalila pri pravi verjetnosti – to je številu 0,167 (Bernoullijevo zaporedje).

Prav kvantifikacija verjetnosti, torej njeno izražanje s številom, je eno najzahtevnejših nalog na področju obvladovanja tveganj. Pri tem lahko uporabimo različne metode, izbor pa je vselej odvisen od nabora razpoložljivih podatkov. Najpogostejši pristop temelji na izračunu relativne frekvence na osnovi zgodovinskih podatkov. Kot smo videli na primeru kocke, je za takšen pristop treba imeti zadostno število opazovanj. Druga možnost je uporaba ene od teoretičnih porazdelitev, ki pa ni nujno normalna porazdelitev. Prav nasprotno. Na mnogih področjih se je pokazalo, da se pojavi ne porazdeljujejo skladno z normalno porazdelitvijo.

Predpostavimo, da nas zanima, koliko zaposlenih potrebujemo v bančni poslovalnici, saj želimo minimizirati tveganje nezadostnega števila uslužbencev (operativno tveganje). Zato opravimo raziskavo, v kateri opazujemo število obiskovalcev poslovalnice na uro. Pri tem lahko ugotovimo, da bodo imeli zbrani podatki porazdelitev, ki bo podobna diskretni Poissonovi porazdelitvi. Zato je dobro teoretično poznavanje pojava osnova za izbor ustrezne (statistične) porazdelitve, sam izbor pa lahko preverimo tudi z ustreznim statističnim testom. Končno pa lahko izberemo tudi izmed prikrojjenih porazdelitev, ki jih dobimo na primer na osnovi eksperimenta Delphi.

Analiza registrov tveganj običajno razkriva najrazličnejše vrste uporabe možnih meril obsega tveganj, ki so lahko (kot smo to že opozorili) tudi napačno izbrana. Prispevek notranjega revizorja pri izbiri meril se mora zaradi tega najprej nanašati na opredelitev primernosti uporabe kvalitativnega oziroma kvantitativnega merila in nato na konkretnjšo opredelitev merila znotraj izbrane osnove meritev. Pri izbiri kvantitativnega merila mora notranji revizor zagotoviti ustrezno uporabo relativne frekvence, kar bo običajno zahtevalo sodelovanje specialista. Neprimerne ali neuskklajene meritve glede na različna prisotna tveganja lahko izpostavljajo napačna tveganja ali neprimerno obravnavanje tveganj.

10. Potem ko je notranji revizor zagotovil primernost meritev verjetnosti tveganj, lahko svojo pozornost usmeri na naslednji korak pri upravljanju tveganj: **ravnanje s tveganji** (angl. *dealing with risk*). V bistvu gre pri ravnanju s tveganji za različne možnosti uporabe pridobljenih ocen tveganj zaradi izdelave ustreznih predlogov možnega ukrepanja pri obvladovanju tveganj. Pridobljene ocene tveganj se lahko uporabijo za:

- opredelitev tveganju prilagojenih diskontnih stopenj,
- deterministični ali verjetnostni pristop vrednotenja možnih izidov bodočega dogodka,
- uporabo posebnih metod pri možnih ekstremnih izgubah ali
- vključevanje varovanja tveganj na temelju izbire ustreznih opcij.

Vloga notranjega revizorja pri tem je v tolmačenju pridobljenih rezultatov meritev, predstavitvi možnega različnega ravnanja s pridobljeno ocenitvijo tveganj in pripravo okolja za primerno izbiro predlogov možnega ukrepanja. Notranji revizor bo deloval kot katalist.¹⁴

11. Odločitve v povezavi z investiranjem običajno temeljijo na presoji bodočega denarnega toka učinkov investiranja. Za presojo primernosti izbire določene investicije je med ostalim nujna utemeljitev izbire diskontne stopnje, ki omogoča izračun sedanje vrednosti bodočega denarnega toka kot sodila za odločitev izbire med možnimi alternativnimi investicijami. Ali bo diskontna stopnja 10 ali 15 odstotkov, lahko pomeni bistveno drugačno presojo investicijske priložnosti. Ocenjeno izpostavljenost tveganjem, ki jo nosi načrtovana investicija, je zaradi tega v veliki meri odvisna od opredelitve **tveganju prilagojene diskontne stopnje**, ki bo omogočala izračunati sedanjo vrednost bodočih denarnih tokov in na ta način podala eno izmed osnov za izbiro med primerljivimi predlogi investiranja. Ker so investitorji nenaklonjeni tveganju, morajo biti pri enakem obsegu denarnih tokov sredstva s tveganim denarnim tokom dražja kot sredstva z garantiranim denarnim tokom. Pri ocenjevanju vrednosti sredstev lahko uporabimo pristop tveganju prilagojene vrednosti (angl. *risk adjusted value*) na enega izmed dveh načinov:

- prilagajanje diskontne stopnje navzgor za tvegana sredstva in s tem zniževanje sedanje vrednosti pričakovanih denarnih tokov (možni modeli izračunov so CAPM, model arbitrage pricing, model multifactor, model proxy); ali
- nadomeščanje pričakovanega denarnega toka z določenim ekvivalentom vrednosti (angl. *certainty equivalent value*), katerega denarni tok diskontiramo z diskontno stopnjo brez tveganj (angl. *risk free rate*), ki na ta način prinaša garantirani denarni tok.

Pri obeh izračunih najprej ugotovimo bodoči denarni tok, opredelimo višino tveganju prilagojene diskontne stopnje in nato izračunamo sedanjo vrednost denarnega toka. Običajno temu sledi še prilagoditev za deželno tveganje (angl. *country risk*).

Notranji revizor bo pri navedenem primeru zagotavljal zadostnost in ustreznost vhodnih podatkov (meritev verjetnosti) ter ustreznost izračunov tveganju prilagojene višine diskontne stopnje glede na pridobljene ocene tveganj. Pri

mnogih investicijah se namreč dogaja, da se odločitve sprejemajo kot "striženje" (angl. *hair cut*), ko je sicer postopek diskontiranja opredeljen, vendar se izvaja neposredno pri sprejemalcu odločitve, ali celo, ko ni predvidenih postopkov načina odločanja sprejemanja odločitve. Notranji revizor mora v procesu zagotavljanja ugotoviti, ali je v organizaciji opredeljena prelomna stopnja diskontne mere ali se le-ta sčasoma ustrezno spreminja in ali obstajajo različne prelomne diskontne stopnje glede na različne investicije. Na ta način bo v okviru ravnanja s tveganji zagotavljal prisotnost zadostnih in ustreznih informacij pri opredeljevanju tveganju prilagojene diskontne stopnje, ki je potrebna za premišljeno sprejemanje posamezne investicijske odločitve.

12. Druga možnost uporabe izmerjenih ocen tveganj je lahko v izbiri **verjetnostnega pristopa** (angl. *probabilistic approach*) pri vrednotenju možnih izidov bodočega neznanega dogodka. Pri opredeljevanju sedanje vrednosti bodočih denarnih tokov, kot smo predstavili v enajsti točki, smo uporabili deterministični pristop z enim samim setom napovedi denarnega toka. Za pomembne investicijske odločitve, kjer so prisotne pomembne negotovosti, takšen pristop ni zadosten. Simulacijo denarnih tokov je treba razširiti na večje število ponovitev, na primer 10.000 ali več, in nato na tej osnovi z upoštevanjem izmerjenih verjetnosti nastopa posameznih izidov ključnih predpostavk podati sodbo primernosti sedanje vrednosti denarnih tokov potencialne investicije. Kot smo že ugotovili, temelji meritev verjetnosti na slučajnosti izida bodočega neznanega dogodka. Zaradi tega je treba denarne tokove za poglobljen pristop obvladovanja negotovosti obravnavati vsaj z opredelitvijo najboljše in najslabše variante, ki na ta način podaja pričakovani interval možnih izidov posameznih predpostavk. Negotovost lahko analiziramo s pomočjo:

- analize občutljivosti (angl. *sensitivity analysis* z vprašanjem "*what if*": kako občutljiva je meritev končnih učinkov odločitve investiranja glede na spremembo ključnih predpostavk, medtem ko predpostavljamo, da so ostale predpostavke konstantne;
- analize scenarijev (angl. *scenario analysis*), ko posameznemu scenariju oziroma njegovemu učinku dodajamo verjetnost glede na makroekonomske vplive ali na reakcije konkurence; v tem primeru lahko uporabimo tudi
 - odločitveno drevo (angl. *decision tree*), če so prisotne stopenjske odločitve, kot je to na primer pri investiciji v razvoj zdravila, in
 - simulacije, ki uporabljajo normalne porazdelitve za ključne predpostavke namesto posameznih vnaprej opredeljenih vrednosti.

Izbor posameznega pristopa analize negotovosti bo odvisen od narave negotovosti, kjer svoj doprinos lahko v popolni meri doda notranji revizor.

Prepoznati je namreč treba posamezne dejavnike, ki opredeljujejo, ali je negotovost:

- diskretna ali ponavljajoča,
- povezana (medsebojno odvisne) ali neodvisna in
- sekvenčna ali simultana,

kar bo omogočalo pravilno razkrivanje medsebojne povezanosti posameznih možnih bodočih dogodkov z njihovimi učinki.

Čeprav pri verjetnostnem pristopu govorimo o učinkovitejši metodi glede na deterministično, to ne pomeni, da bomo z njo odstranili ali znižali obseg negotovosti. Organizaciji bomo le omogočili boljši vpogled učinkov negotovosti na vrednost njihovih odločitev in na ta način omogočili premišljeno različno ravnanje s prisotnimi tveganji.

13. V skupino metod ravnanja s tveganji, ki smo jih omenili v deseti točki, uvrščamo tudi **tvegane vrednosti** (angl. *value at risk*, VaR), katerih uporabnost se je izkazala pri obvladovanju tveganj portfeljskih naložb, ko govorimo o uporabi posebnih metod pri možnih ekstremnih izgubah. Meritve potencialnih ekstremnih izgub tveganih sredstev ali celotnega portfelja naložb organizacije zajemajo možne dogodke znotraj opredeljenega časovnega intervala in ob predpostavljene stopnji zaupanja. Za takšne meritve je treba:

- opredeliti verjetnostno porazdelitev pri posameznem tveganju in
- oceniti medsebojno povezanost tveganj.

Vrednotenje tveganj je usmerjeno navzdol, saj obravnava potencialno izgubo, ki lahko pomeni za organizacijo pomembno finančno krizo. Investicijske banke zaradi tega postavijo mejno vrednost za VaR, ki predstavlja možnost kritja učinkov tveganj z lastnim kapitalom.

Meritve tvegane vrednosti se izvedejo:

- z matriko variance in kovariance, ki opredeljuje, kako se giblje vsako posamično sredstvo v primerjavi z vsemi ostalimi sredstvi, kar omogoča matematično oceno VaR, ker pa število kovariance, ki je enaka $n(n-1)/2$, lahko postane zelo obsežno (na primer, pri $n = 100$ naložb je število kovariance 4.950), je uporabnost tega modela lahko precej zamudna,
- s simulacijo zgodovinskih podatkov ali
- s simulacijo Monte Carlo.

Dodana vrednost sodelovanja notranjega revizorja pri uporabi VaR se kaže predvsem v vlogi posrednika med uporabnikom informacij in izvajalcem izračunov VaR, saj so izjemnega pomena tako priprava ustreznih podatkov kot tudi primerna razlaga rezultatov in ravnanja, ki jih zahtevajo izidi meritev. Vloga

notranjega revizorja je še posebej pomembna zaradi razkritij vrste motenj, ki se kažejo kot potencialne omejitve uporabnosti metode tveganih vrednosti. Mednje sodijo majhni razponi, ki jih uporablja ta metoda, in so običajno med 5 in 10 % možnosti nastanka dogodka, vendar lahko prinašajo velike razlike v vrednostih potencialnih izgub. Motnja izhaja iz uporabe zgodovinskih podatkov za opredelitev možnosti nastanka bodočega dogodka, ki lahko zaradi uporabe majhnega intervala možnosti nastanka dogodka zelo hitro in močno vplivajo na višino možnih izgub. Lahko pa se tudi zgodi dogodek, za katerega sploh ni možno uporabiti teoretične porazdelitve učinkov, in povzroči ekstremne izgube, kot je to primer "črnega laboda".¹⁵

14. Poglejmo še zadnjo skupino ravnanja s tveganji, ki se navezuje na uporabo **realnih opcij** kot posebne oblike varovanja sprejetega obsega tveganj. Če smo v prvih treh primerih ravnanja s tveganji, ko smo predstavili tveganjem prilagojeno vrednost, simulacije na temelju verjetnosti in metodo tvegane vrednosti, spremljali sodelovanje notranjega revizorja pri uporabi vrednotenja tveganj obvladovanje tveganj zaradi (možnega) zniževanja izgub (angl. *downside risk*), so opcije nasprotno namenjene sprejemanju tveganj zaradi povečevanja dobičkov (angl. *upside risk*). Opcije omogočajo lastniku dokumenta izkoristiti pravico do nakupa (angl. *call option*) ali prodaje (angl. *put option*) določenega sredstva ob fiksni ceni (angl. *exercise price*) kadarkoli pred iztekom opcije (angl. *expiration of the option*). S tem lahko opcija predstavlja orodje za obvladovanje tveganj, kjer so tveganja izgub omejena, medtem ko tveganja donosov niso omejena. Izkoriščanje tveganj, ki jih omogočajo opcije, temelji na vključevanju teorije odločitvenega drevesa, ki investitorju omogoča učenje pri večstopenjskem odločanju in mu na tej osnovi ponuja možnost popravljalnega ukrepa. Opcije te ugotovitve preoblikujejo v:

- sprejemanje odločitve o investiranju z zamikom,
- kasnejše povečevanje obsega sredstev,
- zavračanje predloženega investicijskega projekta in prodaje preostale vrednosti.

Notranji revizor lahko zagotavlja celovitost meritev prisotnih tveganj ter tudi njenih sprememb v primeru sprememb okolja, ki lahko pomembno vplivajo na obseg prisotnih tveganj. Še več, pri samih meritvah bo notranji revizor tudi upošteval medsebojne povezave bodočih dogodkov, ki lahko kumulativno vplivajo na obravnavano tveganje. Ugotovimo lahko, da bo še tako preišljeno vključevanje opcij v poslovne odločitve prineslo koristi le pri dovolj natančno izvedenih meritvah tveganj, ki predstavljajo začetni vložek v procesu sprejemanja končne poslovne odločitve. Naj ponovno poudarimo: delo notranjega revizorja se ne zaključuje z meritvami tveganj in ugotavljanjem načina njihovega obvladovanja,

njegov prispevek se zaključuje šele z nadziranjem ustreznih aktivnosti sprejemalcev odločitev v zvezi s potrebnim ravnanjem s tveganji tudi potem, ko je bila odločitev že sprejeta. Govorimo torej o proaktivnem delovanju notranjega revizorja, katerega vključevanje mora prinašati zagotovila za izvajanje ukrepov med izvedbo celotne investicije. Pri tem je treba ponovno izpostaviti vlogo notranjega revizorja kot koordinatorja, na katero smo opozorili že v prvi točki našega prispevka.

15. Ugotovili smo, da negotovosti v primerih, ko le-te postanejo tveganja, lahko učinkovito obvladujemo s pomočjo različnih matematičnih in statističnih orodij. Pri tem je na razpolago veliko različnih načinov ravnanja s tveganji. V naši predstavitvi smo omenili štiri skupine: tveganju prilagojena vrednost, verjetnostni pristop pri simuliranju, tvegane vrednosti in opcije. Celotno teorijo ravnanja s tveganji smo podprli z osnovnim aksiomom, ki ga predstavlja nenaklonjenost tveganjem, na osnovi katerega so bili v preteklosti zgrajeni posamezni pripomočki za obvladovanje tveganj. Eden temeljnih pripomočkov je prav gotovo teorija normalne porazdelitve. Če potegnemo črto, je treba ugotoviti, da je **skupni imenovalec obvladovanja tveganj povečevanje vrednosti organizacije**.

Vključevanje notranjega revizorja v aktivnosti povečevanja vrednosti organizacije zahteva njegovo prisotnost pri zagotavljanju ali svetovanju uporabe posameznih vzvodov obvladovanja tveganj, ki jih predstavljajo:

- a) razkrivanje običajnih dejavnikov (angl. *conventional drivers*) povečevanja vrednosti organizacije, kot so:
 - denarni tok sredstev, katerih tveganja proučujemo,
 - pričakovana stopnja rasti denarnega toka,
 - obseg časovnega obdobja, preden pride do stabilne rasti, in
 - diskontna stopnja oziroma strošek kapitala;
- b) aktivnosti obvladovanja tveganj, ki jih lahko razvrstimo v tiste:
 - ki omejujejo obseg izgub pri odločitvah, ki so izrazito izpostavljene tveganjem, kot na primer nakup zavarovanj, terminskih ali opcijskih pogodb (angl. *forward – option contracts*) za pokrivanje izpostavljenosti menjalnih tečajev, ali pa tiste,
 - ki povečujejo možnost dobičkov pri odločitvah, ki so izrazito izpostavljene tveganjem, kot na primer opcije pri vstopanju na nove trge;
- c) izgradnja dobrega sistema obvladovanja tveganj, ki ga dosežemo z:
 - izdelavo popisa možnih tveganj,
 - vključevanjem odločitev, "ali sprejeti varovanja ali ne" za posamezna tveganja,
 - izbiro produktov varovanja tveganj,

- zagotavljanjem varovanja le tistih tveganj, ki jih dobro razumemo, in
- opredelitvijo strategije za realizacijo ugotovljenih prednosti obvladovanja tveganj.

Ob vprašanju obvladovanja tveganj in povečevanju vrednosti organizacije se lahko vrnemo na začetek tega prispevka. Umetnost vodenja poslovanja je seveda najprej odvisna od uspešne uresničitve poslovnega modela pri obvladovanju temeljne dejavnosti organizacije, vendar sama prisotnost poslovnega modela še ne pomeni zagotavljanja konkurenčnosti poslovanja. Modelu je treba dodati uspešno in učinkovito obvladovanje tveganj, kar lahko pri isti angažiranosti sredstev oziroma kapitala investorjev in znotraj obstoječega poslovnega modela prinese večjo ali manjšo vrednost organizaciji zaradi boljšega ali slabšega obvladovanja tveganj. Vprašati se je treba, ali imamo ustrezno organizirano funkcijo obvladovanja tveganj in kakšna je medsebojna povezanost vseh udeležencev znotraj te funkcije. Pri tem nas predvsem zanima, kje je mesto notranje revizije in ali je notranja revizija zgolj nadzorna funkcija, ki naknadno ugotavlja, ali delovanje, poročanje in skladnost poslovanja potekajo tako, kot je opredeljeno v aktih organizacije, zakonih in predpisih, ali pa je notranja revizija tudi funkcija zagotavljanja in svetovanja, ki se vključuje v tekoče delovanje organizacije kot koordinator dajalcev zagotovil¹⁶ zaradi vodenja lastnikov procesov, od prepoznavanja tveganj preko ocenitve tveganj, tolmačenja rezultatov cenitev in na tej osnovi sprejemanja odločitev ter priprave aktivnosti, ki bodo zagotavljali izvedbo sprejetih odločitev delovanja.

16. Širjenje nadzorne vloge notranjega revizorja na proaktivno ukrepanje in sodelovanje pri sprejemanju tekočih poslovnih odločitev bo prisotno tudi pri vključevanju v **profiliranja tveganj**, ki ga lahko razčlenimo v:

- izdelavo profila tveganj (angl. *risk profile*), ki ga običajno prikažemo s pomočjo tabel;
- kategorizacijo tveganj glede na:
 - specifična tržna tveganja oziroma specifična tveganja organizacije,
 - operativna ali finančna tveganja,
 - ponavljajoča se ali posamična tveganja,
 - katastrofična ali majhna tveganja;
- meritve izpostavljenosti tveganjem, ki jih lahko izvedemo kot:
 - enostavne meritve na ravni vpliva na prihodke organizacije ali
 - zahtevnejše meritve na ravni vpliva na vrednost organizacije kot celote, na primer:
 - tveganje spreminjanja menjalnih tečajev, ki bo vplivalo na izkaz poslovnega izida ali bilanco stanja,

- ekonomska izpostavljenost, ki bo vplivala na spremembe vrednosti organizacije,
- izpostavljenost transakcij, ki bo vplivala na menjalne tečaje,
- izpostavljenost delovanja, ki bo vplivala na bodoči denarni tok;
- analiziranje, kaj narediti, ko ugotovljamo prisotnost pomembnih tveganj:
 - prepustiti prenos tveganja skozi organizacijo na lastnike,
 - izogniti se tveganjem ali ukrepati v smeri varovanja tveganj,
 - izkoriščati tveganja v smeri njihovega zniževanja ali povečevanja.

Pristojnosti in odgovornosti notranjega revizorja pri izvajanju profiliranja so lahko zelo občutljive in v veliki meri odvisne od razvitosti organizacijske strukture v posameznih organizacijah. Odločnejše in proaktivno vključevanje notranjega revizorja je imperativ, ki pa ne sme slabiti njegove neodvisnosti in nepristranskosti.

17. Profiliranje tveganj predstavlja postopno izgradnjo registra tveganj¹⁷ in njegovo podrobnejšo obdelavo na temelju izbrane metode vrednotenja tveganj, kot jo na primer ponuja metodologija COSO ERM¹⁸. Profiliranje bo usmerjeno v opredelitev ravnanja s tveganji na temelju izogibanja, sprejemanja, delitve ali obvladovanja tveganj. Za tveganja, ki jih organizacija namerava obvladovati, bo na podlagi izvedenega profiliranja presodila, **katera tveganja so primerna za varovanje**. Presoja bo temeljila na ugotavljanju možnega izkoristka varovanja, ki ga na primer lahko pričakuje na področju:

- davčnih koristi, saj je lahko razporeditev prihodkov nižja v obdobjih, ko ni prisotnega varovanja tveganj, in višja v obdobjih, ko je prisotna izpostavljenost tveganjem in uporaba varovanja, kar bo omogočalo davčno optimiranje;
- boljših investicijskih odločitev, ko poslovodstvo, ki je sicer nenaklonjeno tveganju, lahko zaradi varovanja tveganj prevzema večja tveganja;
- zniževanja stroškov stiske (angl. *distress costs*), ki se pojavljajo ob nelikvidnosti in/ali insolventnosti (plačilni nesposobnosti) ter povečujejo končne stroške, ki zajemajo tudi predhodne stroške, ki napovedujejo nelikvidnost/insolventnost;
- natančnega uravnavanja kapitalske strukture, saj se lahko organizacija, vse dokler zadolževanje predstavlja davčne olajšave, zadolžuje in znižuje strošek kapitala;
- informacijskih koristi, saj lahko odstranjevanje tveganj, ki so nepovezana s temeljno dejavnostjo, prispeva k lepšemu videzu bilanc in prinaša večjo vrednost organizaciji;
- stroškov varovanja, ki eksplicitno povečujejo stroške poslovanja (kupovanje zavarovanj) ali pa implicitno znižujejo prihodke (nakup na terminskem trgu).

V današnjih razmerah poslovanja organizacij je prisotnost varovanja tveganj povsem običajna. Ugotavljamo, da se varovanja v večji meri poslužujejo v velikih organizacijah oziroma da so pogostejša pri določenih vrstah tveganj, kot je to primer varovanja menjalnih tečajev. Opozoriti pa je treba, da kljub možnemu uravnoteženju prihodkov in denarnega toka, ki ga omogoča varovanje tveganj, lahko varovanje tveganj istočasno povzroča tudi zniževanje vrednosti organizacije, saj lahko stroški varovanja hitro presega korist.

Sodelovanje notranjega revizorja na področju varovanja se začne že ob snovanju registra tveganj. Glede na podrobno poznavanje značilnosti tveganj kakor tudi potencialnih koristi, ki jih lahko nudijo posamezne oblike varovanja, bo notranji revizor lahko že vnaprej predvideval potencialno vključevanje tehnik varovanja za obvladovanje posameznih tveganj, ki so vključena v registru tveganj.

18. Kot smo že ugotovili, lahko izkoriščanje tveganj prinaša večjo vrednost pri poslovanju organizacije. Postavlja pa se vprašanje, **koliko tveganj izkoriščati za namen povečevanja vrednosti organizacije**. V povezavi s tem smo že omenili štiri dejavnike, ki lahko povečujejo vrednost organizacije zaradi:

- prevzemanja večjega obsega tveganj, ki lahko vodi k večji uspešnosti delovanja in s tem k povečevanju denarnega toka obstoječih sredstev;
- učinkovitejšega prevzemanja tveganj, ki lahko vodi k ponovnemu investiranju in povečevanju donosnosti kapitala;
- dobrega obvladovanja tveganj, ki predstavlja konkurenčno prednost, če se tveganja izkoriščajo bolje, kot to uspeva konkurenci;
- prevzemanja dodatnih tveganj, ki povečuje obseg tveganj in s tem znižuje diskontno stopnjo denarnih tokov.

Zavedati se je treba, da prevzemanje tveganj samo po sebi še ne prinaša povečanja vrednosti premoženja. Organizacije, ki tveganje obravnavajo selektivno, lahko tveganje spreminjajo v prednost, medtem ko so lahko organizacije, ki niso dovolj pripravljene na možne posledice tveganj, hudo ranjene. Vendar to še vedno ni vse. Izkoriščanje tveganj mora biti učinkovitejše od konkurence, saj se le na ta način lahko na trgu uresničuje dodana vrednost. Takšno izkoriščanje tveganj lahko dosežemo:

- z informacijsko podporo, ki jo pridobimo z investiranjem v mreže informacij, preizkušanjem zanesljivosti mrež, varovanjem mrež;
- s prednostjo hitre obdelave informacij, ki bo zaradi tega nudila kakovostnejšo informacijo, pravočasno prepoznavala kratkoročne in dolgoročne posledice ali razumevanje strank;
- s prednostjo, ki jo prinašajo izkušnje in znanje, ki bo uspešno in učinkovito izpostavljala organizacijo novim tveganjem in učenju na temelju napak;
- z večjo fleksibilnostjo, ki bo omogočala sprejemati več tveganj.

Prispevek notranjega revizorja na področju dodane vrednosti organizaciji v okviru povečevanja denarnega toka, novega investiranja, uspešnejšega in učinkovitejšega izkoriščanja tveganj, kot to počenja konkurenca, in z zniževanjem diskontne stopnje smo podrobneje prikazali v drugem prispevku.¹⁹

19. Spoznanje, da vsaka aktivnost ali odločitev nosi s sabo negotovost in da so ljudje v osnovi nenaklonjeni tveganju, zahteva **izgradnjo organizacije, ki bo znala dobro prevzemati tveganja**. Uspešno prevzemanje tveganj ne nastane čez noč. Za njeno uresničitev je treba:

- združiti interese, saj tisto, kar je dobro za sprejemalce odločitev, ni nujno dobro za lastnike organizacije;
- izbirati prave zaposlence, realiste, ki sprejemajo možnost izgub, ohranjajo svoja videnja in pogled na veliko sliko ter sprejemajo odločitve tudi z omejenim obsegom informacij;
- spodbujati (angl. *incentives*) uresničitev dobro prevzetih tveganj;
- usklajevati prevzemanja tveganj s prisotno kulturo in velikostjo organizacije, saj vemo, da so velike organizacije boljše pri izogibanju tveganjem, majhne pri sprejemanju tveganj ali da so nekatere organizacije bolj odprte do tveganj kot druge;
- dati prednost ravnanju z neuspehi in ne z uspehi.

Izgradnja organizacije, ki bo lahko uspešno prevzemala tveganja, bo morala:

- pridobiti prave zaposlence, ki znajo dobro prevzemati tveganja,
- zaposlencem ponuditi delež učinkov tveganj z ustreznim kompenzacijskim sistemom,
- graditi korporacijsko strukturo, ki bo sposobna prevzemati tveganja.

Izgradnja konkurenčne strukture je prav gotovo ključ do uspeha vsakega posloводства. Glede na mesto in vlogo notranje revizije v organizaciji bo njeno sodelovanje pri oblikovanju strukture organizacije v veliki meri odvisno od prodornosti notranje revizije.

SKLEPNE MISLI

Ob razkrivanju posameznih plasti negotovosti in tveganj, ki je bilo predstavljeno v posameznih točkah našega prispevka, so bile izpostavljene kompetence, ki notranjemu revizorju omogočajo strokovno vključevanje v celovit proces upravljanja tveganj. Njegovo sodelovanje pri izpostavljeni problematiki ni usmerjeno le v preteklo poslovanje preko nadzorne funkcije, ki se mu največkrat pripisuje, ampak je tudi pogled naprej na temelju sodelovanja s poslovodstvom pri pripravi izbora tekočih dnevnih poslovnih odločitev. Čeprav si delovanja

organizacije ne moremo zamišljati brez prisotne negotovosti, seveda ne smemo zanemariti misli Abrahama Lincolna: "Najboljši način napovedovanja bodočnosti je ustvarjanje bodočnosti", saj bomo s tem lahko v največji možni meri obvladovali prisotno negotovost in tveganja.

Tiste organizacije, ki morajo uporabljati Mednarodne standarde računovodskega poročanja, ki jih je za uporabo sprejela in odobrila Evropska unija, opozorimo še na MSRP 9 – Finančni instrumenti (IFRS 9 – Financial instruments)²⁰, ki zahteva zamenjavo tradicionalne kalkulacije izračunavanja pričakovanih kreditnih oslabitev z novim načinom izračunavanja učinkov tveganj na temelju različnih notranjih in zunanjih sodil ter presoje posloводства. Organizacije lahko novi MSRP 9 uporabljajo že letos, njegova uporaba pa bo obvezna od leta 2018.

Sodila za ocenjevanje potencialnih kreditnih izgub temeljijo na analizah izkazov poslovnega izida in tudi na kapitalskih zahtevah zaradi prisotnosti tveganj. Ocene se bodo morale nanašati na vse aktivnosti organizacije in na vse ravni v organizaciji, ne le na ocenitev kreditnih slabitev. MSRP 9 postavlja tri stopnje ocenjevanja kreditnih izgub. Prva stopnja se nanaša na vsako sredstvo, za katero se ugotavlja verjetnost izgube v naslednjih 12 mesecih. Na drugi stopnji se nato za vsa ta sredstva izmeri sedanja vrednost verjetnosti izgub v življenjski dobi sredstva. Na tretji stopnji se ugotavljata nastop neugodnega dogodka in dejanska izguba zaradi njegove uresničitve. Spremenjen način meritev negotovosti, ki jo prinaša novi MSRP 9, bo zaradi skrbnejšega odnosa do tveganj dramatično vplival na izkaz uspeha organizacije in zahtevo po podrobnejši obravnavi prepoznavanja, meritev in ukrepanja v zvezi z obvladovanjem tveganj, ki jim je organizacija izpostavljena.

LITERATURA IN VIRI

- ¹ Marks, N. (2016). Misunderstanding risk and internal audit. Najdeno 2. 2. 2016 na naslovu <https://normanmarks.wordpress.com/author/nmarks/>.
- ² Marks, N. (2016). The Crown Jewels and Risk Management. Najdeno 6. 2. 2016 na naslovu <https://normanmarks.wordpress.com/author/nmarks/>.
- ³ COSO, Internal Control – Integrated Framework, Executive Summary. December 2011, str. 9.
- ⁴ Jagrič, M. (2016). Usmeritve za povečanje prodornosti notranjega revidiranja. SIR*IOUS, 2016 (1). Najdeno na naslovu <http://www.si-revizija.si/publikacije/revija-sirius>.
- ⁵ Mednarodni okvir strokovnega ravnanja pri notranjem revidiranju, Svetovalni napotek 1210.A1-1: Pridobivanje izvajalcev zunanjih storitev za podporo ali dopolnitev notranjerevizijskega izvajalca. Ljubljana: Slovenski institut za revizijo, 2016.
- ⁶ Damodaran, A. Risk management, Stern School of Business, 44 West Fourth Street, str. 9–96, New York.

- 7 Mednarodni standardi strokovnega ravnanja pri notranje revidiranju. Pojmovnik: "Tveganje je možnost pojavitve dogodka, ki bo vplival na doseganje ciljev. Tveganje se meri v izrazih učinka in verjetnosti." Najdeno na naslovu <http://www.theiia.org>.
- 8 Neumanovi aksiomi. Najdeno na naslovu <http://www.econport.org/content/handbook/decisions-uncertainty/basic/risk.html>.
- 9 Najdeno na naslovu <http://www.britannica.com/topic/set-theory/The-Neumann-Bernays-Godel-axioms>.
- 10 Jagrič, M. (2016). Predavanja 2–3. Prepoznavanje in ocenitev tveganj. Ljubljana: Slovenski inštitut za revizijo, 2016.
- 11 Anderson, T. J. (2014). *Managing Risk and Opportunity*. Oxford university press, 2014, str. 39.
- 12 Osnove normalne porazdelitve. Najdeno na naslovu https://en.wikipedia.org/wiki/Abraham_de_Moivre.
- 13 Markowitz, H. M. (1952). "Portfolio Selection". *The Journal of Finance*, 7(1), str. 77–91.
- 14 Jagrič, M. (2016). Predavanja 1. Ljubljana: Slovenski inštitut za revizijo, 2016, str. 30.
- 15 Z izrazom "črni labod" Nassim Nicholas Taleb označuje dogodek, za katerega je značilno troje: je redek, ima izjemno velik učinek in je retrospektivno predvidljiv – po dogodku se potrudimo poiskati razlage za njegov obstoj in ga skušamo narediti razumnega in predvidljivega.
- 16 Svetovalni napotek 2050-3 (glej opombo vii): Opiranje na delo drugega izvajalca zagotovil.
- 17 Jagrič, M. (2016). Predavanja 2–3. Register tveganj. Ljubljana: Slovenski inštitut za revizijo, 2016.
- 18 Jagrič, M. (2016). Predavanja 7–11. Vrednotenje dokazov in postavitev zaključkov. Ljubljana: Slovenski inštitut za revizijo, 2016.
- 19 Jagrič, M. (2015). Dodana vrednost NR na primeru ERM in EVA. Konferenca notranjih revizorjev, 2015.
- 20 IFRS9. Najdeno na naslovu <http://www.iasplus.com/en-us/standards/international/ifrs-en-us/ifrs9>.

Mag. Špela Kramberger in dr. Iztok Kolar*

Organiziranost notranje revizije in neodvisnost notranjega revizijskega izvajalca v slovenskih občinah

Organization and independence of internal audit activity in Slovenian municipalities

POVZETEK ● *Opravljen analiza preteklih domačih in tujih empiričnih raziskav s področja neodvisnosti notranjih revizijskih izvajalcev kaže, da je lastni notranjerevizijski službi težje zagotavljati samostojnost in neodvisnost kot zunanjim izvajalcem notranjega revidiranja. Medtem pa drugi raziskovalci opozarjajo prav na nasprotno. Naša raziskava na vzorcu 65 anketiranih predstavnikov iz 177 slovenskih občin, ki so včlanjene v Skupnost občin Slovenije (SOS), kaže, da oblika organiziranosti izvajanja notranjerevizijske dejavnosti v občinah, ki smo jih zajeli v vzorec, statistično značilno ne vpliva na raven neodvisnosti notranjerevizijskega izvajalca.*

Ključne besede ● *notranja revizija, notranjerevizijski izvajalec, neodvisnost*

SUMMARY ● *The analysis of domestic and foreign empirical studies carried out in the field of internal audit activity independence has shown that it is more difficult to ensure independence and objectivity of internal audit activities in comparison to external auditors. However, some other researchers claim exactly the opposite. Our research was carried out on sample of 65 survey respondents from the managements of 177 Slovenian municipalities, which are affiliated to the Association of Municipalities and Towns of Slovenia (SOS). It showed that the form of organization for the implementation of internal auditing in municipalities, which were captured in the sample, had no significant effect on the level of independence of internal audit activity in those municipalities.*

Key words ● *Internal audit, internal audit activity, independence*

JEL: H 83, M 42, M 48

1. UVOD

Notranja revizija je pri nekaterih proračunskih uporabnikih obvezna. Organiziranost notranjerevizijske službe predpisujejo 10., 11. in 12. člen Pravilnika

* Špela Kramberger, mag., univ. dipl. ekon., preizk. notranja revizorka, DNR, Mestna občina Maribor, spela.kramberger@maribor.si.

Iztok Kolar, doc. dr., univ. dipl. ekon., Univerza v Mariboru, Ekonomsko-poslovna fakulteta, iztok.kolar@um.si.

o usmeritvah za usklajeno delovanje sistema notranjega nadzora javnih financ (Uradni list RS, št. 72/02). Tako so proračunski uporabniki, katerih letni proračun presega 2.086.463,03 EUR (500 mio. SIT), dolžni zagotoviti notranjo revizijo svojega poslovanja vsako leto z lastno notranjo revizijsko službo, skupno notranjo revizijsko službo ali z zunanjim izvajalcem notranjega revidiranja. Vsi ostali proračunski uporabniki pa so na enak način dolžni zagotoviti notranjo revizijo svojega poslovanja vsaka tri leta. Občine lahko zagotavljajo notranje revidiranje na več načinov, in sicer (MF, Urad za nadzor proračuna, 2013, Usmeritve za državno notranje revidiranje):

- z lastno notranjerevizijsko službo oz. notranjim revizorjem, zaposlenim na delovnem mestu notranji revizor ter neposredno podrejenem predstojniku (lastna NRS),
- s skupno notranjerevizijsko službo (skupna NRS) ali
- z najemom zunanjega izvajalca notranjega revidiranja.

S prebiranjem zapisov avtorjev strokovne literature o vprašanih na področju neodvisnosti notranjega revizijskega izvajalca (odslej NRI) prevladuje mnenje, da zaposleni notranji revizorji v organizaciji, ki jo revidirajo, težje zagotavljajo samostojnost, neodvisnost, nepristranskost ter objektivnost kot zunanji izvajalci notranjega revidiranja (James, 2003; Koletnik, 2007; Ahlawat in Lowe, 2004; Žnidar, 2009; Jelovac, 2014; Gramling in Vandervelde, 2006). Kljub zahtevam standardov notranjega revidiranja (Slovenski inštitut za revizijo, 2013, Mednarodni standardi strokovnega ravnanja pri notranjem revidiranju) zaposleni notranji revizorji večkrat približajo poročilo pričakovanjem vodstva, saj so odvisni od dogajanj v organizaciji.

Avtorji raziskave (Stewart in Subramaniam, 2010) opozarjajo, da poleg dejavnikov (med njimi način organiziranosti), ki slabijo neodvisnost NRI-ja, obstajajo tudi dejavniki, ki lahko ogrozijo neodvisnost zunanjih izvajalcev notranjega revidiranja; kot na primer "strah pred izgubo večje stranke" ipd.

Neodvisnost NRI-ja je predvidena v Mednarodnem standardu strokovnega ravnanja pri notranjem revidiranju 1100. 3. člen Pravilnika o usmeritvah za usklajeno delovanje sistema notranjega nadzora javnih financ (Uradni list RS, št. 72/02) določa uporabo Mednarodnih standardov notranjega revidiranja (Slovenski inštitut za revizijo, 2013, Mednarodni standardi strokovnega ravnanja pri notranjem revidiranju, odslej Standardi).

Avtorji raziskave (Stewart in Subramaniam, 2010¹) opozarjajo, da so prav zunanji izvajalci notranjerevizijskih storitev tisti, ki trdijo, da so bolj neodvisni od

¹ Stewart J. and Subramaniam, N. (2010). Internal audit independence and objectivity: emerging research opportunities. *Managerial Auditing Journal*, Vol. 25 (4), str. 328–360.

notranjega revizorja, zaposlenega v občini na delovnem mestu notranjega revizorja (angl. *in-house*), saj je za svojega zaposlenega težko zagotavljati neodvisnost (James, 2003).

Naš prispevek tako skuša odgovorjati na vprašanje, kolikšen je vpliv različnih dopuščenih organizacijskih oblik zagotavljanja notranjerevizijske dejavnosti v slovenskih občinah na zagotavljanje neodvisnosti NRI-jev v občinah.

2. TEORETIČNA IZHODIŠČA RAZISKAVE

Primerjava ugotovitev in pregled preteklih empiričnih raziskav o neodvisnosti NRI-jev (James, 2003; Koletnik, 2007; Ahlawat in Lowe, 2004; Gramling in Vandeveld, 2006; Dickins in O'Reilly, 2009; Selim in Yiannakas, 2000; Žnidar, 2009; Jelovac, 2014; Cameran in ostali, 2013, Dominic in Martino, 2014) iz različnih držav in časovnih obdobjev kaže, da navedeni avtorji menijo, da je neodvisnost težje zagotoviti zaposlenim NRI-jem.

Ahlawat in Lowe (2004) pa v svoji raziskavi, izvedeni med 66 ameriškimi notranjimi revizorji, ugotovljata, da za zunanje izvajanje notranje revizije z vidika zagotavljanja večje neodvisnosti NRI-jev ne kaže v vseh primerih večje neodvisnosti zunanjega izvajalca notranjega revidiranja.

Zunanje izvajanje notranjerevizijske dejavnosti se je v zadnjih letih močno razširilo (Ernst in Young, 2006; Caplan in Kirschenheiter, 2000) in je v praksi zelo pogosto (Subramaniam, Ng in Carey, 2004). Odkar zunanjim revizorjem ni več dovoljeno izvajati notranjerevizijskih storitev svojim strankam (Sarbanes-Oxley, 2002), te storitve izvajajo samostojni notranjerevizijski izvajalci ter tudi obstoječe revizijske hiše, in sicer naročnikom, ki jih ne revidirajo.

James (2003) je proučil dojemanje posojilodajalcev o zaupanju notranjim revizorjem in ugotovil, da kar 85 % anketirancev v raziskavi dojema notranje revizorje, zaposlene v občini na delovnem mestu notranjega revizorja (*in-house*) kot manj neodvisne od zunanjih NRI-jev (*Big-5 accounting firm*)², preostali pa jih dojemajo kot enako neodvisne. Nasprotno pa sta Dickins in O'Reilly (2009) dokazala pozitivno povezavo med pogostostjo bistvenih pomanjkljivosti v delovanju sistema notranjih kontrol s pogostostjo angažiranja zunanjih izvajalcev notranje revizije. Avtorja sta potrdila tudi, da se pogostost poročanja revizijskim odborom znižuje z najemanjem zunanjih izvajalcev notranje revizije. Te

² Med 5 največjih računovodskih družb na svetu so bili uvrščeni: PricewaterhouseCoopers, Deloitte & Touche Tohmatsu, Ernst & Young, KPMG in Arthur Andersen. "Največjih 5" so danes dejansko "največji 4", saj je zadnja navedena družba propadla po aferi "ENRON".

ugotovitve pa kažejo, da je neodvisnost NRI-jev lahko ogrožena z tudi z zunanjim izvajanjem notranje revizije.

Med nekaterimi avtorji prevladuje mnenje, da je notranjim NRI-jem težje zagotavljati neodvisnost kot zunanjim (James, 2003; Koletnik, 2007; Ahlawat in Lowe, 2004, Žnidar, 2009, Jelovac, 2014; Gramling in Vandervelde, 2006). Zunanji izvajalci so po mnenju nekaterih avtorjev lahko bolj neodvisni in samostojni, ker niso obremenjeni in odvisni od dogajanj v organizaciji (Koletnik, 2007; Martin in Lavine, 2000; Žnidar, 2009; Ahlawat in Lowe, 2004; Jelovac, 2014). Ahlawat in Lowe (2004) ugotavljata, da naročniki manj vplivajo na zunanje izvajalce notranje revizije kot na notranje revizorje, zaposlene v občinah na delovnem mestu notranjih revizorjev (in-house). Jelovac (2014) pa navaja, da nekateri avtorji omenjajo problem neodvisnosti revizorjev, ki zaradi tega, ker so plačani za svoje delo od tistih, za katere oblikujejo informacije oz. jih revidirajo, pogosto postanejo lahek plen svojih nalogodajalcev.

Tudi Christopher, Sarens in Leung (2009) opozarjajo, da razmišljanje o novi vlogi notranjega revizorja kot o "partnerju s poslovodstvom" lahko predstavlja grožnjo neodvisnosti notranjega revizorja. James (2003) sicer navaja, da uporabniki storitev dojemajo zunanje izvajalce notranje revizije kot objektivnejše in bolj usposobljene, vendar opozarja, da jih uporabniki zaradi njihove relativno kratke prisotnosti v organizaciji hkrati dojemajo za manj sposobne pri preprečevanju in odkrivanju prevar (goljufij) v organizaciji. Navaja, da uporabniki storitev notranje revizije dojemajo notranje revizorje, zaposlene v občinah na delovnem mestu notranjih revizorjev (in-house), ki poročajo neposredno revizijskemu odboru, za bolj sposobne pri preprečevanju in odkrivanju prevar v računovodskih izkazih kot zunanje izvajalce.

Cameran, Marra in Pettinicchio (2013) v svoji raziskavi opozarjajo na obstoječo povezavo med cenami in lojalnostjo na revizijskem trgu³, kar naj bi slabilo neodvisnost zunanjih izvajalcev notranje revizije. Dickins in O'Reilly (2009) sta dokazala pozitivno povezavo med pogostostjo bistvenih pomanjkljivosti v delovanju sistema notranjih kontrol s pogostostjo angažiranja zunanjih izvajalcev notranje revizije. Avtorja sta potrdila tudi, da se pogostost poročanja revizijskim odborom znižuje z najemanjem zunanjih izvajalcev notranje revizije. Te ugotovitve pa kažejo, da je neodvisnost NRI-jev lahko ogrožena tudi z zunanjim izvajanjem notranje revizije.

³ Cameran, Marra in Pettinicchio (2013) navajajo, da je v zvezi s tem EU pred kratkim predlagala obvezno rotacijo revizorjev; o tem razmišljajo tudi v ZDA. Študija namreč opozarja na mnoge omejitve, temelji pa na ugotavljanju povezav med cenami in lojalnostjo na revizijskem trgu.

Selim in Yiannakas (2000) sta raziskala razsežnost zunanjega izvajanja notranjerevizijske dejavnosti v Veliki Britaniji. Anketirance iz 40 organizacij, ki so se že srečali z zunanjim izvajanjem notranjega revidiranja, so v raziskavi vprašali, ali so po njihovem mnenju zunanji NRI-ji bolj neodvisni od notranjih. Povprečni odgovor na to vprašanje je bil 2,3 na lestvici od ena do pet. To kaže, da večina vprašanih zunanjega izvajalca ni zaznala kot bolj neodvisnega od notranjega revizorja, zaposlenega v občini na delovnem mestu notranjega revizorja (in house).

Dejavniki, ki lahko ogrozijo neodvisnost zunanjih izvajalcev, so torej lahko naslednji:

- strah pred izgubo pomembne stranke,
- zagotavljanje tako revizijskih kot svetovalnih storitev isti stranki lahko vodi v navzkrižje interesov,
- formalni in neformalni odnosi med revizorjem in stranko.

Sledi sklep, da so raziskave na tem področju omejene, da v Sloveniji tega področja še nimamo raziskanega, rezultati (ugotovitve) tujih študij pa mešani, zato še nimamo odgovora na naša uvodna vprašanja.

3. PREDSTAVITEV POTEKA IN IZSLEDKOV OPRAVLJENE RAZISKAVE O OBLIKI ORGANIZIRANOSTI NOTRANJEREVIZIJSKE DEJAVNOSTI IN NEODVISNOSTI NOTRANJEGA REVIDIRANJA

3.1. Vzorec in način zbiranja podatkov

Da smo lahko odgovorili na vprašanje, kakšen je vpliv različnih dovoljenih organizacijskih oblik zagotavljanja notranjerevizijske dejavnosti v slovenskih občinah na zagotavljanje NRI-jev v naših občinah, smo v poletnih mesecih 2015 izvedli raziskavo. Izsledke te raziskave predstavljamo v nadaljevanju.

Podatke za raziskavo smo zbrali s pomočjo anketnega vprašalnika, ki smo ga v elektronski obliki poslali na naslove predstavnikom posloводства v posamezni občini, ki so vpisani v Skupnost občin Slovenije (odslej SOS). Ankete so bile poslane dvakrat, prvič 6. 7. 2015 ter drugič 14. 7. 2015. Anketa ni vsebovala kontrolnega vprašanja, kdo točno je anketo izpolnil, to je bilo prepuščeno poslovodstvu posamezne občine.

V vzorec smo zajeli 177 slovenskih občin, ki so včlanjene v SOS⁴. SOS je reprezentativno združenje, v katero je včlanjenih 177 od skupno 212 občin v Republiki Sloveniji. Na anketo je do konca avgusta 2015 ustrezno odgovorilo 65 od 177 anketiranih slovenskih občin, včlanjenih v SOS, kar predstavlja 37-odstotno odzivnost.

3.2. Rezultati raziskave

Pri iskanju odgovora na zastavljeno vprašanje o vplivu organizacijske oblike izvajanja notranjerevizijske dejavnosti glede zagotavljanja čim večje neodvisnosti NRI-jev smo si pomagali s postavitvijo hipoteze:

H1: Oblika organiziranosti izvajanja notranje revizije vpliva na raven neodvisnosti NRI-ja.

Hipotezo smo preverili na vzorcu anketiranih predstavnikov posloводства v 65 slovenskih občinah, ki so včlanjene v Skupnost občin Slovenije. Uporabili smo metodo analize variance oz. ANOVO s pripadajočimi testi zanesljivosti. Enaka metoda je bila uporabljena že v predhodni podobni raziskavi Stewarta in Subramaniam (2010).

Na enak način smo zbrali tudi podatke za merjenje ravni neodvisnosti NRI-ja. Raven neodvisnosti NRI-ja predstavlja merska lestvica od 1 do 5, kjer je raven 1 popolnoma odvisen do ravni 5 popolnoma neodvisen. Tukaj smo se zgledovali po raziskavi Alzeban in Gwilliam (2012), po kateri smo povzeli tudi trditve, s pomočjo katerih smo merili neodvisnost NRI-ja.

Notranjerevizijski izvajalec (NRI):

- je popolnoma neodvisen (8a),
- ima odprt in neposreden stik z najvišjim poslovodstvom občine (8b),
- poroča neposredno najvišji ravni posloводства (8c),
- redno komunicira in poroča nadzornemu odboru (8d),
- neposredno poroča najvišji ravni posloводства ter nadzornemu odboru, kar mu omogoča, da svoje delo opravlja brez vmešavanja (8e),
- se v celoti izogiba navzkrižju interesov (8f),
- ima neomejen dostop do celotne dokumentacije, do vseh zaposlenih in prostorov ter uporabe strojne in programske opreme (8g),
- upoštevajo se posebni pogoji imenovanja in razreševanja vodje notranjih revizorjev (s strani nadzornega odbora oz. MF-ja, Urada za nadzor proračuna) (8h),
- ne opravlja nobenih operativnih nalog (odsotnost "nerevizijskega dela") (8i).

⁴ Več o Skupnosti občin Slovenije na naslovu <https://skupnostobcin.si/>.

Na podlagi zbranih podatkov o zaznavah predstavnikov anketiranih občin o trditvah, ki so uporabljene za merjenje neodvisnosti NRI-ja, smo sestavili tabelo 1, v kateri prikazujemo, kako so občine z različno obliko organiziranosti notranjega revidiranja ocenjevale dejavnike neodvisnosti NRI-ja na postavljeni merski lestvici od 1 do 5, kjer je raven 1 popolnoma odvisen do ravni 5 popolnoma neodvisen glede posameznih dejavnikov neodvisnosti NRI-ja. V tabeli 1 so podatki o številu odgovorov odstotna razporeditev podanih odgovorov anketirancev.

Tabela 1: Vpliv oblike organiziranosti notranjega revidiranja na ocenjevanje dejavnikov neodvisnosti NRI-ja

Oblika organiziranosti notranjega revidiranja	Lestvica strinjanja s trditvijoš				
	1 Se popolnoma ne strinjam (popolnoma odvisen)	2	3	4	5 Se popolnoma strinjam (popolnoma neodvisen)
NRI je pri svojem delu popolnoma neodvisen (Q 8a).					
Lastna NRS	0	0	0	3	4
	0 %	0 %	0 %	43 %	57 %
Skupna NRS	0	0	5	3	12
	0 %	0 %	25 %	15 %	60 %
Zunanji izvajalec NR	0	1	2	3	20
	0 %	4 %	8 %	12 %	77 %
* Občine v vzorcu Q 8a	0 (0 %)	1 (2 %)	8 (15 %)	9 (17 %)	36 (67 %)
NRI ima odprt in neposreden stik z najvišjim poslovodstvom občine (Q 8b).					
Lastna NRS	0	0	1	4	2
	0 %	0 %	14 %	57 %	29 %
Skupna NRS	0	0	4	4	12
	0 %	0 %	20 %	20 %	60 %
Zunanji izvajalec NR	0	1	3	2	20
	0 %	4 %	12 %	8 %	77 %
* Občine v vzorcu Q8b	0 (0 %)	2 (4 %)	8 (15 %)	10 (19 %)	34 (63 %)

Organiziranost notranje revizije in neodvisnost notranjega revizijskega izvajalca v slovenskih občinah

Oblika organiziranosti notranjega revidiranja	Lestvica strinjanja s trditvijoš				
	1 Se popolnoma ne strinjam (popolnoma odvisen)	2	3	4	5 Se popolnoma strinjam (popolnoma neodvisen)
NRI poroča neposredno najvišji ravni poslovodstva (Q8c)					
Lastna NRS	0	0	1	0	6
	0 %	0 %	14 %	0 %	86 %
Skupna NRS	0	0	4	3	13
	0 %	0 %	20 %	15 %	65 %
Zunanji izvajalec NR	0	0	3	4	19
	0 %	0 %	12 %	15 %	73 %
Ne zagotavljajo NR	0	0	1	0	0
	0 %	0 %	100 %	0 %	0 %
* Občine v vzorcu Q8c	0 (0 %)	0 (0 %)	9 (17 %)	7 (13 %)	38 (70 %)
NRI redno komunicira in poroča nadzornemu odboru (Q 8d).					
Lastna NRS	0	2	4	0	1
	0 %	29 %	57 %	0 %	14 %
Skupna NRS	6	5	4	1	4
	30 %	25 %	20 %	5 %	20 %
Zunanji izvajalec NR	3	7	9	5	1
	12 %	28 %	36 %	20 %	4 %
Ne zagotavljajo NR	0	0	1	0	0
	0 %	0 %	100 %	0 %	0 %
* Občine v vzorcu Q8d	9 (17 %)	14 (26 %)	18 (34 %)	6 (11 %)	6 (11 %)

Oblika organiziranosti notranjega revidiranja	Lestvica strinjanja s trditvijoš				
	1 Se popolnoma ne strinjam (popolnoma odvisen)	2	3	4	5 Se popolnoma strinjam (popolnoma neodvisen)
NRI-ju neposredno poročanje najvišji ravni posloводства ter nadzornemu odboru omogoča, da svoje delo opravlja brez vmešavanja (Q 8e).					
Lastna NRS	0	0	1	2	4
	0 %	0 %	14 %	29 %	57 %
Skupna NRS	1	3	9	2	5
	5 %	15 %	45 %	10 %	25 %
Zunanji izvajalec NR	2	3	5	5	10
	8 %	12 %	20 %	20 %	40 %
* Občine v vzorcu Q8e	3 (6 %)	6 (11 %)	16 (30 %)	9 (17 %)	19 (36 %)
NRI se v celoti izogiba navzkrižju interesov (Q 8f).					
Lastna NRS	0	0	0	1	6
	0 %	0 %	0 %	14 %	86 %
Skupna NRS	0	1	4	3	12
	0 %	5 %	20 %	15 %	60 %
Zunanji izvajalec NR	1	3	2	5	15
	4 %	12 %	8 %	19 %	58 %
* Občine v vzorcu Q8f	1 (2 %)	4 (7 %)	7 (13 %)	9 (17 %)	33 (61 %)
NRI ima neomejen dostop do celotne dokumentacije, do vseh zaposlenih in prostorov ter uporabe strojne in programske opreme (Q 8g).					
Lastna NRS	0	0	2	2	4
	0 %	0 %	25 %	25 %	50 %
Skupna NRS	0	1	6	3	12
	0 %	5 %	27 %	14 %	55 %
Zunanji izvajalec NR	1	0	0	7	15
	4 %	0 %	0 %	30 %	65 %
* Občine v vzorcu Q8g	1 (2 %)	1 (2 %)	8 (15 %)	12 (23 %)	31 (58 %)

Oblika organiziranosti notranjega revidiranja	Lestvica strinjanja s trditvijoš				
	1 Se popolnoma ne strinjam (popolnoma odvisen)	2	3	4	5 Se popolnoma strinjam (popolnoma neodvisen)
Upoštevajo se posebni pogoji imenovanja in razreševanja vodje notranjih revizorjev (s strani nadzornega odbora oz. MF-ja, Urada za nadzor proračuna) (Q 8h).					
Lastna NRS	0	1	3	1	2
	0 %	14 %	43 %	14 %	29 %
Skupna NRS	0	2	5	2	11
	0 %	10 %	25 %	10 %	55 %
Zunanji izvajalec NR	1	1	6	6	9
	4 %	4 %	26 %	26 %	39 %
* Občine v vzorcu Q8h	1 (2 %)	4 (8 %)	15 (29 %)	9 (18 %)	22 (43 %)
NRI ne opravlja nobenih operativnih nalog (odsotnost "nerevizijskega dela") (Q 8i).					
Lastna NRS	0	0	4	1	3
	0 %	0 %	50 %	13 %	38 %
Skupna NRS	1	2	7	3	9
	5 %	9 %	32 %	14 %	41 %
Zunanji izvajalec NR	1	1	1	5	15
	4 %	4 %	4 %	22 %	65 %
* Občine v vzorcu Q8i	2 (4 %)	3 (6 %)	12 (23 %)	9 (17 %)	27 (51 %)

Vir: vzorec 65 občin, lastna raziskava.

Š merski lestvici je od 1 do 5, kjer je raven 1 popolnoma odvisen do ravni 5 popolnoma neodvisen, ocene 2, 3 in 4 nimajo opisa in so ravni med 1 in 5;

* V seštevku vseh občin skupaj ni zajetega 1 odgovora, občine, ki ne zagotavlja NRS. Okrajšava NRS pomeni notranja revizijska služba.

V tabeli 1 so v poljih podatki s številom odgovorov in nato še odstotki, ki jih ti odgovori predstavljajo. Iz tabele 1 je razvidno, da se 67 % vseh sodelujočih občin popolnoma strinja, da so NRI-ji pri svojem delu popolnoma neodvisni, medtem ko se 2 % sodelujočih občin s to trditvijo ne strinja. Od vseh sodelujočih občin, ki se v celoti strinjajo, da so NRI-ji popolnoma neodvisni, so med njimi največkrat občine, ki imajo zunanjega izvajalca, in sicer v 77 %. Anketiranci iz občin z lastno NRS pa so se od vseh oblik organiziranosti NRS najredkeje popolnoma strinjali, da je pri

njih NRI popolnoma neodvisen. Odgovori pri trditvi 8a torej kažejo, da anketiranci zaznavajo kot najprimernejšo obliko organiziranosti NRS po naslednjem vrstnem redu:

1. zunanji izvajalec notranjega revidiranja,
2. skupna NRS,
3. lastna NRS.

Naslednji dejavnik, ki lahko določa raven organizacijske neodvisnosti NRI-ja, je zagotavljanje odprtega in neposrednega stika NRI-ja z najvišjim poslovodstvom ter nadzornim odborom občine. Ugotavljamo, da se več kot polovica (63 %) anketiranih popolnoma strinja, da ima njihov NRI odprt in neposreden stik z najvišjim vodstvom, medtem ko se dve (4 %) sodelujoči občini s trditvijo ne strinjata. Tudi po tej trditvi dobljeni odgovori kažejo, da anketiranci zaznavajo kot najprimernejšo obliko organiziranosti NRS enako kot pri prvi trditvi.

S trditvijo, da NRI neposredno poroča najvišji ravni poslovodstva, se v celoti strinja 70 % občin od 65 občin v vzorcu, medtem ko se "samo" 11 % občin v vzorcu v celoti strinja s trditvijo, da NRI redno komunicira in poroča nadzornemu odboru. Skoraj polovica (43 %) se jih z navedenim ne strinja. To ni v redu, razlog je mogoče v tem, da so prenovljene Usmeritve za državno notranje revidiranje, ki krepijo odnose NRI-jev s predstavniki nadzornega odbora občine, začele veljati 1. 1. 2014. Gre torej za skoraj 2 leti staro usmeritev, ki se v praksi šele uveljavlja in razvija, tovrstna praksa pa še ni primerno zaživela.

Ne glede na to, da gre za neposredno zahtevo prenovljenih Usmeritev za državno notranje revidiranje, se "samo" 36 % vseh anketiranih strinja, da NRI neposredno poroča najvišji ravni poslovodstva ter nadzornemu odboru, kar NRI-ju omogoča, da svoje delo opravlja brez vmešavanja drugih. Prenovljene Usmeritve za državno notranje revidiranje (MF, Urad za nadzor proračuna, 2013), ki so začele veljati 1. 1. 2014, so okrepile neposredno sodelovanje notranjega revizorja z organom nadzora v občini, kar po našem mnenju lahko pomembno prispeva h krepitvi neodvisnosti NRI-ja v občini. Pri tej trditvi odgovori kažejo, da zunanji izvajalci redkeje poročajo najvišji ravni poslovodstva ter nadzornemu odboru. Tako poročanje namreč krepí videz in zaznave neodvisnosti zunanjih izvajalcev. Tako menita tudi Dickins in O'Reilly (2009). Omenjena avtorja (ibidem) tudi ugotavljata, da se pogostost poročanja revizijskim odborom znižuje pri izvajanju notranjega revidiranja s strani zunanjih izvajalcev notranje revizije.

NRI se mora izogibati vsakemu navzkrižju interesov (Standard 1120, pojasnilo). Iz odgovorov anketirancev je razvidno, da tako stanje v občinah zaznava "le" 61 % vseh anketirancev. Rezultat je najboljši pri občinah, ki imajo organizirano lastno NRS, in najslabši v primeru zunanjega NRI-ja.

Da imajo NRI-ji neomejen dostop do celotne dokumentacije, do vseh zaposlenih in prostorov, se v celoti strinja dobra polovica (58 %) od vseh anketirancev. Ne glede na to, da stroka ocenjuje kot eno glavnih prednosti lastne notranjerevizijske službe dobro poznavanje poslovanja, ciljev in tveganj proračunskega uporabnika⁵, se le 50 % vseh sodelujočih občin z organizirano lastno NRS v celoti strinja s to trditvijo; pri tem pa se 65 % vseh sodelujočih občin, ki najemajo zunanje izvajalca, popolnoma strinja s to trditvijo. Odgovori anketirancev na to vprašanje kažejo, da velja za najprimernejšo obliko organiziranosti NRS isti vrstni red kot pri prvi trditvi.

Pravilnik o usmeritvah za usklajeno delovanje Urada Republike Slovenije za nadzor proračuna za t. i. notranji nadzor javnih financ v 16. čl. določa, da morajo občine pri zaposlitvi in razrešitvi vodje notranjerevizijske službe pridobiti predhodno mnenje Ministrstva za finance, Službe za nadzor proračuna. Kljub jasnemu zakonskemu določilu pa se manj kot polovica (48 %) anketirancev v celoti strinja, da se upoštevajo posebni pogoji imenovanja in razreševanja vodje notranjih revizorjev, 10 % pa jih meni, da se s tem (popolnoma) ne strinjajo. Rezultati raziskave kažejo, da se to določilo v praksi ne izvaja, kot je predvideno. Ker anketiranci zaznavajo, da se posebni pogoji imenovanja in razreševanja vodje notranjega revidiranja v posamezni občini ne upoštevajo v popolnosti, odgovori anketirancev kažejo glede tega dejavnika neodvisnosti NRI-jev, da velja za najprimernejšo obliko organiziranosti notranjega revidiranja skupna notranjerevizijska služba.

Da NRI-ji ne opravljajo operativnih nalog, se v celoti strinja le polovica (51 %) anketiranih oz. zgolj 38 % vseh občin, ki imajo organizirane lastne notranjerevizijske službe. Kljub jasnemu določilu prenovljenih Usmeritev za državno notranje revidiranje ter Zakona o javnih financah, da notranji revizor ne sme opravljati nobenih operativnih nalog, to najtežje zagotavljajo notranji revizorji, zaposleni v občini na delovnem mestu notranjega revizorja (in-house), saj so v organizaciji zaposleni ter s tem neposredno dostopni poslovodstvu, ki jim takšne naloge nalaga. Razumljivo je ta odstotek višji pri občinah, ki najemajo zunanje NRI-je. Kljub temu pa se "samo" 65 % sodelujočih občin, ki notranje revidiranje zagotavljajo z zunanjim NRI-ji, v celoti strinja z navedeno trditvijo, medtem ko se le 8 % takšnih občin z navedenim (popolnoma) ne strinja. Anketiranci torej zaznavajo kot najprimernejšo obliko organiziranosti notranjega revidiranja po naslednjem vrstnem redu:

1. zunanji izvajalec notranjega revidiranja,

⁵ Delo notranjega revizorja je lažje, ker bolje pozna poslovno okolje, ki ga revidira. Zaradi tega tudi **lažje dostopa do vseh pomembnih oseb, podatkov ter informacij** (Žnidar, 2009, Koletnik, 2007).

2. skupna notranjerevizijska služba,
3. lastna notranjerevizijska služba.

4. DODATNI IZSLEDKI RAZISKAVE IN RAZPRAVA

Na podlagi spoznanj domačih in tujih avtorjev smo želeli ugotoviti, ali oblika organiziranosti notranjerevizijske dejavnosti v slovenskih občinah lahko vpliva na raven neodvisnosti NRI-jev. Tudi v slovenskih občinah ima namreč župan možnost samostojnega odločanja med organiziranjem lastne oz. skupne notranjerevizijske službe ter najemom zunanjega NRI-ja.

Ali se predhodno opisane razlike med različnimi skupinami (možnostmi organiziranja notranjega revidiranja v občinah) tudi statistično kaj razlikujejo? Za ta odgovor smo analizirali variance zbranih podatkov. Rezultate analize variance oz. ANOVE s pripadajočimi testi zanesljivosti prikazujemo v tabeli 2.

Tabela 2: Rezultati testa ANOVA po posameznih spremenljivkah neodvisnosti NRI-jev

Spremenljivka	Vsota kvadratov	Prostostne stopnje	Povprečje kvadratov	F-statistika	Stopnja značilnosti
8a	3,063	2	1,021	1,575	0,207
8b	7,034	2	2,345	3,448	0,023
8c	2,894	2	0,965	1,690	0,181
8d	0,942	2	0,314	0,204	0,893
8e	6,583	2	2,194	1,467	0,235
8f	4,392	2	1,464	1,297	0,286
8g	6,820	2	2,273	2,851	0,047
8h	2,346	2	0,782	0,619	0,606
8i	5,602	2	1,867	1,447	0,241

Vir: lastni izračun.

Kot je razvidno iz tabele 2, se statistično značilne razlike med odgovori posameznih skupin pokažejo le pri trditvah o neodvisnosti NRI-jev pod oznako 8b in 8g. Pri vseh ostalih razlike sicer obstajajo, vendar dobljeni rezultati glede na izbrano 5-odstotno stopnjo zaupanja niso statistično značilni in jih imamo zato lahko za naključne. Zato le v primeru trditve 8b in 8g lahko sprejmemo hipotezo H1, v ostalih trditvah pa ne. To pomeni, da so po trditvi 8b (*NRI ima odprt in neposreden stik z najvišjim poslovodstvom*) in 8g (*NRI ima neomejen dostop do celotne dokumentacije, do vseh zaposlenih in prostorov ter uporabe strojne in programske opreme*) anketiranci dali takšne odgovore, na osnovi katerih lahko

sklepamo, da na raven neodvisnosti NRI-jev vpliva oblika organiziranosti notranjerevizijske službe; v izbranih dejavnikih neodvisnosti (trditvev 8b in 8g) se kaže, da je najprimernejša oblika organiziranosti NRS po vrstnem redu: 1. Zunanji NRI-ji, 2. Skupna NRS in 3. lastna NRS.

Posledično lahko v drugih trditvah zavrnilo hipotezo H1. Kar pomeni, da v primerih merjenja neodvisnosti NRI-jev s trditvami 8a, 8c, 8d, 8e, 8f, 8h in 8i sprejememo sklep, da oblika organiziranosti NRS ne povzroča statistično značilnih razlik med neodvisnostjo NRI-jev v občinah, zajetih v vzorec.

Preverbo H1 smo nadaljevali še z drugim testom. Najprej smo na podlagi trditvev 8a–8i oblikovali novo spremenljivko z oznako 8j. To smo izračunali z združitvijo spremenljivk 8a–8i. V izračunu združevanja smo uporabili podatke o aritmetični sredini spremenljivk 8a–8i, ti podatki so nato združeni v izračunu aritmetične sredine nove spremenljivke, imenovane 8j – Stopnja neodvisnosti.

Za novo spremenljivko smo izračunali tudi kazalec Cronbach's Alpha, da bi dobili potrditev zanesljivosti nove spremenljivke 8j. Tako smo izračunali, kako zanesljivo nova spremenljivka predstavlja in ohranja lastnosti osnovnih spremenljivk. Rezultati tega testa so nam dali vrednost Cronbach's Alpha $\alpha = 0,802^6$, ki nam pove, da je nova spremenljivka Stopnja neodvisnosti NRI 8j zanesljiva, zato smo jo lahko uporabili za dodatno izvedbo analize variance.

Za preverbo H1 smo opravili test ANOVA z novo spremenljivko 8j. Glede na dobljene rezultate ANOVE, prikazane v tabeli 3, smo ugotovili, da ni razlik med neodvisnostjo NRI-jev v primerih različnih načinov organiziranja NRS pri stopnji značilnosti 5 %, zato H1 ne moremo sprejeti. To pomeni, da za občine, zajete v vzorec, velja, da oblika organiziranosti notranjerevizijske dejavnosti ne daje statistično značilnih razlik med neodvisnostjo notranjerevizijskih izvajalcev v primerih različnih načinov organiziranosti notranjerevizijske službe.

Tabela 3: Rezultati testa ANOVA za novo spremenljivko o neodvisnosti NRI-jev

Spremenljivka	Vsota kvadratov	Prostostne stopnje	Povprečje kvadratov	F-statistika	Stopnja značilnosti
8j Stopnja neodvisnosti NRI-jev	0,357	2	0,179	0,480	0,622

Vir: lastni izračun.

⁶ Vrednosti Cronbach alpha za interno konsistentnost so: $\alpha \geq 0,9$ izvrstna, $0,9 > \alpha \geq 0,8$ dobra, $0,8 > \alpha \geq 0,7$ sprejemljiva, $0,7 > \alpha \geq 0,6$ vprašljiva, $0,6 > \alpha \geq 0,5$ slaba, $0,5 > \alpha$ nesprejemljiva (vir: https://en.wikipedia.org/wiki/Cronbach's_alpha).

Dobljeni rezultati izračuni testa ANOVA (tabeli 2 in 3) torej ne omogočajo sprejetja postavljene hipoteze H1. Zato sprejmemo alternativno hipotezo H1, ki pravi, da oblika organiziranosti izvajanja notranjerevizijske dejavnosti v občinah, zajetih v vzorec, ne vpliva statistično značilno ($p > 0,05 \%$) na raven neodvisnosti NRI-jev v anketiranih občinah.

Za konec lahko potrdimo, da različne dopuščene organizacijske oblike zagotavljanja notranjerevizijske dejavnosti v slovenskih občinah nimajo statistično značilnega vpliva na zagotavljanje neodvisnosti NRI-jev v občinah, ki so bile zajete v vzorec. Razlike pri posameznih elementih neodvisnosti NRI-jev sicer obstajajo, a v celoti te razlike niso dovolj velike, da bi lahko med prednostne oblike načina zagotavljanja notranjerevizijskih storitev uvrstili katero koli izmed možnih oblik organiziranosti notranjerevizijske službe v Sloveniji. Tako ostanejo na voljo vse možnosti, kako bo dejansko organizirana NRS v neki občini. Naše ugotovitve o posameznih dejavnikih neodvisnosti pa lahko odgovornim (poslovodstvom občin) za vzpostavitev NRS služijo kot dodatna informacija pri njihovem odločanju.

4. LITERATURA IN VIRI

1. Ahlawat, S. S. in Lowe, D. J. (2004). An examination of internal auditor objectivity: In-house versus outsourcing, *Auditing: A Journal of Practice and Theory*, 2014 (23) 2, str. 149–160.
2. Alzeban, A., Gwilliam, D. (2012). Perceptions of managers and internal auditors as to factors affecting the effectiveness of internal audit in the public sector context. In 10th European Academic Conference on Internal Audit and Corporate Governance. University of Verona: Italy. Najdeno na naslovu <http://www.iacmaster.it/iacgconference2012>.
3. Cameran M., Francis J., Marra A., Pettinicchio A. (2013). Are There Adverse Consequences of Mandatory Auditor Rotation? Evidence from the Italian Experience. *AUDITING: A Journal of Practice & Theory*: February 2015, (34) 1, str. 1–24.
4. Caplan, D. in Kirschenheiter M. (2000). The effects of internal audit structure on perceived financial statement fraud prevention. *Contemporary Accounting Research*, 2000, (17) 3, str. 387–428.
5. Chambers, A. (2013). Internal audit-serving top managements and boards, an analysis of recent developments, *SIR*IUS*, 2013 (6), str. 5–33.
6. Christopher, J., Sarens, G., Leung, P. (2009). A critical analysis of the independence of the internal audit function: evidence from Australia. *Accounting, Auditing and Accountability Journal*, 2009 (22) 2, str. 200–220.
7. Dickins, D., O'Reilly, D. (2009). The qualifications and independence of internal auditors. *Internal Auditing*, 2009, (24) 3, str. 14–21.
8. Dominik Soh, S.B., Martino-Bennie, N. (2014). The internal audit function: Perceptions of internal audit roles, effectiveness and evaluation. *Managerial Auditing Journal*, 2014 (26) 7, str. 605–622.
9. Ernst & Young. (2006). Trends in Australian and New Zealand Internal Auditing, Third Annual Benchmarking Survey 2006, Ernst & Young, Australia.

10. Gramling, A. A., Vandervelde, S. D. (2006). Assessing internal audit quality. *Internal Auditing*, 2006 (21) 3, str. 26–33.
11. James, K. (2003). The effects of internal audit structure on perceived financial statement fraud prevention. *Accounting Horizons*, 2003 (17) 4, str. 315–327.
12. Jelovac, D. (2014). Poslovna etika in notranje poročanje. *Revija o poslovnem računovodstvu*, 2014 (7) 2, str. 22–47.
13. Koletnik, F. (2007). Notranje revidiranje (1. Izdaja), Ljubljana: Slovenski inštitut za revizijo.
14. Koletnik, F. (2013). Notranja revizija v luči obstoja in razvoja organizacije. *SIR*IUŠ*, 2013 (6), str. 84–99.
15. Martin, C. L., Lavine, M. K. (2000). The outsourcing the internal audit function. *CPA Journal*.
16. Ministrstvo za finance RS, UNP – Urad za nadzor proračuna. (2013). Usmeritve za državno notranje revidiranje. Najdeno 27. 5. 2014 na naslovu http://www.unp.gov.si/si/notranji_nadzor/.
17. Ministrstvo za finance RS, UNP – Urad za nadzor proračuna. (2004). Usmeritve za notranje kontrole. Najdeno 27. 5. 2014 na naslovu http://www.unp.gov.si/si/notranji_nadzor/.
18. Odar, M. (2004). Neodvisnost revizorja in javno nadzorstvo nad revizijsko stroko. 36 simpozij o sodobnih metodah v računovodstvu, financah in reviziji. Ljubljana: Zveza računovodij, finančnikov in revizorjev, str. 165–177.
19. Repovš E., Kaše, R. (2010). Identifikacija zaposlenih z organizacijo ali stroko: primer slovenskih računovodij in revizorjev. *Economic and business review*. Letnik 12. Pos. št. 2010, str. 71–90.
20. Republika Slovenija, Ministrstvo za finance, Urad RS za nadzor proračuna. (2015). Analiza sistema notranjega revidiranja kot dela notranjega nadzora javnih financ v Republiki Sloveniji s predlogom za centraliziranje notranjerevizijske funkcije.
21. Republika Slovenija, Ministrstvo za finance, Urad RS za nadzor proračuna. (2015). Poročilo o stanju NNJF v RS za leto 2014. Najdeno 7. 11. 2014 na naslovu http://www.mf.gov.si/fileadmin/mf.gov.si/pageuploads/mediji/2015/porocilo_stanje_notranji_nadzor_javnih_financ_RS_2014.pdf.
22. Republika Slovenija, Vlada Republike Slovenije. (2011). Strategija razvoja notranjega nadzora javnih financ v Republiki Sloveniji za obdobje od 2011 do 2015. Najdeno 27. 5. 2014 na naslovu http://www.unp.gov.si/si/notranji_nadzor/.
23. Sarbanes in Oxley. (2002). Sarbanes-Oxley Act of 2002. One Hundred Seventh Congress of the United States of America, HR 3763.
24. Selim, G. in Yiannakas, A. (2000). Outsourcing the internal audit function: a survey of the UK public and private sectors. *International Journal of Auditing*, 2000 (4), str. 213–226.
25. Sharma, D. in Subramaniam, N. (2005). Outsourcing of internal audit services in Australian firms: some preliminary evidence. *Asian Academy of Management Journal of Accounting and Finance*, 2005 (1), str. 33–52.
26. Slovenski inštitut za revizijo. (2013). Mednarodni standardi strokovnega ravnanja pri notranjem revidiranju. Najdeno 27. 5. 2014 na naslovu: http://www.si-revizija.si/notranji_revizorji/pravila_stroke.php.
27. Slovenski inštitut za revizijo. (2011). Kodeks notranjerevizijskih načel Slovenskega inštituta za revizijo. Najdeno 27. 5. 2014 na spletnem naslovu http://www.si-revizija.si/notranji_revizorji/pravila_stroke.php.

28. Slovenski inštitut za revizijo. (2011). Kodeks poklicne etike notranjih revizorjev. Najdeno 27. 5. 2014 na naslovu http://www.si-revizija.si/notranji_revizorji/pravila_stroke.php.
29. Stewart, J. in Subramaniam, N. (2010). Internal audit independence and objectivity: emerging research opportunities. *Managerial Auditing Journal*, 2010 (25) 4, str. 328–360.
30. Subramaniam, N., Ng, C. in Carey, P. (2004). Outsourcing internal audit services: an empirical study on Queensland government entities. *Australian Accounting Review*, 2004 (14) 3, str. 86–95.
31. Tušek, B., Žager, L. (1999). Vloga notranjega revidiranja pri odločanju v podjetju. *Revizor*, 1999 (11), str. 20–46.
32. Zakon o javnih financah. *Uradni list RS* št. 79/1999, 124/2000, 79/2001, 30/2002, 109/2008, 49/2009, 107/2010, 101/2013).
33. Žnidar, S. (2009). Skupno opravljanje nalog notranjega finančnega nadzora. Zbornik II. posveta Delovanje skupnih občinskih uprav v Sloveniji. Celje: Služba Vlade RS za lokalno samoupravo in regionalno politiko, str. 11–28.
34. Žnidar, S. (2010). Zagotavljanje notranjerevizijske dejavnosti v občinah. Zbornik III. posveta Delovanje skupnih občinskih uprav v Sloveniji. Ptuj: Služba Vlade RS za lokalno samoupravo in regionalno politiko, str. 60–76.

Dr. Franc Koletnik*

(Ne)prodornost notranjih revizorjev

Insightfulness (or lack thereof) of internal auditors

POVZETEK ● *Avtor postavlja temeljno vprašanje, ali je tudi v poslovni organizaciji in drugih umetnih sistemih, v katerih deluje notranja revizija, enaka ali podobna variabilnost, kot jo zasledimo v naravnih sistemih. Postavlja domnevo, da tudi tu deluje selekcija, npr. med podjetji in deležniki znotraj njih. Zdrava konkurenca je ključno sredstvo, ki izločuje šibkejše in poganja močnejše. V avtorjevem primeru je predmet proučevanja notranjerevizijska populacija, v kateri je iskal odgovore na vprašanje, kateri "strokovni geni" naših notranjih revizorjev delajo selekcijo in vodijo do boljših in pogostejših ter do slabših in redkejših rešitev. Raziskuje razumevanje (ne)prodornosti, ki je ključ za obstoj in razvoj notranjih revizorjev in njihove dejavnosti.*

Ključne besede ● *notranja revizija, notranji revizorji, prodornost, dejavniki prodornosti, ovire prodornosti, entropija, evolucija, penetracija, poklicna skrbnost, obstoj in razvoj organizacije*

SUMMARY ● *The article addresses the fundamental question whether variability of natural systems equals or approximates variability found in artificial systems such as business organizations, which are subject to internal audit. The author believes that this is indeed the case and asserts that selection applies to business organizations and their internal stakeholders alike. Healthy competition is one of its key elements; it eliminates the weak and drives the strong. The population of his study is internal auditors who were examined for variability in their individual traits with the aim to identify the "expert gene" that underlies the selection. Based on observations, the author identifies insightfulness (or lack thereof) as a key element contributing to survival and development of internal auditors and internal auditing. Consequently, insightful internal auditors arrive at more acceptable solutions more frequently compared to their colleagues who are lacking this trait.*

Key words ● *internal audit, internal auditors, insightfulness, factors contributing to insightfulness, obstacles to insightfulness, entropy, evolution, penetration, due professional care, survival and development of an organization*

JEL: M 42

* Franc Koletnik, dr. ekon. znanosti s področja računovodstva, upokojeni red. univ. prof. računovodstva in revizije, franc.koletnik@guest.um.si.

1. UVOD

Na soočenjih z notranjimi revizorji pa tudi v prispevkih je opaziti, da jih preveva pesimizem, neprodornost in skoraj vdajanje v usodo ter način poklicnega vedenja in delovanja, ki ne koristi ne njim ne sami stroki in uporabnikom njihovih storitev. Zato so me zanimali vzroki in pogledi na razumevanje vseh plati prodornosti, brez katere ni zdravega napredka in svetle prihodnosti. Ta je namreč imperativ obstoja in razvoja vseh živih in umetnih sistemov v naravi, poslovnem življenju in drugje. Ozrmo se samo na Darwinov nauk o naravni evoluciji, s katerim je dokazal, da šibkejši izumirajo in jih nadomeščajo močnejši. Govori o genetski variabilnosti organizmov, ker njihovi procesi nenehno ustvarjajo razlike in posledično postajajo nekatere različice pogostejše, druge pa redkejš¹.

Avtor prispevka razkriva razumevanje prodorne misli v notranjerevizijski stroki, to je dovolj vpljudne in poštene agresivnosti revizorjev, in jo predstavi z naslednjih zornih kotov:

- pojmovanje prodorne misli v revizijski stroki,
- elementi prodornega mišljenja in ravnanja,
- ovire, ki preprečujejo in/ali poslabšujejo strokovno prodornost,
- ključni načini in poti za odpravo in bistveno zmanjšanje ovir v stroki.

1.1. Zadana naloga

Predmet raziskave je (ne)prodornost notranjih revizorjev, od katere je odvisna nadaljnja usoda njihove dejavnosti². Razlog je v tem, da živimo v poslovnem svetu, ki je zelo konkurenčen, dinamičen, negotov, od vsakega deležnika se pričakuje, da bo v okviru svojih sposobnosti in kompetenc v največji meri prispeval k večanju dodane vrednosti, kar se posledično kaže v težnji po stalnem obstoju in razvijanju poslovne osebe. Takšna potreba izhaja iz splošnih razvojnih

¹ V naravnih sistemih so geni osnova procesov, ki se prenašajo iz generacije v generacijo ter se izražajo v obliki dednih lastnosti organizmov, ki se razlikujejo znotraj populacije, kar je posledica genetske variabilnosti in biološkega procesa (evolucije), ki vodi do spreminjanja genetskega zapisa iz generacije v generacijo. To evolucijo je mogoče razumeti kot močnejšo in/ali šibkejšo prodornost genov znotraj populacije. Več o tem na naslovu <https://sl.wikipedia.org/wiki/Evolucija>.

² O prodornosti v notranji reviziji govorijo drugi avtorji tudi v

- Kodeksu notranjerevizijskih načel od 27. 5. 2011 (9. načelo govori o prodornosti, proaktivnosti in usmerjenosti v prihodnost);
- Mednarodnih standardih strokovnega ravnanja pri notranjem revidiranju in v
- Kodeksu poklicne etike notranjih revizorjev.

Dosegljivo na naslovu Slovenskega inštituta za revizijo: <http://www.si-revizija.si/sekcijanotranjihrevizorjev/notranji-revizorji>.

teženj in posledično spremenjenih zahtev v notranji reviziji³. Vsak posameznik si mora postaviti karierni cilj, če želi v svojem poklicu dosegati ali se približati liku vrhunskega notranjega revizorja (nem. *Spitzenrevisor*).

V raziskavi smo postavili dve bistveni tezi:

Prva teza

Obstoj in razvoj vsake organizacije, tudi vsakega podjetja, sta stalno ogrožena in posledično tudi notranja revizija; zato je potrebna prodornost, ki to ogrožanje preprečuje in/ali odpravlja.

Razlogi za našo trditev so v delovanju poslovnih organizacij, ki so izpostavljene ključnim razvojnim trendom, v katerih morajo iskati svoje priložnosti in odpravljati ovire na ključnih področjih:

- **decentralizacija in globalizacija:** rastoče potrebe po zanesljivih in učinkovitih usmerjevalnih in usklajevalnih procesih;
- **kompleksnost:** rastoča potreba po zanesljivosti in varnosti podatkov;
- **odgovornost:** zmote in naraščajoče potrebe po obvladovanju tveganj pri poslovodnikih in nadzornikih, ker so ti odgovorni za uspeh in poslovna tveganja⁴;
- **dinamika:** potrebe po orodjih za pravočasno – zgodnje prepoznavanje tveganj;
- **globalnost in kompleksnost** zahtevata obsežnejša znanja po zaščiti lastnine, projektnem vodenju ipd.;
- **optimizacija stroškov:** kontinuirano iskanje rešitev za varčevanje in zniževanje stroškov.

³ Gl. tudi: DIIR- Die Interne Revision im Jahre 2020: Wirtschaftliche Trends und Implikationen. Prispevek govori o (a) splošnem razvojnem trendu do 2020, v katerem bodo prisotne spremembe v decentralizaciji, kompleksnosti, v obračunavanju, dinamiki, kvalifikacijskih zahtevah in optimiranju stroškov, ter o (b) razvojnem trendu v notranji reviziji, za katerega bodo značilne novosti na področjih vizije, nalog in ciljev, organizacije in presečišč, načrtovanja, večščin in profilov, obvladovanja znanja, metode in delovnih orodij, kakovosti in standardov. Dosegljivo na naslovu Nemškega inštituta za notranjo revizijo: <http://www.diir.de/>.

⁴ V urejenem korporativnem upravljanju je naročniku, torej kupcu samoumevno, da je vodja z imenom in priimkom odgovoren za uspeh in tveganje pri vsakem poslu ali izdelku. Kadar naročnik ni zadovoljen z opravljeno storitvijo, se neposredno ne pritožuje delavcu – izvajalcu, temveč njegovemu vodji. To je prava filozofija poslovođenja.

Druga teza

Zavedanje glede ogroženosti vodi do iskanja odgovorov o razumevanju (ne)prodornosti ter vzrokih in rešitvah za odpravo ključnih zaviralnih dejavnikov.

Posebnosti razvojnih teženj v gospodarstvu so hkrati priložnost in nevarnost za nosilce notranje revizije, ki se sočasno seznanjajo z naslednjimi posebnostmi:

- **nova vizija, nove naloge in novi cilji notranje revizije:** preverjanje gospodarnosti, optimizacija stroškov, harmonizacija poslovnih funkcij v okviru strateškega načrtovanja, uporaba učinkovitejših in zanesljivejših orodij (načinov, metod in tehnik) za delo v notranji reviziji (visoka revizijska tveganja pri uporabi nestatističnega vzorčenja, slabo poznavanje procesov in raznovrstnih tveganj pri njihovem uresničevanju);
- **učinkovitejše obvladovanja tveganj:** preslabo razmejevanje tveganj od negotovosti, ki jim ni mogoče določiti stopnje verjetnosti; poznavanje aktualnih ključnih tveganj in ključnih kontrol; ključna tveganja so tista, ki zaradi srednje in/ali verjetnosti (lahko) povzročijo organizaciji pomembne in zelo pomembne posledice; ključna tveganja, ki so zelo verjetna in (lahko) povzročijo zelo pomembne posledice, treba se jim je izogniti ali postaviti visoko raven notranjih kontrol; prednost predhodnemu (ex ante) in ne naknadnemu (ex post) preverjanju rešitev, večanje potreb po samoocenjevanju in avtomatizaciji notranjih kontrol ter kontinuiranem revidiranju (Continuous Auditing);
- **organizacija in presečišča:** vedno večje sodelovanje v ustvarjanju verige vrednosti in posledično vedno večje kooperativnosti in rastoča potreba po optimiranju stroškov ustvarjajo potrebo po stalnem prilagajanju težišča in prednosti delovanja v notranjem revidiranju; potrebno je vedno večje preventivno delovanje za obvladovanje (preprečevanje in minimiziranje) tveganj, zato je potrebno usklajevanje z drugimi procesi, zlasti še s strateškim načrtovanjem v organizaciji; prisotna so specifična področja revidiranja in usklajevanja med funkcijami, kar ustvarja potrebo po specifičnih – posebnih notranjerevizijskih poslih, na primer na področjih projektov nakupov ciljnih podjetij (skrbnih pregledov, študij o prevzemih in združitvah podjetij ter drugo);
- **revizijsko načrtovanje:** obvladovanje in optimizacija stroškov sta glavna dejavnika za preživetje podjetja v mednarodni konkurenci, zato so potrebni ukrepi za zniževanje stroškov; dinamično prilagajanje nastalim tveganjem zahteva kratkoročne cikle načrtovanja; letni načrti revidiranja so nadomeščeni s kratkoročnimi in premikajočimi (nem. *rollierende*) predvidevanji;
- **veščine in profili, obvladovanje (novega) znanja:** vedno večja usmerjenost od proizvodnih k razvojnim procesom; znanje (revizijske in druge kompetence) je mednarodni dejavnik komparativne prednosti in konkurence; mednarodno sodelovanje na področju razvoja in raziskav ogroža odtok znanja; potreba po

novih znanjih (pravni, projektni menedžment, intelektualna lastnina, okrepljeno znanje o psihologiji človeka, o sistemih in metodah IT; o prevarah; specifična znanja v dejavnostih); potrebno je optimalno vključevanje prvin (resursov) in orodij v učinkovitejše obvladovanje znanja; demografske slabosti, potrebe po daljši delovni dobi kažejo na nevarnost pomanjkanja strokovnih, torej tudi revizijskih kadrov;

- **revizijska orodja**⁵: (o)krepitev dela revizorja z IT; zaščita in varovanje podatkov; preverjanje v razmerah povezanih rešitev na področjih informacijske in komunikacijske tehnologije; uporaba mednarodno uveljavljenih rešitev (samoocenjevanje, revizija obvladovanja tveganj v poslovnih procesih; kvantitativne metode presojanja; preventivno obravnavanje gospodarskega kriminala; uporaba orodij za načrtovanje in uresničevanje ter dokumentiranje ob podpori IT-tehnologije (metode avtomatičnega preverjanja, continuous auditing in drugo);
- **kakovost in standardi v notranji reviziji**: mednarodni standardi so ključne norme za nadaljnji razvoj stroke in merilo profesionalnosti in preglednosti v delovanju notranje revizije.

1.2. Predpostavke in omejitve

Pri razumnem razmišljanju moramo v izhodišču postaviti predpostavke in omejitve, ker je obravnavani sistem in njihov problem praviloma zelo kompleksen, prepleten in ni mogoče hkrati govoriti o vseh njegovih razsežnostih. Poleg tega se zavedamo, da predpostavke in omejitve lahko vodijo do bistvenih razlik v mišljenju o isti zadevi.

1.2.1. PREDPOSTAVKE

Zmotno je mišljenje ali celo trditev, da o neki stvari obstaja le ena resnica, še zmotneje je razmišljati, da je naša resnica edino pravilna in zveličavna. To je (pre)huda predpostavka in je težko razpravljati o tem, kaj je prav oz. pravilno, saj je v takem primeru resnica v domeni enega človeka ali skupine ljudi, ki si lastijo to moč. Sprejemljiva je predpostavka, da ima vsakdo pravico razmišljati in si ustvarjati svoj pogled, razen če s tem ne posega in ogroža enake pravice drugim.

Pri nazornem in prepričljivem razmišljanju si moramo naprej postaviti izhodišče, to je predpostavko, na kateri gradimo svojo predstavo in sodbo o proučevani stvari, za katero vnaprej vemo, da absolutne resnice ne bomo našli. Če tega ne storimo, smo v razmišljanjih nedorečeni, dvoumni, nerazumljeni in lahko tudi

⁵ Revizijska orodja razumemo kot nabor sodobnih, razpoložljivih in za revizijo primernih načinov, metod in tehnik strokovnega ravnanja, ki so notranjemu revizorju na razpolago pri uresničevanju namena in ciljev posameznih nalog.

zmedeni. V okviru svoje naloge imamo dve temeljni predpostavki: ena je ta, da nosilci dejavnosti stremijo k poklicni odličnosti (*excellence*), torej se želijo uvrstiti med vrhunske veščake, ki se ukvarjajo z istovrstnimi posli in so v vseh pogledih najboljši. Želijo biti člani strokovne elite, ki je s svojo strokovnostjo in moralnostjo zgled vsem ostalim udeležencem v dejavnosti. Druga predpostavka je na strani dosedanjega vedenja in znanja o tem, kaj smo doslej že povedali in kakšne usmeritve smo imeli. Za ta namen smo pregledali vsebino nekaterih tem in referatov, ki so na zadnjih desetih letnih konferencah govorili o dvigu poklicne skrbnosti in moralnosti ter širjenju vedenj in znanj notranjih revizorjev. Zanimalo nas je, ali se v novih vsebinah skriva zgolj "staro vino", ki smo ga natočili v "nove steklenice".

1.2.2. OMEJITVE

Racionalno razmišljanje terja omejitve, torej umestitev v izbrani čas, prostor in način pridobivanja spoznavnih podlag ter samega razmišljanja. V nalogi se omejujemo na prepoznavanje razmer v sedanjem času, na nakazovanje razvojnih trendov v bližnji prihodnosti, na delo notranjih revizorjev v Sloveniji, na izbrane domače in tuje vire o tej vsebini ter na način sklepanja po splošni teoriji razumnega razmišljanja. Nismo opravili kvantitativne raziskave, ki bi pokazala, kako na to gledajo nosilci revizijske dejavnosti, nismo imeli namena s statističnimi pokazatelji potrditi ali ovreči svoje domneve. Zato bo na konferenci notranjih revizorjev 2016 potekala razprava o tej temi.

1.3. Način raziskovanja

V prispevku gre za predhodno študijo, na podlagi katere bo mogoče sploh določiti statistično populacijo in izbrati primeren vzorec ter vplivne dejavnike, ki nam bodo odgovorili, kateri dejavniki so pomembni in kolikšen je njihov vpliv na prodornost notranjih revizorjev. Razumemo jo kot podlago, na kateri bo mogoče razkriti strokovno prodornost in kako jo bo mogoče z empiričnimi raziskavami potrditi in/ali ovreči v revizijskem prostoru.

1.4. Uporabljeni spoznavni viri

V nalogi se opiramo na redke domače in tuje vire ter na lastna spoznanja o razumevanju (ne)prodornosti v notranji reviziji. Posebne literature, ki bi eksplicitno govorila zgolj o (ne)prodornosti, ne najdemo in domnevamo, da gre za vsebino, ki posega v razne vede in njihove discipline. Zato bomo v njih iskali ustrezne vzporednice in možnosti prenosa takih vedenj in znanj tudi na področje notranje revizije.

2. POJMOVANJE PRODORNOSTI

2.1. Kaj je prodornost?

Prodornost je (angl. *to penetrate, penetrating*; nem. *eindringen*) sposobnost nekega procesa, da s svojim, praviloma intenzivnejšim in neobičajnim, inteligentnejšim ter nevsakdanjim ravnanjem zmore prodreti v neko okolje, prostor, to je v neko sredino, in s tem praviloma izpodriniti drugega ter doseči večji, tudi (zelo) velik, hud in oster prodor nečesa. Govorimo lahko o penetraciji, ki pomeni postopno širjenje različnih vplivov na druga področja, na primer prodor notranje revizije na druga (sorodna) področja, npr. na druge zvrsti presojanja in svetovanja. Razumeti jo je mogoče tudi kot posebno sredstvo in poseben proces (način razmišljanja ter delovanja) za uresničevanje intenzivnega razvoja in razcveta pa tudi uničujočih razmer, zlasti v naravnih prodornih procesih. Brez prodornosti ni (hitrega) razvoja, tudi ne samega obstoja, saj ga bodo izpodrinili drugi. Hkrati pa je treba računati tudi na povečano tveganje, ki praviloma spremlja neko prodornost, nastalo iz spleta okoliščin in moči. V naši študiji smo se osredotočili na zvrst strokovne prodornosti, ki je zdrava, neškodljiva in v okvirih zdrave sebičnosti ter je ni mogoče opredeliti kot agresivnost.

2.2. Kdo je nosilec prodornosti?

Nosilec prodornega procesa je lahko splet in moč procesov v naravi, lahko pa jih sprožijo fizične, pravne ali druge osebe, ki s svojo umsko in/ali fizično močjo zmorejo kam prodreti, (raz)umsko spoznati, kaj doseči na ustvarjalen ali na drug sprejemljiv – zdrav način. Govorimo o prodorni osebi, ki prodorno razmišlja, ni pa agresivna, to je napadalna ali nasilna ter rušilna oseba. Njena prodornost se kaže v njenem poklicnem duhu, ki jo stalno žene naprej k novim ciljem in nalogam. Deluje kot športnica, ki ve, kaj hoče, se zaveda pogojev in težav na tej poti, zato vztrajno in potrpežljivo trenira in tekmuje z drugimi. Njen odnos do kolegov je pošten in si ne želi zmag s prevarami.

2.3. Kakšna je izrazna moč prodornosti?

Prodornost se kaže v prodornem učinku, ki je praviloma:

- neobičajen, nenaden in nenaklepen ter (ne)želen naravni, poslovni ali drug dogodek ter stanje; je podoben agresivnosti, ki jo vidimo kot naklepno in škodljivo obliko prodornosti;
- v strokovnem in poslovnem življenju razumljen kot stalna težnja po pospeševanju strokovne, gospodarske in/ali druge prosperitete, to je pospeševanja razvoja oz. razcveta v neki stroki, gospodarski dejavnosti in drugje;

- vrhunski, največji ali zelo velik uspeh ter se meri z (naj)boljšo, praviloma (naj)večjo uspešnostjo, učinkovitostjo, gospodarnostjo in zanesljivostjo. Na primer, prodornost podjetja se kaže v iskanju novih proizvodov, novih tehnično-tehnoloških, organizacijskih, tržnih in drugih rešitev, kar vse lahko prispeva k povečanju ugleda in zanimanja za to podjetje in seveda k rasti poslovne in finančne uspešnosti, zanesljivosti in kakovosti poslovanja in podobno.

2.4. Kateri so pogoji za prodornost?

V **naravnih procesih** je potreben splet okoliščin in sočasnih ter prepletenih procesov, ki naredijo prodorne, praviloma občasne ali izjemne naravne procese z negativnimi in/ali pozitivnimi učinki. V **poslovnih in drugih procesih**, ki jih ustvarja človek s svojimi namerami in cilji ter pogoji delovanja, so za prodorne procese potrebni:

- želja, ki je močan dejavnik po uveljavljanju nosilcev dejavnosti; delujejo po načelu inspiracije (ustvarjalnosti, domišljije) in ne (samo) instinkta (sposobnosti zaznavanja in dojetanja pojavov in stanj);
- ustvarjalna moč nosilcev takih procesov, ki omogočajo vnaprejšnje spoznavanje hotenj, poslanstev in ciljev delovanja, za kar morajo biti ustvarjalni;
- strokovni in poslovni izzivi, ki se kažejo v smelosti, zanesljivosti, odgovornosti, omikanosti (inteligenci) ter v čutu za poštenost in pravičnost. S strokovnim nadzorom dosežemo večje zaupanje v strokovnost in izrazno moč svojega dela ter posledično konkurenčno prednost pred ponudniki enakih ali sorodnih storitev, ki takega nadzora nimajo.

3. SESTAVINE PRODORNOSTI V NOTRANJI REVIZIJI

O prodornosti v notranji reviziji ni mogoče govoriti zgolj na ravni notranjih revizorjev in njihovih služb, saj je prodornost revizije splet raznih ustvarjalcev in sestavin, ki samostojno ali v povezavi z drugimi ustvarjajo pogoje za delovanje notranjih revizorjev. O njeni prodornosti lahko govorimo, če se je lotimo na celosten (holističen) način in jo razkrijemo z vidika vseh vplivnih dejavnikov, ki pomembno vplivajo na prodornost notranje revizije. Treba jih je prepoznati, ugotoviti njihovo ciljno naravnost in posledično njihove naloge ter prodornost, ki se nato v večji ali manjši meri kaže v delu, ugledu in uspešnosti notranje revizije v organizaciji.

Preglednica 1: Ustvarjalci prodornosti v notranji reviziji

	Ustvarjalci prodornosti	Ciljno delovanje ustvarjalcev	Naloge ustvarjalcev	Prodornost ustvarjalcev
1	2	3	4	5
1.	Na ravni organizacije	Vizija, poslanstvo in cilji organizacije	Zavedanje vloge notranje revizije pri uresničevanju smotrov, ciljev in razvojnih poti	Razvojne ambicije (iskati priložnosti za nove potrebe kupcev)
2.	Na ravni notranje revizije organizacije	Vizija, poslanstvo in cilji notranje revizije	Skrb za poklicnoskrbno in razvojno naravnano notranjo revizijo	Zmanjševanje tveganj pri uresničevanju razvojnih ambicij
3.	Na ravni skrbnikov notranjerevizijske dejavnosti v državi	Skrb za strokovna pravila in nadzor poklicnoskrbnega delovanja nosilcev notranje revizije	Skrb za visoko strokovnost, razvoj in nadzor notranje revizije	Strokovna podpora notranjim revizorjem z novimi vedenji in znanji iz revizije in drugih ved ter disciplin
4.	Na ravni širše družbe, države	Pravna ureditev notranje revizije	Pravna podpora notranji reviziji pri uresničevanju smotrov in ciljev države	Pravna inovativnost v spremenjenih pogojih in potrebah revizijskih storitev
5.	Na ravni notranjega revizorja, posameznika	Hotenja, osebni cilji; delavnost in ustvarjalnost ter osebne vrline	Karierni cilj: uresničevanje lika vrhunskega revizorja (visoka raven poklicne skrbnosti)	Smelost, vizija, odgovornost in soočenje s tveganji

- 1. Na ravni upravljanja organizacije** se vzpostavljajo temeljni pogoji za prodornost vseh dejavnosti in njenih nosilcev znotraj organizacije. Lastniki, poslovodniki in nadzorniki organizacije morajo imeti aktualno in sprejemljivo poslovno vizijo, poslanstvo in nedvoumne poslovne cilje. Pri tem se morajo zavedati, da je njihovo uresničevanje odvisno od spleta vedenj in znanj, ki jih potrebujejo pri uresničevanju poslovnih smotrov in ciljev. Videti in (za)čititi morajo potrebo po znanju, ki jim ga lahko nudijo nosilci podpornih in drugih dejavnosti v organizaciji ter zunaj nje.
- 2. Na ravni notranje revizije** v organizaciji morajo imeti notranjerevizijski vodje aktualno vizijo, poslanstvo in cilje v tej dejavnosti, ki jih nato uresničujejo notranji revizorji, vse v kontekstu razvojnih ambicij celotne organizacije. Zato morajo vodje notranjerevizijskih služb stalno aktualizirati revizijske cilje in naloge ter ocenjevati njihovo potrebnost in primernost v luči namer in ciljev celotne organizacije. Ugotavljati morajo, v kakšni meri je delo notranjih revizorjev (še) potrebno in kaj je treba spremeniti, da bo to delo imelo večjo

uporabno vrednost. Inercija, ležernost in brezbržnost prav gotovo ne sodijo v notranjo revizijo. Notranjerevizijske in druge naloge so široka populacija, kjer mora notranji revizor iskati svojo prodornost. Treba se je ukvarjati z vedno bolj sofisticiranimi zadevami in iskati delovni prostor v temeljnih, pomožnih in podpornih dejavnostih, kjer se sprejemajo odločitve, ki so najusodnejše za obstoj in razvoj organizacije. To še posebej velja za strateške poslovne odločitve v povezavi z novimi naložbami, novimi poslovnimi programi in proizvodi, prestrukturiranjem, sanacijami in stečajem. Tu se sprejemajo odločitve, katerih posledice (škoda) lahko utrpijo lastniki, zaposleni in tudi širša družba, ki bo ostala brez javnih prihodkov.

3. **Od strokovnih organizacij** v državi, ki so strokovni skrbniki notranje revizije, pričakujemo, da bodo stalno bdeli nad aktualnostjo veljavne doktrine notranjega revidiranja in z novimi ali spremenjenimi pravili podpirali nosilce notranje revizije, da bodo le-ti še prodornejši. Člani strokovne organizacije najbolje poznajo uporabno vrednost strokovnih in pravnih pravil za svoje delo, zato naj bo strokovna organizacija mesto zbiranja pobud in ustvarjanja predlogov za njihove izboljšave.
4. **Od vlade in pristojnih ministrstev** se pričakuje, da razumejo splošno družbeno korist notranje revizije in bodo s pravno ureditvijo podpirali prodornost njenih nosilcev. Vsaka vlada ima v času svojega mandata program dela, v katerem je treba videti tudi interes in "usodo" notranje revizije. Primerno je, da je strokovna organizacija notranjih revizorjev pobudnik uveljavljanja dela notranje revizije že med pripravljanjem političnih programov, ki so kasneje lahko platforma za delo vlade. Politične odločitve so lahko pomemben pospeševalni in/ali zaviralni dejavnik ugleda in razvoja revizijske stroke.
5. **Od notranjih revizorjev** je mogoče pričakovati, da imajo popoln posluš za poklicno skrbnost, da jih prevevata ustvarjalni duh in stalna želja po uveljavljanju revizijske stroke in njenih storitev pri uporabnikih v organizaciji in zunaj nje. Strokovna in etična pravila o delu notranjih revizorjev govorijo, da potrebujemo **ustrezno znanje, veščine in druge sposobnosti**; več o tem nam standardi ne povedo, povedo pa nam Kodeks poklicne etike (veljaven od 26. 7. 2011), Kodeks notranjerevizijskih načel (veljaven od 23. 5. 2011) ter tudi veljavni Kodeks etike Inštituta notranjih revizorjev (IIA).

Ustrezno znanje razumemo kot aktualno in za notranjo revizijo uporabno poslovno-ekonomsko znanje, ki smo si ga pridobili v okviru (a) dodiplomskega in/ali podiplomskega šolanja ter (b) funkcionalnega izobraževanja ob delu. **Veščine** so spretnosti, ki smo si jih pridobili s praktičnimi izkušnjami, in to sami, ob pomoči sodelovanja z drugimi in/ali mentorstva drugih veščakov. V Kodeksu poklicne etike notranjih revizorjev iz 2011 so v pogl. 3.2 zapisano veščine, ki jih mora notranji revizor pridobiti ter nenehno izboljševati. **Druge sposobnosti** so intelektualne vrline posameznika, ki so odvisne od njegove umske in čustvene inteligence ter težnje po resnici. Te so lahko (a) pogoj za opravljanje notranjerevizijskih storitev, (b) sposobnosti, ki si jih je notranji revizor pridobil pri drugih delih, (c) sposobnosti, ki si jih je pridobil na podlagi vedoželjnosti in ustvarjalnosti ter kažejo njegovo intelektualno širino⁶.

⁶ Več o osebnih značilnostih notranjega revizorja, ki so potrebne za prodornega revizorja je tudi v pogl. 3.1 Kodeksa poklicne etike notranjih revizorjev iz 2011 in v Kodeksu etike Inštituta notranjih revizorjev – IIA, ki je prav tako del Hierarhije pravil strokovnega ravnanja notranjih revizorjev v RS.

4. OVIRE PRI URESNIČEVANJU PRODORNOSTI V NOTRANJI REVIZIJI

Mnogi dejavniki lahko nosilce neke aktivnosti zavirajo ali celo preprečujejo njihovo uresničevanje. Tudi v okviru notranje revizije lahko govorimo o zaviralnih dejavnikih znotraj in zunaj te dejavnosti ter stroke.

4.1. Ovire znotraj notranjerevizijske dejavnosti

Tovrstne ovire so lahko na osebni, strokovni in poslovno-organizacijski ravni.

- **Osebnostne ovire** so lahko: slabe delovne navade, neznačajnost, neodločnost, resigniranost, ignoranca, pomanjkanje omikanosti in nezavedanje, da je pri delu potrebna visoka raven poklicne skrbnosti in moralnosti.
- **Strokovne ovire** so lahko: pomanjkanje znanja in veščin, nezainteresiranost za vseživljenjsko učenje in nezavedanje o hitrem (za)staranju znanja.
- Notranje ovire so lahko tudi na **ravni nosilcev** (lastnikov) **notranjerevizijskih procesov**, ker ne znajo ali ne zmorejo vzpostaviti takih procesov, ki bi naročnikom revizijskih storitev zagotavljali najnovejša ali vsaj nova in koristna spoznanja za sprejemanje usmerjevalnih in/ali popravljalnih odločitev. Mislimo na vodje notranje revizije in posamezne nosilce revizijskih storitev, ki potrebujejo vedno več inovativnih sposobnosti.

4.2. Ovire zunaj notranjerevizijske dejavnosti

Zunanje ovire lahko onemogočajo ali ovirajo prodornost nosilcev notranjerevizijske dejavnosti. Najznačilnejše tovrstne ovire so:

- neustrezen (odsoten, zapostavljen, podcenjujoč) položaj notranje revizije v družbi in/ali v organizaciji;
- ignoriranje ali zapostavljanje notranje revizije in njenih storitev pri poslovnih in nadzornih organih ter drugje.

5. ODPRAVA IN/ALI BISTVENO ZMANJŠANJE OVIR

Ovire, ki smo jih predstavili v poglavju 4, so zaviralni dejavnik obstoja in še bolj same prodornosti notranje revizije v organizaciji in njenem okolju. Zato jih moramo razkriti in (po)iskati rešitve ter jih odpraviti.

5.1. Odpravljanje ovir za večjo prodornost v organizaciji

5.1.1. IZRABA KOMPARATIVNIH PREDNOSTI NOTRANJE REVIZIJE

Revizor se mora zavedati, da notranja revizija ni nenadomestljiva dejavnost in stroka in da jo je mogoče nadomestiti z drugimi sodobnimi rešitvami. Za vrat ji dihalo tekme in ponudniki enakih ali sorodnih storitev, ki spodbujajo svoje uporabnike k drugačnim informacijskim potrebam. To še zlasti velja za svetovalne posle. Zato je potrebna skrbna analiza notranje revizije s plati dosedanjih in potencialnih uporabnikov njenih storitev. Zlasti moramo videti razvojne trende v povpraševanju po svetovalnih storitvah revizijske in nerevizijske narave, ki jih zmore opraviti notranja revizija, in oceniti njeno komparativno prednost glede na konkurente v organizaciji in zunaj nje⁷.

Z odpravo ovir je treba najprej začeti pri vodji in ostalih nosilcih notranje revizije ter se vprašati, kaj lahko storijo za večjo motiviranost uporabnik njihovih storitev. Ne bodo spraševali, kakšne so želje in potrebe naročnikov, temveč bodo na prodoren način ("z vljudno agresivnostjo") iskali področja revidiranja in vrste notranjerevizijskih in ostalih svetovalnih poslov ter jih obogatili z visoko dodano vrednostjo za posameznega uporabnika. Na ta način bodo dvigovali ugled dejavnosti in njenih nosilcev ter uporabnike vedno bolj motivirali za posle, ki jih zmorejo (le) nosilci notranje revizije.

5.1.2. SPODBUJANJE INOVATIVNOSTI IN GOSPODARNOSTI V NOTRANJI REVIZIJI

Potrebna je stalna – sprotna, medletna presoja koristnosti te dejavnosti (angl. *benefit/costs*), ki je kljub potrebnemu načrtovanju v nenehnem prenavljanju in postavljanju novih delovnih ciljev ter iskanju potrebnih delovnih in drugih prvin za njihovo uresničevanje. Notranje revizorje bomo spodbujali k aktivnemu razmišljanju in se zavzemali za kontinuirani projekt zbiranja in ocenjevanja idej za spremembe obstoječih in uvedbo novih rešitev v notranji reviziji. Revizor mora biti promotor novih zamisli, novih poti in človek, ki gleda naprej in napoveduje prihodnost. Dobro bi bilo izvedeti, koliko revizijskih služb že ima takšen način spodbujanja novih rešitev.

⁷ Poleg glavnih nalog – dajanja zagotovil in revizijskih svetovalnih poslov – so priporočljivi tudi nerevizijski posli in vključevanje notranjih revizorjev v preiskovalne in druge izvedenske posle, o čemer smo govorili na zadnjih dveh letnih konferencah notranjih revizorjev. Gl. tudi v: *Gabler Wirtschaftslexikon. Ds Wissen der Experten. Interne Revision. Dostopno na naslovu <http://wirtschaftslexikon.gabler.de/>.*

5.1.3. KONTINUIRANO IZOBRAŽEVANJE IN ŠIRJENJE ZNANJA NOTRANJIH REVIZORJEV

Predlagani način uresničevanja notranjerevizijske dejavnosti zahteva od nosilcev poslov, da se stalno izobražujejo, širijo kompetence, to je horizont revizijskega in drugega znanja, krepijo elastičnost, smelost, samozavest, izbirajo prodorne načine dela in mišljenja, sprejemajo odgovornost za opravljene storitve, se zavedajo soodgovornosti za slabosti v podjetju in za nesprejemljiva dejanja⁸. Spoštujejo poznano moralno načelo, da so dolžnosti pred pravicami in da je vsakdo najprej odgovoren sebi, drugim ter šele nato išče odgovornost pri drugih.

5.2. Odpravljanje ovir za večjo prodornost zunaj organizacije

Ovire za večjo prodornost moramo odstranjevati najprej pri posameznem notranjem revizorju in njegovem vodji ter jih nato odpravljati navzgor vse do vrha podjetja, strokovne organizacije in države.

5.2.1. ODPRAVA OVIR NA RAVNI NOTRANJEGA REVIZORJA

Notranji revizor se mora zavedati, da njegovo delo ni samo poklic, temveč tudi poslanstvo in da mora kaj storiti za uveljavljanje stroke. Zato bo del svojega časa in strokovne moči namenil skrbi za organizirano in profesionalno delo notranjih revizorjev v širši družbi; uresničeval bo načelo iz kodeksa poklicne etike, ki mu nalaga dolžnosti do sebe, stanovskih kolegov in okolja. Takšno zavedanje zahteva stalno dajanje pobud za nove pravne ter poslovno-organizacijske spremembe v pravnem in poslovnem sistemu; za večanje strokovnega nadzora in posledično naraščanje kakovosti notranjerevizijskih storitev.

5.2.2. ODPRAVA OVIR NA RAVNI (POSLO)VODENJA NOTRANJE REVIZIJE

Za vodenje notranje revizije v organizaciji so potrebni posamezniki, ki imajo ne samo dovolj ožjega strokovnega znanja in veščin, temveč so tudi vizionarji. Videti morajo prihodnost in se na preprečevalen način izogibati pretečim nevarnostim. Na primer, biti morajo sposobni videti in presojeti splošni razvojni trend v

⁸ Gospodarski revizor Vili Perner, univ. dipl. ekon., je že pred 15 leti v članku v reviji Revizor predstavil izhodišča vizije o vlogi revizorja na Slovenskem ob vstopu v novo tisočletje ter nanizal več konkretnih predlogov, kako naj se zunanji revizorji usposobijo za nove izzive in naloge.

domačem in tujem gospodarstvu⁹ ter v posameznih dejavnostih, zlasti še v luči sedanjih in bodočih uporabnih vrednosti notranjerevizijskih storitev, katere so v zatonu in katere pred vzponom ter kako se na njih pripraviti.

5.2.3. ODPRAVA OVIR NA RAVNI (POSLO)VODENJA IN NADZIRANJA POSLOVNE ORGANIZACIJE

Na ravni notranjega revizorja bomo z vztrajnostjo in potrpežljivostjo rušili ovire, s katerimi se soočajo nosilci poslovođenja in nadziranja pri svoji prodornosti. Na primer, poslovodstvo se ne zaveda, morda tudi ne pozna pomembnosti razkrivanja in obvladovanja ključnih poslovnih tveganj za organizacijo, zato bomo s prodornim dajanjem zagotovil in svetovanjem uspeli uporabnike prepričati in tudi izobraziti, da bodo prepoznali uporabno vrednost revizijskih poslov, ki jim bodo omogočili zanesljivejše uresničevanje poslovne skrbnosti kot temeljnega načela odgovornega korporativnega upravljanja. Po načelu prednosti vsebine pred obliko (angl. *substance over form*) bomo izbirali in ponujali revizijske posle na selektiven in ne cikličnen način.

5.2.4. ODPRAVA OVIR NA RAVNI STROKOVNE ORGANIZACIJE

Strokovna organizacija notranjih revizorjev mora delovati proaktivno in se hitro odzivati na razvojne težnje v stroki in pri uporabnikih storitev ter iskati priložnosti notranjih revizorjev v novih razmerah in potrebah. Potrebno je zavedanje zakona o evoluciji, ki izločuje šibkejšje člene in jin nadomešča z močnejšimi.

5.2.5. ODPRAVA OVIR NA RAVNI PRAVNEGA SISTEMA DRŽAVE

Nosilci upravljanja države morajo biti ne samo poznavalci obstoječih razmer in popravljavci že zaznanih slabosti, marveč morajo ob pomoči stalnih kazalnikov zaznavati razvojne težnje, sedanje in prihajajoče ovire ter s pravnim sistemom preprečevati in hitro odpravljati slabosti. Nosilci pravnega urejanja države morajo v povezavi z nosilci notranjerevizijske dejavnosti stalno spremljati in presojeti ustreznost pravnega sistema na področju notranje revizije ter ga dovolj hitro posodabljati v skladu z razvojnimi težnjami na področju uporabnikov in ponudnikov notranjerevizijskih storitev.

⁹ Na primer v Nemčiji, ki sodi med najbolj gospodarsko razvite države, se radi (po)hvalijo, da so k temu največ prispevali tile nosilci razvoja: v državi je 4,5 milijona srednje velikih podjetij na področju industrije, obrti in trgovine; 3/4 vseh delovnih mest in 4/5 vseh učnih mest je v srednje velikih podjetjih. Zasluge za tak gospodarski razcvet si pripisujejo tudi njihove podporne dejavnosti, kot so svetovanja, revidiranja in druge. Vir: Hans Peter Wollseifer: Erfolgsmodell Mittelstand zukunftsfest machen. WPG. IDW Verlag, GmbH. Duesseldorf, 2016 (14), str. 761.

Preglednica 2: Sistem prodornosti notranjih revizorjev

Poslovna organizacija X (dejavniki prosperitete v organizaciji)			
Vizija, poslanstvo, cilji poslovne organizacije			
Notranja revizija (dejavniki prosperitete v notranji reviziji)			
Predpostavke in omejitve za prodornost notranje revizije			
Prodornost notranjih revizorjev (dejavniki prodornosti notranjih revizorjev)			
Ustreznost in uspešnost	Hotenje, želja, zanesljivost	Smelost, elastičnost, vizija, vztrajnost	Omikanost, moralnost
Ovire za prodornost notranje revizije (kazalniki ogrožanja prodornosti)			
Notranje ovire	Zunanje ovire	Strokovne ovire	Osebnostne ovire
Odprava ovir za prodornost notranjih revizorjev (preventivni in popravljalni ukrepi)			
Ukrepi v delovni organizaciji	Ukrepi v notranjerevizijski službi	Ukrepi v strokovnem okolju (v strokovni organizaciji)	Ukrepi v širšem okolju (v državi)

6. SKLEPNE MISLI

1) Prodornost razumemo kot trajno, zdravo, tj. sprejemljivo težnjo notranjih revizorjev, da s svojimi storitvami razkrivajo vse koticke delovanja organizacije, ki bi kakorkoli lahko ogrozali njen obstoj in razvoj. Razmere, v katerih delujejo sodobne organizacije, stalno ogrozajo njeno hotenje po obstoju in razvoju. Podobno velja za druge podporne dejavnosti, ki jih ogrozajo nove informacijske in druge tehnično-tehnološke rešitve, katerim se ni mogoče upreti, lahko pa iščejo nove priložnosti v spremenjenih razmerah in pogojih. Govorimo o stalni entropiji, ki deluje razdiralno, zato je notranja revizija dolžna razkrivati dejavnike, ki že ali bodo ustvarjali pogoje za razkroj organizacije. Ni vprašanje biti notranji revizor, vprašanje je, ali sem prodoren revizor, torej aktivator (promotor) novih idej.

Ne moremo se zadovoljiti samo z urejenimi pravili o delovanju v tej dejavnosti, tudi ne z rednimi rutinskimi notranjerevizijskimi posli, temveč so naša prednostna

naloga tisti izredni in posebni posli, do katerih smo prišli ob pomoči kazalnikov, ki kažejo, kaj najbolj ogroža obstoj in razvoj organizacije. Potrebno je prednostno razkrivanje slabosti v ključnih zadevah na področjih z visokimi tveganji in potrebnimi obrambnimi mehanizmi za njihovo obvladovanje. Stalna paradigma notranjega revizorja je: "Kje, kaj in koliko naj storim, da bo organizacija še naprej vodena in nadzirana v duhu skrbnega in poštenega gospodarja in da bo posledično še uspešnejša, zanesljivejša in uglednejša ter zaupanja vredna."

2) Naše temeljno poslanstvo ni odkrivanje morebitnih pomanjkljivosti (napak, zmot), marveč razkrivanje prisotnih ovir, ki že ali še bodo preprečevale uresničevanje vseh dolgoročnih hotenj in ciljev v delovanju organizacije. Tako razkrivamo morebitno neustreznost (pomanjkljivost, odsotnost) ključnih kontrol, ki lahko vodijo sprva do nevidnih in nato še do odkritih kriz v organizaciji. Ne moremo se (po)hvaliti, da smo bili z notranjo revizijo uspešni, če je organizacija zabredla v krizo. Vprašajmo se, katera bistvena tveganja niso bila pod ustreznim nadzorom, da je prišlo do tako slabega stanja.

Takšen način razmišljanja in ravnanja bo notranjim revizorjem pripomogel k prepoznavnosti, bolje se bodo uveljavljali, ker bodo uporabniki storitev videli njihov strokovni napor, ki ga vlagajo v stalno skrb za obstoj in razvoj organizacije. Najbolje se posameznik uveljavi s svojim delom tedaj, ko je vidno prodoren na sprejemljiv način in uporabnike presenetil (šokira, osupne) z ugotovitvami in predlogi, ki jih niso pričakovali. To bo zlasti opazno s posebnimi in izrednimi notranjimi revizijami in njihovimi izsledki ter z reakcijo prejemnikov (s)poročil, ko bodo dejali tudi takole: "Nisem vedel niti pričakoval, da vi to znate, zmorete in/ali veste. Le kje ste se tega naučili?"

Nosilci notranje revizije se torej ne morejo zadovoljiti zgolj s posli, od katerih so mnogi celo pravno zavezujoči ali jih veljavna strokovna doktrina postavlja kot normalne, stalne in običajne. V poslovnem življenju ni mogoče vsega standardizirati, postaviti na normalno in običajno raven. Prodorno delo je praviloma nekaj, kar je zunaj povprečnega znanja, veččin in običajnega dela notranjih revizorjev. To je delo (zelo) nadarjenih, strokovno bolj smelih, nadpovprečno skrbnih, izredno delovnih, odgovornih do sebe, stroke in organizacije. Zato so s svojo sposobnostjo in ustvarjalno žilico pripravljene prodirati v tiste kotičke organizacije, kjer bi lahko pravočasno razkrili morebitno leglo "poslovne bolezni", ki nažira obstoj in razvoj organizacije. Na ta način jim ne more nihče očitati, da "odkrivajo toplo vodo" in da kljub znakom neugodnih pojavov niso ničesar odkrili in niso predlagali popravljalnih ukrepov. To je najslabše, kar bi lahko notranji revizorji pričakovali od svojega okolja v organizaciji in zunaj nje.

7. LITERATURA IN VIRI

1. DIIR – Die Interne Revision im Jahre 2020: Wirtschaftliche Trends und Implikationen. Deutsches Institut für Interne Revision e.V. Frankfurt. Najdeno na naslovu Inštituta: <http://diir.de>.
2. Druga literatura, navedena v opombah prispevka.
3. Koletnik, F. (2016). Vrste interne revizije i stručni nadzor internih revizora. *Financing – Naučni časopis za ekonomiju*, 2016 (2), str. 7–13.
4. *Gablerwirtschaftslexikon*. Das Wissen der Experten. Interne Revision. Najdeno na naslovu <http://wirtschaftslexikon.gabler.de/>.
5. Im Gespräch über die Entwicklungstrends der internen Revision. Najdeno na naslovu <http://www.ryy5.com/download/38151766863/>.
6. Deffland, M., Hochmuth, T.(2016). Continuous Auditing – In zwei Stunden zur ersten Prüfung. ZIR – Zeitschrift Interne Revision. Erich Schmidt Verlag, Berlin, 2016 (03.16), str. 136–141.
7. Buenis, M., Gossens, T. (2016). Mythos Sonderprüfung – Entzauberung einer Exotin. Eine aktuelle Bestandsaufnahme zu den Sonderprüfungen in der Internem Revision. ZIR – Zeitschrift Interne Revision. Erich Schmidt Verlag, Berlin, 2016 (01.16), str. 14–23.
8. Puhani, S. (2016). Neuro-Systemic-Audit: Der Umgang mit Widerständen in der Revisionsarbeit. Erkenntnisse der Neurowissenschaften in optimaler Weise nutzen. ZIR – Zeitschrift Interne Revision. Erich Schmidt Verlag, Berlin, 2016 (04.16), str. 182–193.

Mag. Blanka Vezjak*

Notranja revizija na ravni povezanih družb

Group Internal Audit

POVZETEK ● *Notranja revizija obvladujoče družbe ima bistveno večjo odgovornost kot sicer notranja revizija posamezne družbe. Poskrbeti mora za kakovostni razvoj notranje revizije v vseh družbah skupine, pa tudi za dajanje zagotovil (in svetovanje, če je potrebno) na ravni skupine. Pripraviti mora načrt delovanja notranje revizije tako za obvladujočo družbo kot za skupino, saj ključna tveganja, na katerih temeljita, običajno niso enaka. V prispevku predstavljam značilnosti delovanja notranje revizije na ravni povezanih družb, pomembno odvisnih tudi od stopnje razvitosti upravljanja družb in skupine ter notranje revizije.*

Ključne besede ● *notranja revizija, notranja revizija skupine povezanih družb, obvladujoča družba, odvisna družba*

SUMMARY ● *The internal audit of a parent company has a considerably greater responsibility than usually the internal audit of an individual company. The internal audit has to provide for quality development of the internal audit in all group companies as well as to express assurance (and to provide consulting, if needed) at the group level. The internal audit has to prepare the internal audit plan for both the parent company and the entire group, as the underlying key risks usually differ. In the contributed paper, I present characteristics of operation of the internal audit at the group level that also significantly depend on the level of development of governance in individual companies and in the group, as well as of the internal audit.*

Key words ● *internal audit, group internal audit, parent company, subsidiary*

JEL: M 42

1. UVOD

Kakšno vlogo mora odigrati notranja revizija obvladujoče družbe na ravni skupine povezanih družb (odslej Skupina)? Katere so njene pristojnosti in odgovornosti? Kako jih formalnopravno ustrezno določiti? Ali in kako nanje vpliva razvitost

* Blanka Vezjak, mag. poslovne politike in organiziranja, spec. za revizijo poslovanja in svetovanje pri poslovanju, poobl. rev., preizk. notr. rev., preizk. rač., lastnica in prokuristka Vezjak svetovanje, družbe za svetovanje pri obvladovanju tveganj in revidiranje poslovanja, d. o. o., blanka@vezjak-svetovanje.si.

korporativnega upravljanja in notranje revizije? Katere naloge ima notranja revizija skupine in kako notranja revizija obvladujoče družbe pri njihovem izvajanju sodeluje z odvisnimi družbami? Kateri so pri tem izzivi?

Na ta in podobna vprašanja odgovarjam v tem prispevku. Oblikovala sem ga na podlagi dolgoletnega temeljitega proučevanja strokovnih pravil notranjega revidiranja ter spremljanja in presojanja kakovosti notranjerevizijske prakse v različnih družbah in skupinah, z obvladujočimi družbami v Sloveniji in tujini. Za vsa pojasnila, prikaze rešitev, intervjuje in strokovne razprave se zahvaljujem vsem, ki so v zadnjih 15 letih mojega aktivnega ukvarjanja z notranjerevizijsko stroko prispevali k razumevanju, predstavljenem v tem prispevku.

Zanimivo in nepojasnjeno ostaja, zakaj vodilne mednarodne strokovne organizacije tem vprašanjem ne posvečajo pozornosti. Sploh, ker obstajajo v svetu številne skupine, tudi zelo velike. Iz vzorčnega pregleda letnih poročil mednarodnih korporacij in njihovih spletnih predstavitev ugotavljam, da je notranja revizija vzpostavljena, da deluje v skladu z Mednarodnimi standardi strokovnega ravnanja pri notranjem revidiranju (odslej Standardi), s katerimi nalogami se ukvarja in podobno, ni pa odgovorov na uvodoma zastavljena vprašanja.

Osebnostno sem doslej na vprašanja notranje revizije na ravni povezanih družb odgovarjala na podlagi analogije z računovodskim skupinskim oziroma konsolidiranim poročanjem in njihovim revidiranjem, ki je v praksi že vrsto let vpeljano in ne povzroča posebnih dilem, kako ga za skupino zagotoviti, kateri upravljavski organi ga obravnavajo, in drugih vprašanj, s katerimi se notranje revizije skupine še ukvarjajo.

Način delovanja notranje revizije je odvisen predvsem od vrste skupine ter njene razvitosti korporativnega upravljanja in notranje revizije, zato v prispevku najprej predstavljam s tem povezane vidike. Razvitost korporativnega upravljanja in notranje revizije sem opredelila s svojima poenostavljenima tristopenjskima zrelostnima lestvicama.

V nadaljevanju opisujem načine delovanja notranje revizije na ravni skupine po vsebinskih sklopih, od načrtovanja njenega delovanja do zagotavljanja in izboljševanja njene kakovosti. Na njihovo ureditev vplivajo tudi značilnosti skupine, kot so njena velikost oziroma število odvisnih družb, mednarodna organiziranost in druge.

2. VLOGA NOTRANJE REVIZIJE SKUPINE

Ključno vlogo ima notranja revizija obvladujoče družbe, še posebej njen vodja¹. Za ustrezno izpolnjevanje vloge pa so seveda potrebni primerni okviri upravljanja družb v skupini in celotne skupine ter zavzeti in strokovni notranji revizorji vseh družb.

V tej točki predstavljam nekaj značilnosti delovanja, od katerih je odvisno delovanje notranje revizije skupine, torej posebna in dodatna vloga notranje revizije obvladujoče družbe v primerjavi z notranjo revizijo drugih družb.

2.1. Vrste skupin

Zakon o gospodarskih družbah (odslej ZGD-1)² med povezane družbe šteje pravno samostojne družbe, ki so v medsebojnem razmerju tako, da:

- ima ena družba v drugi večinski delež (družba v večinski lasti in družba z večinskim deležem);
- je ena družba odvisna od druge (odvisna in obvladujoča družba);
- so koncernske družbe;
- sta dve družbi vzajemno kapitalsko udeleženi, ali
- so povezane s podjetniškimi pogodbami.

Družbe v skupini so obvladujoča družba in od nje odvisne družbe³. V prispevku bom predstavljala notranjo revizijo v takšni skupini.

Skupina lahko sestoji samo iz slovenskih družb ali pa imajo nekatere družbe sedež v tujini. Organiziranost in delovanje notranje revizije sta gotovo odvisna tudi od sedeža obvladujoče družbe (in z vidika formalnopравnih podlag tudi ostalih družb). V prispevku opisujem notranjo revizijo z vidika usmerjanja notranje revizije slovenske obvladujoče družbe. Upoštevanje usmeritev notranje revizije obvladujoče družbe s sedežem v tujini v odvisni družbi v Sloveniji se smiselno

¹ Vodja notranje revizije (angl. *Chief Audit Executive*) je izraz iz Standardov, ki označuje osebo v organizaciji, odgovorno za notranjo revizijo (torej notranjerevizijsko dejavnost) družbe. V družbah lahko zaseda delovna mesta z različnimi nazivi, kot so direktor službe notranje revizije, vodja oddelka za notranjo revizijo ipd. V družbah, ki nimajo lastnih notranjerevizijskih služb in se notranje revizije izvajajo z zunanji izvjalci, uprava kot vodjo notranje revizije imenuje (s soglasjem nadzornega sveta) nekoga od ključnih zaposlenih, ki dovolj dobro pozna delovanje notranje revizije, da lahko spremlja delo zunanjih izvajalcev (ob svojem siceršnjem delu; pri tem je treba vzpostaviti tudi pravila glede omejevanja nasprotja interesov). Glejte tudi Stališče 1.

² V 527. členu.

³ Prvi odstavek 63. člena ZGD-1. Pogoji za obvladujočo družbo so določeni v drugem odstavku 56. člena ZGD-1. V skupino ne sodijo pridružene družbe. Pridružena družba je družba, v kateri ima druga družba pomemben kapitalski vpliv in ni njej odvisna družba (drugi odstavek 63. člena ZGD-1).

razbere iz predstavljenega delovanja. O poslovanju skupine odloča uprava obvladujoče družbe, spremlja ga nadzorni svet. Smiselno se vse predstavljeno v prispevku lahko nanaša na druge skupine organizacij pod skupnim nadzorom.

2.2. Organiziranost notranje revizije skupine

Notranja revizija je v družbi vzpostavljena, ko je o tem sprejet akt, ki določa njeno vlogo, pristojnosti in pooblastila ter med drugim tudi spoštovanje Standardov (in v slovenskih družbah celotne Hierarhije pravil notranjega revidiranja). Standardi ta akt imenujejo notranjerevizijska temeljna listina⁴. Sprejme ga uprava posamezne družbe s soglasjem nadzornega sveta (na predlog revizijske komisije nadzornega sveta, kjer je imenovana – velja za vsa v prispevku navedena soglasja nadzornega sveta⁵). Takšen akt mora sprejeti tudi družba, ki nima svojih zaposlenih notranjih revizorjev in notranjo revizijo zagotavlja z zunanjimi izvajalci.

Notranjerevizijsko temeljno listino razumem kot sporazum, sprejet na najvišji ravni korporativnega upravljanja, med njenimi deležniki s skupnim ciljem uspešnega uresničevanja strateških ciljev (družbe oziroma skupine), kjer se določijo medsebojna pričakovanja in primeren položaj, pristojnosti in naloge notranje revizije.

V praksi se pojavljajo različne oblike organiziranosti – notranja revizija je vzpostavljena:

- samo v obvladujoči družbi;
- v obvladujoči družbi in nekaterih odvisnih družbah;
- v vseh družbah skupine.

V družbah notranjo revizijo izvajajo:

- lastne notranjerevizijske službe družb;
- zunanji izvajalci notranje revizije (angl. *outsourcing*), kadar nimajo lastne notranjerevizijske službe, in sicer so lahko:
 - družbe z registrirano tovrstno dejavnostjo, ki ne sodijo v skupino,
 - družbe z registrirano tovrstno dejavnostjo, ki sodijo v skupino,

⁴ V Pojmovniku Standardov je opredeljena kot "uradni dokument, ki opredeljuje namen, pristojnost, odgovornost in nalogo notranje revizije. Notranjerevizijska temeljna listina določa položaj notranje revizije v organizaciji, pooblašča jo za dostop do zapisov, zaposlenih, prostorov in opreme, ki so pomembni za izvajanje posla, in opredeljuje področje notranjerevizijskih dejavnosti."

V praksi je akt poimenovan različno, odvisno od siceršnje hierarhije notranjih predpisov, najpogosteje sicer kot "listina" ali "pravilnik".

⁵ Navajam zahteve za dvotirni sistem upravljanja, ki je v slovenskih družbah najbolj razširjen. Smiselno enako velja za enotirni sistem, s tem da upravo predstavljajo izvršni člani upravnega odbora (sicer z manj pooblastili) in nadzorni svet njegovi neizvršni člani.

- notranja revizija obvladujoče družbe, ki ima na razpolago več virov, kot je potrebnih samo za notranjo revizijo družbe in skupine oziroma za pokritost ključnih področij tveganj družbe in skupine z revizijami⁶,
- notranja revizija katere od odvisnih družb, ki ima na razpolago več virov, kot je potrebnih samo za notranjo revizijo te družbe oziroma za njeno pokritost ključnih področij tveganj z revizijami ter sodelovanje pri revizijah na ravni skupine.

V vseh zgornjih primerih lahko občasno pride do potreb po dodatnih notranjih revizorjih zaradi kadrovske in/ali časovne omejitve (ni potrebnih specifičnih znanj z določenega področja, dobrodošel neodvisen svež pogled in prenos znanja, večja stroškovna učinkovitost ipd. z vidika kadrov ter ogroženo izpolnjevanje načrta notranjerevizijskega delovanja zaradi večje porabe časa od prvotno načrtovanega, tesnih rokov dodatno potrebnih revizij ipd. z vidika časovnih omejitev). Notranja revizija ima naslednje možnosti (ob predpostavki, da pridobivanje dodatnih potrebnih znanj ni časovno izvedljivo ali je stroškovno neučinkovito):

- začasna okrepitev revizijske skupine z zaposlenimi zunaj službe notranje revizije (iste družbe ali drugih družb skupine) (angl. *insourcing*); v tem času delujejo v skladu s sprejetimi pravili notranje revizije in z usmerjanjem in nadziranjem vodje notranje revizije te družbe;
- občasni najem zunanjih izvajalcev notranje revizije (delno zunanje izvajanje notranje revizije, angl. *cosourcing*), različnih pravnih oseb, kot je predstavljeno zgoraj pri celotnem zunanjem izvajanju (angl. *outsourcing*); od pogodbenega⁷ dogovora je odvisna stopnja samostojnosti zunanjega izvajalca:
 - posel lahko izvede samostojno, v skladu s cilji in obsegom posla ter prepoznanimi tveganji, razvidnimi iz potrjenega letnega načrta notranje revizije (sam pripravi delovni program, izvede posel, napiše in podpiše poročilo), vendar vsebinsko zanj odgovarja vodja notranje revizije družbe – izvedba je podobna kot pri celotnem zunanjem izvajanju notranje revizije;
 - posel lahko izvede v skladu z navodili vodje notranje revizije kot član revizijske skupine (v tem primeru pripravi podroben delovni program posla vodja notranje revizije, ki tudi izvaja sprotni nadzor opravljenih revizijskih postopkov in napiše ali vsaj aktivno sodeluje pri pripravi poročila o poslu, ki ga tudi podpiše).

⁶ V prevodu Standardov se pojem "notranja revizija" uporablja tako za dejavnost (angl. *internal audit activity*) kot za posamezni notranjerevizijski posel dajanja zagotovil (angl. *internal audit*) – za zadnjega v prispevku uporabljaj krajši izraz revizija.

⁷ O pogodbenem urejanju medsebojnih odnosov pišem v naslednji točki.

Če v odvisni družbi v revizijski skupini sodelujejo zaposleni iz notranje revizije obvladujoče družbe⁸, so ti lahko v različnih vlogah, in sicer kot:

1. izvajalci vseh ali določenih revizijskih postopkov (kot zunanji izvajalci);
2. svetovalci oziroma v pomoč pri izvedbi zahtevnejših poslov, s katerimi se notranja revizija odvisne družbe še ni srečala;
3. strokovni nadzor.

Sodelovanje je možno tudi s strani notranje revizije druge odvisne družbe; priporočam, da ga predhodno potrdi vodja notranje revizije obvladujoče družbe. Strokovni nadzor naj bi izvajala notranja revizija obvladujoče družbe, lahko pa za to pooblasti drugo odvisno družbo, če so njeni zaposleni ustrezno usposobljeni. Smiselno je uporabiti znanja, izkušnje in dobro prakso notranjih revizorjev v vseh družbah in tudi razvijati specialistična znanja za potrebe celotne skupine, če je to stroškovno učinkovito. Sodelovanje pa mora biti ustrezno podprto s pisnimi dogovori in notranjimi predpisi, kar predstavljam v naslednji točki.

V notranjerevizijski temeljni listini posamezne odvisne družbe naj bodo zapisani načini sodelovanja z obvladujočo družbo in drugimi odvisnimi družbami skupine ter z zunanjimi izvajalci zunaj skupine.

2.3. Pravne podlage za notranjo revizijo skupine

Prvenstveno je pomembno poudariti, da so družbe skupine pravne osebe, ne pa skupina kot celota. Kot pravne osebe imajo predpisano statusno organiziranost in upravljanje. V mednarodnih skupinah je treba upoštevati tudi lokalno zakonodajo vseh družb v tujini.

Korporacijskopравни vidiki koncernske notranje revizije so predstavljeni v prispevku Iz prakse za prakso⁹, kjer so predstavljene razlike, če je odvisna družba organizirana kot družba z omejeno odgovornostjo (d. o. o.) ali kot delniška družba (d. d.), in v katerega od različnih možnih tipov koncerna je vključena. V vsakem primeru pa je priporočljivo, da se razmerja med notranjo revizijo skupine in odvisnimi družbami ustrezno uredijo z notranjimi akti posamezne družbe in načrti notranje revizije. V prispevku predpostavljam, da so odvisne družbe delniške družbe, vendar smiselno enako priporočam v primeru družb z omejeno odgovornostjo (kjer sicer ZGD-1 daje obvladujoči družbi več pristojnosti).

Notranja revizija obvladujoče družbe nima neposrednih pristojnosti za izvrševanje svojih nalog v okviru notranje revizije skupine v posameznih odvisnih družbah in mora za te namene zagotoviti ustrezne pravne podlage. Dve osnovni možnosti:

⁸ Predhodno morajo biti zagotovljene ustrezne formalnopravne podlage, o čemer pišem v naslednji točki.

⁹ SIR*IUS, 2015 (5).

- Odvisna družba ima vzpostavljeno notranjo revizijo:
Če obstaja krovni dogovor med družbami skupine glede medsebojnega sodelovanja, ki se nato konkretno ureja po posameznih področjih, se lahko notranjerevizijsko sodelovanje zagotovi z ustreznimi določbami notranjerevizijskih temeljnih listin, sprejetih v obvladujoči in odvisni družbi skupine. Vključujeta naj potrebne določbe glede delovanja notranje revizije v skupini z vidika pristojnosti in odgovornosti notranjih revizij obeh družb. Sprejme jo uprava posamezne družbe, k njej da soglasje nadzorni svet. Smiselno je, da so osnovne določbe v skupini usklajene, dodane pa so potrebne posebnosti zaradi zahtev lokalne zakonodaje, posebnosti organiziranosti notranje revizije (predstavljene v točki 2.2 tega prispevka) in morebitnih zahtev upravljaljskih organov družbe.
- Odvisna družba nima vzpostavljene notranje revizije:
 - Pogodba (sporazum, dogovor) med obvladujočo in odvisno družbo, ki jo podpišeta upravi obeh družb, priporočljivo s soglasji nadzornih svetov obeh družb. V njej naj bodo določeni namen sodelovanja, torej zagotavljanje notranje revizije skupine, ter pristojnosti in odgovornosti obeh družb in notranje revizije obvladujoče družbe oziroma smiselno enake določbe, kot veljajo za notranjerevizijsko temeljno listino.
 - Podlaga za sklenitev pogodbe je lahko tudi sklep uprave s soglasjem nadzornega sveta ali sklep nadzornega sveta, ki ga izvrši uprava.

Družba, ki notranjo revizijo zagotavlja z zunanjim izvajalcem, z njim sklene pogodbo o poslovnem sodelovanju in v listino vključi tudi določila o tem.

V prejšnji točki sem predstavila možnosti zunanjega izvajanja notranje revizije. Naj opozorim, da je za sklenitev pogodbe, njeno spremembo ali odpoved potrebno soglasje nadzornega sveta družbe, ki te storitve najema (281.a člen ZGD-1). Soglasje k pogodbi je potrebno v primerih celotnega zunanjega izvajanja notranje revizije (angl. *outsourcing*). Delno zunanje izvajanje (angl. *cosourcing*) je v pristojnosti vodje notranje revizije, vključitev zunanjih izvajalcev in s tem povezani stroški so določeni v letnem načrtu notranje revizije (in v strateških načrtih). Letni načrt notranje revizije sprejme uprava družbe s soglasjem nadzornega sveta (enako velja za strateški načrt notranje revizije, če je pripravljen)¹⁰. Za zunanje izvajanje notranje revizije skupine vse navedeno zagotovi obvladujoča družba.

V vseh družbah z vzpostavljeno notranjo revizijo mora biti imenovan vodja notranje revizije. K njegovemu imenovanju, prejemkom in razrešitvi mora dati

¹⁰ Glejte stališče o tem v Priporočilih za revizijske komisije, junij 2016.

soglasje nadzorni svet. Vodja notranje revizije skupine ni posebej imenovan, njegove naloge izvaja vodja notranje revizije obvladujoče družbe.

Notranja revizija obvladujoče družbe nima neposrednih pristojnosti in odgovornosti za zagotavljanje notranje revizije odvisne družbe. Če so sprejete ustrezne formalnopravne podlage, lahko skrbi za notranjo revizijo odvisne družbe pogodbeno kot zunanji izvajalec. V tem primeru mora biti imenovan vodja notranje revizije odvisne družbe (glede na posebno situacijo, ko gre za zaposlene v isti skupini, predlagam, da je kot vsebinski vodja notranje revizije odvisne družbe imenovan zaposleni iz notranje revizije obvladujoče družbe ali njen vodja ter kot formalni zaposleni v odvisni družbi, ki je odgovoren za spremljanje pogodbe za nudenje teh storitev, v skladu s Stališčem 1). Poskrbeti je treba tudi za pripravo letnih (in večletnih) načrtov notranje revizije za vsako odvisno družbo, za katero obvladujoča družba izvaja notranjo revizijo, ter za njihovo potrditev na upravljavskih organih odvisnih družb.

2.4. Pomen razvitosti korporativnega upravljanja

Za kakovostno delo notranje revizije je pomembna tudi stopnja razvitosti korporativnega upravljanja družbe in za notranjo revizijo skupine še posebej stopnja razvitosti upravljanja skupine.

Notranja revizija je del korporativnega upravljanja, ki je hkrati eno od področij njenega delovanja (tako dajanja zagotovil kot svetovanja). Menim, da se smiselno enako nanaša na celotno skupino. Njen pomen in vloga sta odvisni tudi od zrelostne stopnje upravljanja družbe in skupine. Če poenostavljeno prikažem njegove tri razvojne oziroma zrelostne stopnje (lastna opredelitev stopenj in njihovih značilnosti):

- I. obvezno ravnanje,
- II. obvezno in delno priporočeno ravnanje,
- III. obvezno in priporočeno ravnanje z lastnimi zgledi dobre prakse.

Na I. stopnjo uvrščam družbo in skupino, ki se trudi upoštevati minimalne zahteve zunanjih predpisov, a ji to v celoti še ne uspeva (v določenih delih še neskladno delovanje, na primer revizijska komisija ni sestavljena v skladu z zakonskimi zahtevami – ima samo dva člana, sestane se le dvakrat letno, seje vodi zunanji član, sprejema sklepe o svojih soglasjih k dokumentom družbe ipd.). Priporočilom dobre prakse (kodeksom, priporočilom strokovnih organizacij) še ne sledi.

Na II. stopnji sta družba in skupina, ki spoštujeta zahteve zunanjih predpisov in delno sledita tudi priporočilom dobre prakse.

Na III., najvišjo stopnjo, uvrščam družbo in skupino oziroma njuno upravljanje, ki deluje v skladu z vsemi zunanjimi predpisi, upošteva kodekse in druga strokovna

priporočila ter tudi išče in uvaja svoje inovativne rešitve oziroma lastne zglede dobre prakse.

2.5. Pomen razvitosti notranje revizije

Uspešnost notranje revizije na ravni skupine je seveda odvisna tudi od stopnje njene razvitosti, še posebej notranje revizije obvladujoče družbe, ki mora usmerjati razvoj in izboljševati kakovost notranje revizije tudi v odvisnih družbah. Notranjo revizijo družbe in skupine prav tako uvrščam v tri razvojne oziroma zrelostne stopnje (lastna opredelitev stopenj in njihovih značilnosti):

- I. začetna,
- II. v razvoju,
- III. razvita.

Nekaj značilnosti začetne stopnje razvoja notranje revizije družbe in skupine (prisotne vse ali večina navedenih):

- vodja notranje revizija je začetnik ali ima malo vodstvenih izkušenj;
- notranja revizija se še vzpostavlja za obvladujočo družbo in še ne za skupino;
- manjše število zaposlenih ali manjši obseg sodelovanja z zunanjim izvajalcem ali/in z manj izkušnjami;
- brez strokovnih certifikatov s področja notranje revizije¹¹ ali na začetku izobraževanja za njihovo pridobitev;
- metodologija notranje revizije še ni razvita ali le v poenostavljeni obliki (bolj zaradi formalnosti kot dejanske uporabnosti);
- celovita mnenja¹² se ne izdajajo;
- zagotavljanju in izboljševanju kakovosti notranje revizije se ne posveča potrebna pozornost;
- do uprave ter revizijske komisije in nadzornega sveta vodja notranje revizije ne pride samoiniciativno.

Notranja revizija na II. stopnji, v razvoju (nevarnost, da se ta faza razvleče ali celo, da se razvoj ne nadaljuje):

- vodja notranje revizije je sposoben, a ne dovolj ambiciozen in prodoren;

¹¹ Slovenski inštitut za revizijo (odslej SIR) po zaključenem izobraževanju (opravljenih vseh predpisanih izpitih in zagovoru zaključnega dela) podeli strokovni naziv preizkušeni notranji revizor, kar je najvišji strokovni naziv na področju notranje revizije v Sloveniji, pripoznan tudi v zakonodaji. SIR poleg registra preizkušenih notranjih revizorjev vodi tudi register aktivnih preizkušenih notranjih revizorjev, to je imetnikov teh nazivov, ki se tudi redno in v zadostnem obsegu izobražujejo.

¹² V Pojmovniku Standardov je celovito mnenje (angl. *overall opinion*) opredeljeno kot: "Ocena, sklep in/ali drug opis izidov, ki jih pripravi vodja notranje revizije in v najširšem obsegu obravnavajo upravljanje organizacije, upravljanje tveganj in/ali kontrolne postopke v organizaciji. Celovito mnenje je strokovna presoja vodje notranje revizije za določeno obdobje, ki temelji na izidih cele vrste posameznih poslov in drugih aktivnosti."

- notranja revizija deluje že nekaj let (lahko tudi z občasnimi prekinitvami ali/in z opravljanjem nalog, ki ne sodijo v notranjo revizijo);
- kadrovska sestava se izboljšuje (z vidika izkušenj, strokovnih certifikatov);
- metodologija notranje revizije se dopolnjuje in dejansko pomaga pri delu v obvladujoči družbi, obstajajo že zametki metodologije za skupino;
- celovita mnenja se v nekaterih primerih izdajajo (predvsem, kjer je to zakonsko predpisano), a bolj kot splošne ocene na podlagi izvedenih poslov, brez ustrezne metodološke podlage in v Standardih predpisane vsebine;
- izvajajo se občasni notranji nadzor dela, tudi samoocenitve skladnosti s standardi (tako imenovane notranje presoje v ožjem smislu), a bolj s formalnega vidika, brez dejanske samorefleksije in želje po ugotavljanju priložnosti za izboljšave;
- zunanje presoje kakovosti notranje revizije se ne izvajajo ali le na zahtevo revizijske komisije ali/in nadzornega sveta;
- odnos z upravo ter revizijsko komisijo in nadzornim svetom je formalno vzpostavljen (redni sestanki z upravo, vabila na seje revizijske komisije, ko so obravnavane teme s področja notranje revizije), s tem da se vodja notranje revizije obvladujoče družbe osredotoča na upravljalvske organe te družbe in še ne vzpostavlja ali šele začenja vzpostavljati stike z upravljaljskimi organi drugih družb skupine.

Na najvišji stopnji razvitosti je notranja revizija družbe ali skupine, ko:

- je imenovan vodja notranje revizije s strokovno avtoriteto in večletnimi vodstvenimi izkušnjami (ambiciozen, motiviran, zna spodbujati druge, z razvitimi vodstvenimi in komunikacijskimi veščinami, tudi diplomatskimi in prepričevalnimi);
- je ustrezna kadrovska sestava (različna starost in izkušnje, spolna in starostna različnost);
- je zadostno število zaposlenih in možnost dodatnega najemanja storitev zunanjih izvajalcev;
- je vzpostavljen kakovostni partnerski odnos (predvsem vodje notranje revizije) z
 - upravo ter revizijsko komisijo in nadzornim svetom obvladujoče družbe in tudi vseh odvisnih družb,
 - drugimi ključnimi zaposlenimi (vodji služb, sektorjev ter še posebej vseh s tako imenovane druge obrambne linije¹³, s katerimi si izmenjuje informacije in usklajuje svoje delo, da bi se izognili podvajanju),
 - z vodji notranjih revizij vseh družb skupine;

¹³ IIA uvršča na drugo obrambno linijo med drugim področji skladnosti in upravljanja tveganj (v bančnih predpisih poimenovanih kontrolne funkcije).

- je metodologija notranje revizije razvita za obvladujočo družbo in za skupino;
- metodologija omogoča tudi oblikovanje celovitih mnenj;
- se celovita mnenja izdajajo tako na ravni posameznih družb kot celotne skupine;
- se redno izvajajo notranje in zunanje presoje kakovosti notranje revizije ter uvajajo v presojah prepoznane izboljšave;
- se zaposleni v notranji reviziji redno izobražujejo in izpopolnjujejo, poudarek je dan samoizobraževanju zaposlenih in notranjemu prenosu znanj v družbi in skupini.

Izzivi, s katerimi se soočajo notranje revizije skupin, in nekaj predlogov, kako se nanje odzvati:

- razvitost notranjih revizij v družbah skupine je zelo različna:
 - več poudarka nameniti usmerjevalni, izvajalni in izobraževalni vlogi notranje revizije obvladujoče družbe,
 - zagotoviti, da bo k imenovanju in razrešitvi vodij notranjih revizij v odvisnih družbah predhodno dal soglasje vodja notranje revizije obvladujoče družbe;
- notranja revizija obvladujoče družbe je na nižji razvojni stopnji kot notranja revizija odvisne družbe (ali notranje revizije odvisnih družb):
 - uporabiti dobro notranjerevizijsko prakso odvisnih družb (pritegniti njihove vodje in druge notranje revizorje k pripravi metodologije za skupino, v izobraževalne aktivnosti skupine, kot strokovno pomoč in/ali nadzor pri izvajanju poslov, v notranje presoje kakovosti);
- notranja revizija je vzpostavljena samo v obvladujoči družbi:
 - aktivno spodbujati, "lobirati", da se notranja revizija uvede tudi v odvisnih družbah.

Notranja revizija obvladujoče družbe (in odvisne) je lahko na višji stopnji razvoja kot notranja revizija skupine (ker je doslej razvijala le svojo metodologijo, presojala le tveganja družbe, izvajala revizije za potrebe družbe in ne tudi skupine ...).

Prvenstveno je pomembna razvitost notranje revizije obvladujoče družbe, da lahko poskrbi za razvoj notranjih revizij odvisnih družb v skupini. Brez kakovostne notranje revizije na ravni posameznih družb je težko zagotoviti kakovostno notranjo revizijo skupine (možno bi bilo le z večjim obsegom storitev primerne zunanje izvajalca, z dostopom do zaposlenih, sistemov in podatkov vseh družb skupine – a tak pristop bi moral biti utemeljen tako s stroškovnega vidika kot razvoja zaposlenih).

2.6. Vloga notranje revizije obvladujoče družbe

Notranja revizija obvladujoče družbe ima na ravni skupine predvsem naslednjo vlogo:

- usmerjevalno (priprava in izboljševanje metodologije dela, sprotne usmeritve pri načrtovanju, izvajanju, poročanju, zagotavljanju in izboljševanju kakovosti);
- izvajalno, kot:
 - strokovna pomoč pri izvedbi poslov,
 - strokovni nadzor izvedbe poslov,
 - izvajalec posla ali član revizijske skupine;
- nadzorno (sprotni in občasni nadzor delovanja notranjih revizij v skupini in redne izvedbe notranjih preso¹⁴);
- izobraževalno (skupne delavnice, posveti, vzpostavljena izmenjava pridobljenih novih znanj);
- predhodno soglasje k imenovanju in odpoklicu vodje notranje revizije odvisne družbe;
- pridobivanje informacij o poslovanju in tveganjih;
- aktivno promoviranje notranje revizije.

3. DELOVANJE NOTRANJE REVIZIJE SKUPINE

Za kakovostno delovanje notranje revizije na ravni povezanih družb mora biti izpolnjenih kar nekaj pogojev, o katerih sem pisala v prejšnjih točkah, od formalnopравниh podlag za delovanje zunaj obvladujoče družbe do razvitega korporativnega upravljanja in notranje revizije, tako v posameznih družbah kot na ravni skupine kot celote.

Temeljna izhodišča, iz katerih izhajam:

- skupina je organizacija, na katero se sklicujejo Standardi;
- notranjo revizijo skupine mora zagotavljati obvladujoča družba;
- vodja notranje revizije obvladujoče družbe odgovarja tudi za notranjo revizijo skupine;
- revizijska komisija in nadzorni svet obvladujoče družbe spremljata tudi notranjo revizijo skupine;
- smiselna analogija z računovodskim poročanjem za skupino in zunanjim revidiranjem teh poročil.

¹⁴ Vse presoje kakovosti notranje revizije, ki jih izvajajo zaposleni v skupini, so notranje presoje. V skladu s Svetovalnim napotkom 1312-3 – Neodvisnost zunanje presojevalne skupine v zasebnem sektorju lahko zunanje presoje kakovosti izvaja le neodvisni presojevalec zunaj skupine.

V nadaljevanju predstavljam podlage za izvajanje notranje revizije skupine po glavnih vsebinskih sklopih, značilnih za notranjerevizijsko delovanje.

3.1. Načrtovanje

Vodja notranje revizije obvladujoče družbe (odslej vodja notranje revizije) mora pripraviti poleg načrta delovanja notranje revizije obvladujoče družbe tudi načrt delovanja notranje revizije skupine (letnega in priporočljivo tudi strateškega; odslej načrt skupine). Načrt skupine (enako kot za obvladujočo družbo) predloži v sprejem upravi obvladujoče družbe in nato v obravnavo revizijski komisiji (oziroma neposredno nadzornemu svetu, če ni imenovana¹⁵). Na predlog revizijske komisije da nadzorni svet soglasje k načrtu skupine (in obvladujoče družbe).

Za pripravo načrta skupine so potrebne ustrezne metodološke osnove¹⁶ ter informacije, kot so:

- strategija skupine in njen strateški načrt z jasno določenimi večletnimi cilji;
- letni načrt poslovanja skupine z jasno določenimi letnimi cilji;
- ocena tveganj na ravni skupine (ki jo pripravi vodstvo in potrdi uprava obvladujoče družbe in je bila podlaga za strateški in letni načrt poslovanja skupine);
- merila notranje revizije za presojo ocene tveganj na ravni skupine (vpliv sprememb na področju predpisov, organiziranosti, informacijskih sistemov in tehnologij, oddaljenosti od notranjih revizij, izvedenih na področjih ključnih tveganj ipd. – priporočam, da se izhaja iz enakih, kot so določena za obvladujočo družbo, in po potrebi z dodatnimi, posebnimi za skupino);
- vhodne informacije od upravljaljskih organov;
- izmenjava informacij z vodji notranjih revizij v odvisnih družbah;
- izmenjava informacij z drugimi dajalci zagotovil in svetovalci na ravni skupine;
- izmenjava informacij z regulatorjem.

Načrt skupine razumem kot pogodbo (letno oziroma večletno) med deležniki na najvišji ravni upravljanja skupine (oziroma obvladujoče družbe pri njenem načrtu), kjer se podrobneje opredmeti sporazum med njimi, zapisan v notranjerevizijski temeljni listini:

- katere naloge bo v načrtovanem obdobju izvedla notranja revizija na ravni skupine;

¹⁵ Večina obvladujočih družb ima imenovano revizijsko komisijo, tako da v nadaljevanju izhajam iz te predpostavke.

¹⁶ Več v prispevku iz prakse za prakso: Kaj naj notranji revizor upošteva pri načrtovanju.

- zakaj te naloge in v načrtovanem obsegu (katera so ključna tvegana področja v skupini¹⁷ ter posledično cilji in časovni obseg posameznih poslov);
- kdo bo te naloge izvedel in koliko bo to stalo (proračun notranje revizije, ki vključuje tako ustrezen delež stroškov delovanja notranje revizije obvladujoče družbe kot stroške zunanjega izvajanja storitev, če predvideno – v zunanje izvajanje sodi tudi izvajanje poslov s strani zaposlenih v notranjih revizijah odvisnih družb, če ne predstavljajo del njihovih nalog, ker so prepoznana ključna tveganja skupine tudi ključna tveganja odvisne družbe);
- katere vire bo potrebovala notranja revizija v načrtovanem obdobju (načrt virov, ki vključuje predvsem zaposlene v notranji reviziji obvladujoče družbe in odvisnih družb in zunanje izvajalce ter informacijsko opremo in podporo, potrebno za izvajanje notranjerevizijske dejavnosti).

Poudarila bi tri temeljna izhodišča:

- načrt skupine ni enak načrtu notranje revizije obvladujoče družbe ali zbiru vseh načrtov notranjih revizij družb v skupini, saj prepoznana tveganja in ocenjena kot ključna (kar je podlaga načrtov) na ravni celotne skupine niso enaka kot na ravneh posameznih družb v skupini;
- za načrtovanje skupine je odgovoren vodja notranje revizije obvladujoče družbe (in za načrtovanje obvladujoče družbe), za načrtovanje posameznih odvisnih družb pa njihovi vodje notranjih revizij;
- metodološke osnove za načrtovanje na ravni skupine in posameznih družb naj zagotovi vodja notranje revizije obvladujoče družbe (enotne vsaj v temeljnih okvirih), prav tako dovolj poglobljeno in pravočasno seznanjanje z njimi ter nadzor nad ustreznostjo njihovega upoštevanja.

Notranja revizija obvladujoče družbe naj za družbo in skupino:

- dopolnjuje nabor možnih področij revidiranja, da ju lahko poveže s prepoznanimi tveganji;
- določi potrebno pokritost ključnih tveganj z revizijami;
- opredeli kriterije za presojo ocene tveganj, pripravljeno s strani vodstva družbe.

3.2. Izvajanje

Temeljna izhodišča pri izvajanju notranje revizije skupine¹⁸:

- izpolnjuje se načrt skupine, za kar je odgovoren vodja notranje revizije obvladujoče družbe;

¹⁷ Med tveganji skupine so na primer etična in družbeno odgovorna tveganja, tveganja integritete in ugleda, tveganja korporativnega upravljanja in skladnosti skupine in druga.

¹⁸ Glejte tudi Romih, M., Žižek, D. (2014).

- metodološke osnove za izvajanje poslov na ravni skupine zagotovi vodja notranje revizije obvladujoče družbe; v metodologijo vključi med drugim napotke za:
 - izvedbo revizijskih postopkov, kot so analitični postopki, vzorčenje, intervjuvanje in drugi,
 - oblikovanje celovitega mnenja o sistemu notranjih kontrol, upravljanju tveganj in upravljanju na letni ravni za družbo in skupino, vključno z okvirno obliko mnenja;
- formalnopravno je zagotovljen za namene izvajanja nalog notranje revizije skupine dostop do zaposlenih, prostorov, sistemov ter podatkov in informacij v vseh družbah skupine;
- formalnopravno je urejeno sodelovanje pri izvajanju nalog notranje revizije skupine drugih zaposlenih v odvisnih družbah;
- posle lahko izvajajo:
 - zaposleni v notranji reviziji obvladujoče družbe (in drugi zaposleni, če so potrebna specifična znanja) ali/in njeni zunanji izvajalci, ki so lahko:
 - druge odvisne družbe oziroma zaposleni v njihovih notranjih revizijah (in drugi zaposleni, če so potrebna specifična znanja),
 - pravne osebe (specializirane za te storitve) v skupini ali zunaj nje.

Načini sodelovanja z notranjimi revizorji v odvisnih družbah pri izvajanju poslov na ravni skupine so odvisni od:

- stopnje razvitosti notranje revizije skupine in posameznih družb;
- vzpostavljenega programa zagotavljanja in izboljševanja kakovosti notranje revizije skupine in družb;
- spremljanja in nadziranja kakovosti notranjih revizij v odvisnih družbah s strani notranje revizije obvladujoče družbe (in skupine);
- zagotavljanja stroškovne učinkovitosti.

Možne oblike sodelovanja notranjih revizij družb v skupini pri izvajanju notranjerevizijskih poslov na ravni skupine:

- Notranja revizija odvisne družbe samostojno (ali po njenem pooblastilu zunanji izvajalec, priporočam, da s soglasjem vodje notranje revizije obvladujoče družbe) izvede posel v svoji družbi. Značilnosti takšne vrste sodelovanja so:
 - ključna tveganja skupine so hkrati ključna tveganja odvisne družbe,
 - izveden posel je hkrati del prečne revizije (posla) na ravni skupine in načrtovani posel iz letnega načrta notranje revizije odvisne družbe,
 - notranja revizija skupine zagotovi enotni okvirni delovni program posla,
 - podpisnik poročila je vodja notranje revizije odvisne družbe,
 - o izvedenem poslu poroča upravljavskemu organu odvisne družbe in notranji reviziji obvladujoče družbe,

- poročilo služi vodji notranje revizije obvladujoče družbe (skupine) kot vhodna informacija za poročilo na ravni skupine,
- od stopnje razvitosti notranje revizije in zanašanja nanjo je odvisno, ali bo notranja revizija obvladujoče družbe (skupine) še preverjala določene ugotovitve ali jih bo neposredno povzela (na najvišji stopnji razvitosti velja zadnje po analogiji z zunanjo revizijo skupine).
- Notranja revizija odvisne družbe izvede posel v svoji družbi v sodelovanju z notranjo revizijo obvladujoče družbe. Značilnosti takšne vrste sodelovanja so smiselno enake zgornjim, razen da notranji revizorji obvladujoče družbe neposredno pomagajo pri izvajanju posla in zagotavljajo sprotni strokovni nadzor izvedbe posla.
- Revizijo na ravni skupine v posamezni odvisni družbi izvede samostojno notranja revizija obvladujoče družbe (skupine) (ali po njenem pooblastilu in na podlagi pogodbe z obvladujočo družbo zunanji izvajalec). Značilnosti takšne izvedbe so:
 - ključna tveganja skupine niso hkrati ključna tveganja odvisne družbe,
 - izveden posel je del prečne revizije na ravni skupine,
 - notranja revizija obvladujoče družbe (skupine) zagotovi podrobni delovni program posla in njegovo izvedbo (ali za to pooblasti svojega zunanjega izvajalca),
 - podpisnik poročila je vodja notranje revizije obvladujoče družbe (oziroma v primeru zunanjega izvajalca zanj formalno odgovarja),
 - poročilo preda vodji notranje revizije odvisne družbe,
 - upravljavskim organom odvisne družbe o reviziji, izvedeni s strani obvladujoče družbe, poroča vodja notranje revizije odvisne družbe v svojem obdobjnem poročilu,
 - poročilo služi vodji notranje revizije obvladujoče družbe (skupine) kot vhodna informacija za poročilo o reviziji na ravni skupine.

Tako imenovane skupne revizije (kjer sodelujejo revizorji obvladujoče in odvisne družbe) se torej izvajajo:

- na področjih ključnih tveganj skupine:
 - revizijo načrtuje notranja revizija obvladujoče družbe na podlagi presoje ocene tveganj skupine, ki tudi predlaga
 - dodatno svetovalno in/ali izvajalno pomoč revizorjev odvisne družbe in se o tem
 - dogovori z vodjo notranje revizije odvisne družbe, da lahko ustrezno načrtuje porabo časa,
 - revizorji odvisne družbe sodelujejo kot člani revizijske skupine,
 - revizijska poročila podpisuje vodja notranje revizije obvladujoče družbe;

- na zahtevnih področjih v odvisni družbi, za katere njeni revizorji še niso dovolj usposobljeni:
 - revizijo načrtuje vodja notranje revizije odvisne družbe na podlagi presoje ocene tveganj te družbe, ob tem tudi
 - presodi, ali potrebuje dodatno svetovalno in/ali izvajalno pomoč revizorjev drugih družb v skupini, tudi iz obvladujoče, in se o tem
 - dogovori z vodji notranjih revizij drugih družb, da lahko ustrezno načrtujejo porabo časa,
 - revizorji obvladujoče družbe ali drugih družb v skupini sodelujejo kot člani revizijske skupine,
 - revizijska poročila podpisuje vodja notranje revizije odvisne družbe.

3.3. Poročanje

Vodja notranje revizije obvladujoče družbe (skupine) poroča:

- upravi obvladujoče družbe o posameznih izvedenih poslih na ravni skupine;
- upravi in hkrati revizijski komisiji in nadzornemu svetu obvladujoče družbe o teh poslih in svojih drugih aktivnostih na ravni skupine oziroma o izpolnjevanju načrta notranje revizije skupine v svojih obdobjih poročilih na ravni skupine;
- vodji notranje revizije odvisne družbe, ki je bila vključena v pregled, oziroma neposredno upravi odvisne družbe o ugotovitvah in priporočilih, kjer notranja revizija ni vzpostavljena (lahko se formalnopravno vzpostavi tudi neposredno poročanje nadzornemu svetu odvisne družbe).

Za pripravo poročil na ravni skupine so potrebne metodološke podlage. Okvirne zahteve za obliko in vsebino poročil so lahko enake kot za obvladujočo družbo, ni pa nujno (odvisno od pričakovanj in potreb upravljaljskih organov obvladujoče družbe).

Notranja revizija na višji stopnji svoje razvitosti v svoja obdobja (letna, večletna) poročila vključuje tudi celovita mnenja.

Letno poročilo o delu notranje revizije je treba v skladu z 281.a členom ZGD-1 najpozneje v treh mesecih po zaključku poslovnega leta predložiti upravi, nadzornemu svetu in revizorju računovodskih izkazov. Sklepam, da se zahteva nanaša tudi na letno poročilo o delu notranje revizije skupine.

3.4. Spremljanje napredovanja

Za uresničevanje priporočil na ravni skupine so največkrat zadolženi zaposleni v obvladujoči družbi, odgovorni za usmerjanje in razvoj svojega delovanja na ravni skupine.

Za spremljanje njihovega uresničevanja je odgovorna notranja revizija obvladujoče družbe, ki o tem tudi poroča njenim upravljavskim organom.

3.5. Zagotavljanje in izboljševanje kakovosti

Ena od ključnih odgovornosti notranje revizije obvladujoče družbe je zagotavljanje in izboljševanje kakovosti vseh notranjih revizij v skupini. Uspešno izvajanje te odgovornosti sestoji iz uspešnega izpolnjevanja naslednjih nalog:

- priprava in posodabljanje skupne metodologije notranje revizije;
- seznanjanje z metodologijo ter sprotno in obdobjno usmerjanje pri njeni uporabi (e-gradiva, okrožnice, e-pošta, telefonska pomoč, osebno usmerjanje pri izvedbi posla);
- sprotni in obdobjni strokovni nadzor delovanja notranjih revizij v skupini;
- izobraževanje notranjih revizorjev v skupini (skupne delavnice, posveti, e-izobraževanja);
- ocenjevanje kakovosti delovanja notranjih revizorjev v skupini:
 - notranje presoje s samoocenitvami skladnosti s standardi,
 - zunanje presoje kakovosti notranjih revizij v skupini (s presojevalcem zunaj skupine):
 - dogovorjene neposredno z obvladujočo družbo (in pogodbeno tudi z odvisnimi družbami),
 - spodbujene s strani notranje revizije obvladujoče družbe in zagotovljene v posameznih družbah.

Kriterije za izbor presojevalca, določene na ravni skupine, opredeli revizijska komisija obvladujoče družbe na predlog vodje notranje revizije obvladujoče družbe, ki tudi obravnava predlog uprave za izbor zunanjega presojevalca, in če se z njim ne strinja, izvede nadaljnje potrebne postopke (kot so predstavljeni v Priporočilih za revizijske komisije¹⁹).

Notranja revizija obvladujoče družbe naj s svojim delovanjem v skupini prispeva, da bodo revizorji odvisnih družb usposobljeni za kakovostno samostojno delovanje in da bodo prepoznani kot strokovni, koristni in neodvisni.

Uspešno opravljena zunanja presoja kakovosti notranje revizije obvladujoče družbe še ne omogoča, da se o skladnem delovanju s Standardi lahko izrekajo tudi odvisne družbe – to lahko šele po uspešno opravljeni zunanji presoji v svoji družbi (velja tudi za tako imenovane skupne preglede).

¹⁹ Priporočila za revizijske komisije (junij 2016), točka 5.28 : "Opredeli naj kriterije za izbor zunanjega presojevalca in se vnaprej seznanj s ponodbami in predlogom uprave za izbor ponudnika. V primeru, da se s predlogom ne strinja, naj revizijska komisija predlaga nadzornemu svetu proučitev ali potrebno njegovo soglasje h končnemu izboru."

4. ZAKLJUČEK

Notranja revizija skupine ne pomeni izvajanja revizij v posameznih družbah skupine, temveč načrtovanje dela na podlagi presoje ocene tveganj skupine, izvajanje revizij na področju ključnih tveganj skupine, svetovanje na področjih upravljanja, upravljanja tveganj in notranjih kontrol na ravni skupine, če je potrebno. Predvsem pa so pomembni skrb za kakovostno enotno metodologijo in razvoj notranje revizije v vseh družbah v skupini ter spremljanje in nadzor njihovega dela. Za to skrbi notranja revizija obvladujoče družbe ob vseh drugih nalogah, ki jih ima sicer notranja revizija posamezne družbe. Pri tem ima ključno vlogo njen vodja s strokovno avtoriteto, ambicioznostjo, motiviranostjo, komunikacijskimi veščinami in sposobnostmi vzdrževanja dobrih medosebnih odnosov.

5. LITERATURA IN VIRI

1. Članstvo notranjih revizorjev obvladujoče družbe v revizijskih komisijah odvisnih družb. Iz prakse za prakso (PR-NR 4–3/16). *SIR*IUS*, 2016 (3), str. 114–116.
2. Hierarhija pravil notranjega revidiranja. (2012). Ljubljana: Slovenski inštitut za revizijo.
3. Kaj naj notranji revizor upošteva pri načrtovanju? (2015). Iz prakse za prakso (PR-NR 7–4/15). *SIR*IUS*, 2015 (4), str. 145–149.
4. Korporacijsko-pravni vidiki koncernske notranje revizije (2015). Iz prakse za prakso (PR-NR 8–5/15). *SIR*IUS*, 2015 (5), str. 70–73.
5. Mednarodni standardi strokovnega ravnanja pri notranjem revidiranju. (2012). Altamonte Springs, Florida, ZDA: Institute of Internal Auditors. Prevod Slovenski inštitut za revizijo.
6. Podgorelec, P. (2016): Razmerje med revizijsko komisijo in notranjim revizorjem po novelirani korporacijski zakonodaji (ZGD-1). *SIR*IUS*, 2016 (3), str. 85–95.
7. Priporočila za revizijske komisije (2016). Ljubljana: Združenje nadzornikov Slovenije.
8. Romih, M., Žižek, D. (2014). Notranje revidiranje korporativnega upravljanja. *SIR*IUS*, 2014 (5), str. 45–59.
9. Stališče 1 – Zunanje opravljanje notranjerevizijske dejavnosti (2014). Slovenski inštitut za revizijo.
10. Svetovalni napotki 1312-3 Neodvisnost zunanje presojevalne skupine v zasebnem sektorju. Slovenski inštitut za revizijo. Objavljeno maja 2015.
11. The internal audit function in banks (2012). Basel Committee on Banking Supervision.
12. Zakon o gospodarskih družbah (ZGD-1). *Uradni list RS*, št. 65/2009 z vsemi spremembami, zadnja št. 55/2015.

Tina Toman Pfajfar*

Novosti pri pravilih notranjega revidiranja

New Rules in Internal Auditing

POVZETEK ● *V članku so predstavljene novosti pri pravilih notranjega revidiranja za obdobje od oktobra 2015 do septembra 2016, ki sodijo v Mednarodni okvir strokovnega ravnanja pri notranjem revidiranju in Hierarhijo pravil notranjega revidiranja. Članek povzema spremembe v Mednarodnih standardih strokovnega ravnanja pri notranjem revidiranju, bistvene novosti pri izvedbenih ter dodatnih navodilih ter pri nekaterih drugih dokumentih, ki sodijo v Hierarhijo pravil notranjega revidiranja.*

Ključne besede ● *pregled novih pravil, Mednarodni okvir strokovnega ravnanja pri notranjem revidiranju, Mednarodni standardi strokovnega ravnanja pri notranjem revidiranju, izvedbena navodila, dodatna navodila, osnutki pravil*

SUMMARY ● *This article presents the updates in the Rules for the Internal Auditing within the International Professional Practice Framework and within the Hierarchy of Internal Auditing Rules. The article summarizes the new Standards as well as the main developments in both the Implementation and Supplemental Guidances, and in some other documents.*

Key words ● *overview of new pronouncements, International Professional Practice Framework, International Standards for the Professional Practice of Internal Auditing, Implementation Guidance, Supplemental Guidance, draft pronouncements*

JEL: M 42

1. UVOD

V času od lanske slovenske konference notranjih revizorjev v novembru 2015 do septembra 2016 so ameriški Inštitut notranjih revizorjev (IIA)¹ in nekatere druge institucije pripravile kar nekaj novih, spremenjenih dokumentov, ki so osnova za učinkovito in uspešno notranje revidiranje. Nekatere spremembe in novi

* Tina Toman Pfajfar, univ. dipl. ekon., preizkušena notranja revizorka, državna notranja revizorka, državna revizorka, CRMA, Agencija za zavarovalni nadzor, tina.toman-pfajfar@a-zn.si.

¹ Inštitut notranjih revizorjev – The Institute of Internal Auditors (IIA), Altamonte Springs, Florida, USA.

dokumenti so del Mednarodnega okvira strokovnega ravnanja pri notranjem revidiranju, drugi so prepoznani v Hierarhiji pravil notranjega revidiranja.

V prispevku so najprej predstavljene predvidene spremembe Mednarodnih standardov strokovnega ravnanja pri notranjem revidiranju (v nadaljevanju Standardi). Nato je v članku predstavljenih še osem novih izvedbenih navodil in štiri nova dodatna navodila. Članek opozarja tudi na prenovo metodologije COSO in vsebuje kratek povzetek dokumenta za notranje revizorje v zavarovalništvu. V članku so predstavljeni kratki opisi (prihajajočih) novosti.

Izvedbena navodila po novem vsebujejo tudi poglavje, imenovano Dokazovanje skladnosti. V tem delu je natančno opisano, kako notranji revizor dokazuje skladnost s posameznim delom Mednarodnega okvira strokovnega ravnanja pri notranjem revidiranju.

2. STANDARDI

Od zadnje spremembe veljavnih Standardov so minila že tri leta, zato je bilo tudi zaradi sprememb Mednarodnega okvira strokovnega ravnanja pri notranjem revidiranju pričakovati še uskladitev Standardov s spremembami v poslovnem svetu. Postopek spreminjanja Standardov je potekal tako, da je skupina strokovnjakov na globalni ravni pripravila najprej osnutek, ki je bil v letu 2016 v javni razpravi, oktobra pa so bili objavljeni prenovljeni standardi, ki bodo začeli veljati 1. januarja 2017.

V nadaljevanju prispevka je zapisanih nekaj razlogov za predlagane novosti oz. spremembe v besedilu. V prenovljenih Standardih sta dva nova standarda, besedilo iz obstoječih Standardov je tam, kjer je bilo potrebno, prilagojeno novemu Mednarodnemu okviru strokovnega ravnanja pri notranjem revidiranju, nekateri od že obstoječih standardov so prenovljeni.

Standarde je bilo treba najprej prilagoditi novemu Mednarodnemu okviru strokovnega ravnanja pri notranjem revidiranju (npr. vključitev skladnosti s Temeljnimi načeli strokovnega ravnanja pri notranjem revidiranju v obvezne vsebine Listine). Zanimivo je, da naj bi se iz Standarda 1300 – Program zagotavljanja in izboljševanja kakovosti "umaknilo" ocenjevanje skladnosti z Opredelitvijo notranjega revidiranja v Programu zagotavljanja in izboljševanja kakovosti, saj naj bi bilo to, kar prinaša Opredelitev notranjega revidiranja, že vključeno v same Standarde in Kodeks etike.

Standardi bodo v nekaterih delih natančneje opredeljevali vlogo vodje notranje revizije. Standard 1110.A1 naj bi npr. vseboval novo določilo, da mora vodja notranje revizije v primeru vpliva na notranjo revizijo tako dejstvo razkriti

najvišjemu vodstvu. Dodan je Standard 1112, ki naj bi govoril o upravljanju tveganj pri oslabitvi neodvisnosti in nepristranskosti vodje notranje revizije. Standard bo še posebej pomemben tam, kjer se bo od vodje notranje revizije pričakovalo, da naj bi prevzel odgovornost za katero od ključnih funkcij v organizaciji (npr. skladnost, upravljanje tveganj).

Prenovljeni Standard 2060 – Poročanje poslovodstvu in organu nadzora naj bi po novem vseboval področja, ki bodo morala biti vključena v poročilo; gre za povzetek vseh zahtev iz poročanja, ki so sicer vključene v različne dele Standardov.

Standardi se rahlo spreminjajo tudi v delu, ki govori o strokovnosti in potrebni poklicni skrbnosti (Standard 1210 – Strokovnost). Že vrsto leto poudarjamo, da mora biti notranje revidiranje usmerjeno v prihodnost. Časi, ko so notranji revizorji preverjali že vzpostavljene notranje kontrole, bi morali biti že zdavnaj preteklost. Odgovornost notranjega revizorja vključuje tudi prodornost, proaktivnost in usmerjenost v prihodnost (Temeljno načelo št. 9 iz Mednarodnega okvira strokovnega ravnanja pri notranjem revidiranju), zato je treba zagotoviti, da ima posameznik ustrezna znanja, veščine in druge sposobnosti; zato naj bi bilo dodano pojasnilo pri Standardu 2230 – Razporeditev virov pri poslu.

O nujnosti usmerjenosti v prihodnost govori tudi Standard 2000 – Vodenje notranje revizije. Notranja revizija namreč dodaja vrednost organizaciji (in njenim deležnikom) le, če upošteva strategijo, cilje in tveganja organizacije. V prihodnje naj bi torej tudi Standardi zahtevali od notranjih revizorjev, da pri svojem delu upoštevajo strategijo organizacije.

Zaradi takega načina dela je nekaj sprememb še pri Standardu 2010 – Načrtovanje. Razlog za umik nekaterih terminov (npr. sprejemljiva raven tveganja) je samo v tem, da morajo biti Standardi razumljivi in uporabni v vseh sektorjih, tudi v tistih, kjer koncept upravljanja tveganj ni razvit tako kot v finančnih institucijah.

Usmerjenost v prihodnost bo po novem zajeta tudi v Standardu 2100 – Narava dela (kjer naj bi bilo nedvoumno zapisano, da mora notranja revizija svoje delo opravljati sistematično in metodično in na podlagi tveganj) ter v Standardu 2110 – Upravljanje organizacije, v Standardu 2200 – Načrtovanje posla in v Standardu 2201 – Upoštevanje pri načrtovanju (kjer naj bi novo besedilo odražalo večjo skladnost s Temeljnim načelom št. 4 – notranja revizija je usklajena s strategijami, cilji in tveganji organizacije). Implementacija Temeljnega načela št. 4 je razvidna tudi iz predlagane spremembe Standarda 2450 – Celovito mnenje.

V Standardu 1320 – Poročanje o programu zagotavljanja in izboljševanja kakovosti so dodana področja, o katerih naj se v zvezi z zunanjo presojo poroča poslovodstvu in organu nadzora.

Pri Standardu 2050 – Usklajevanje je predviden nov odstavek, namenjen pojasnjevanju. Standard že v naslovu ne govori več le o usklajevanju, ampak tudi o zanašanju na druge dajalce zagotovit.

Zadnje spremembe od predlaganih 33 se nanašajo na pojmovnik.

3. IZVEDBENA NAVODILA

V drugo raven Hierarhije pravil notranjega revidiranja med drugim sodijo tudi Izvedbena navodila, ki jih izdaja IIA.

3.1. Izvedbeno navodilo 1010

Izvedbeno navodilo se nanaša na Standard 1010 – Pripoznavanje opredelitve notranjega revidiranja, kodeksa etika in Standardov v notranjerevizijski temeljni listini.

Vsebuje zapis, da je treba o notranjerevizijski temeljni listini razpravljati s poslovodstvom in organom nadzora. Dodaja konkretni primer zapisa, ki ga lahko vodja notranje revizije uporabi, seveda pa dopušča tudi možnost, da vodja notranje revizije namesto priporočenega besedila povsod uporablja izraze in vsebino, ki spadajo v temeljni dokument notranje revizije.

Izvedbeno navodilo poudarja, kako je pomembno, da vodja notranje revizije spremlja navodila IIA. Vsako sprememba oz. novost, ki je potrjena na globalni ravni, mora vključiti v razpravo ob naslednjem pregledu notranjerevizijske temeljne listine. Skladnost se dokazuje z napisano in odobreno notranjerevizijsko temeljno listino, dodatno tudi z zapisniki sestankov oz. zabeležkami ustnih razgovorov.

3.2. Izvedbeno navodilo 1100

Izvedbeno navodilo se nanaša na Standard 1100 – Neodvisnost in nepristranskost.

Izvedbena navodila daje možnost, da je vodja notranje revizije odgovoren tudi za katero od drugih ključnih funkcij v organizaciji (npr. skladnost, upravljanje tveganj). V takih in drugačnih primerih, ko bi bila neodvisnost lahko oslABLJENA, je treba o neodvisnosti razpravljati s poslovodstvom in organom nadzora. Rezultati razprave naj bodo vidni v notranjerevizijski temeljni listini, izkažejo naj se v ustrezni organizacijski strukturi in v sistemu poročanja.

Sistem poročanja navadno vsebuje funkcijsko poročanje (organu nadzora) in administrativno poročanje (poslovodstvu). Če je notranji revizor odgovoren še za katero drugo ključno funkcijo, naj poslovodstvo in organ nadzora vzpostavita kontrole za omejevanje negativnih vplivov (nadzor, spremljanje morebitnega navzkrižja interesov, obdobjno presojanje dela vodje notranje revizije in drugo).

Nepristranskost se v organizacijah pogosto ureja z opisom ravnanja v primeru navzkrižja interesov ter s preverjanjem učinkovitosti in uspešnosti posameznikov. Notranja revizija lahko obstoječe predpise nadgradi tako, da odražajo zahteve njenih specifičnih podlag za delo.

Opis ravnanj pri oslabilvi nepristranskosti je lahko sestavni del priročnika notranje revizije (vključno z opisom primerov tipičnih situacij) in občasnih izobraževanj v okviru notranje revizije. Pomembna je tudi kritična presoja notranjih predpisov glede nagrajevanja (nepristranskost je npr. lahko ogrožena, če je nagrajevanje odvisno od rezultatov ankete, opravljene po notranji reviziji pri revidirancih).

Skladnost se lahko dokazuje na različne načine: z notranjerevizijsko temeljno listino, organizacijsko umestitvijo, potrdili o razumevanju ravnanja v primeru navzkrižja interesov, priročnikom notranje revizije.

3.3. Izvedbeno navodilo 1110

Izvedbeno navodilo se navezuje na Standard 1110 – Organizacijska neodvisnost.

Medtem ko je svetovalni napotek 1110-1 našteval primere za zagotavljanje organizacijske neodvisnosti, izvedbeno navodilo že na začetku opozarja na pomembnost sodelovanja med vodjo notranje revizije, poslovodstvom in organom nadzora glede zagotavljanja organizacijske neodvisnosti. Pogovoriti bi se morali tudi o vlogi poslovodstva in organa nadzora pri nadziranju notranje revizije. Rezultati razgovorov bodo praviloma zajeti v notranjerevizijski temeljni listini. Pomembnost ustrezne organizacijske uvrstitve in poročanja (funkcijskega in administrativnega) je opisana že v izvedbenem navodilu 1100. V tem dokumentu je dodanih še nekaj primerov nalog, ki jih ima organ nadzora.

Skladnost s standardom se lahko dokazuje z zapisom v notranjerevizijski temeljni listini, listini revizijske komisije, opisom del in nalog vodje notranje revizije, dokumentacijo o kadrovanju vodje notranje revizije.

3.4. Izvedbeno navodilo 1111

Izvedbeno navodilo se navezuje na Standard 1111 – Neposredno medsebojno delovanje z organom nadzora.

Že v izvedbenih navodilih, ki podpirajo standarda 1100 in 1110, so opisane odgovornosti posloводства in organa nadzora v zvezi z notranjo revizijo. Če se o zahtevah podlag za delo notranje revizije ustrezno razpravlja in zapiše (najpogosteje v notranjerevizijski temeljni listini), potem tudi izvajanje tega standarda ne bi smelo biti preveč zahtevno. Kaže se lahko v sodelovanju vodje notranje revizije na sestankih organa nadzora, revizijske komisije, na srečanjih s posameznimi člani organov. Notranjega revizorja, ki ne more doseči pričakovanega stanja, izvedbeno navodilo spodbuja, naj uporablja pisno sporočanje in promoviranje notranjega revidiranja (npr. posredovanje gradiv IIA članom organa nadzora in revizijske komisije). Za dokazovanje se lahko uporabijo zapisniki sestankov organa nadzora.

3.5. Izvedbeno navodilo 1120

Izvedbeno navodilo se navezuje na Standard 1120 – Osebna nepristranskost.

Kot je zapisano že v izvedbenem navodilu 1100, se nepristranskost v organizacijah pogosto ureja z opisom ravnanj v primeru navzkrižja interesov ter s preverjanjem učinkovitosti in uspešnosti posameznikov, pri čemer naj vodja notranje revizije preveri, ali obstoječi predpisi odražajo zahteve podlag za delo notranje revizije in jih po potrebi nadgradi.

Izvedbeno navodilo predlaga vključitev poglavja v priročnik notranje revizije, ki naj naslovi to problematiko (primere iz prakse, tipične situacije, zahteve po poročanju v primeru oslabitve nepristranskosti). Poleg zapisov na papirju izvedbeno navodilo spodbuja občasna izobraževanja na to temo.

Skladnost s standardom se lahko dokazuje s priročnikom, ki vsebuje poglavja s postopki za preverjanje učinkovitosti in uspešnosti posameznikov, postopki za izogibanje in poročanje o morebitnem navzkrižju interesov, dokazili o izobraževanjih na to temo.

3.6. Izvedbeno navodilo 1130

Izvedbeno navodilo se navezuje na Standard 1130 – Oslabitev neodvisnosti ali nepristranskosti.

Da bi vodja notranje revizije lahko zagotovil skladnost s tem standardom, mora dobro poznati zahteve Kodeksa etike ter Standardov s tega področja (Standardi 1100, 1110, 1111 in 1120). Izvedbeno navodilo kot enega od primerov oslabitve organizacijske neodvisnosti navaja zmanjšanje proračuna za notranjo revizijo do te mere, da notranja revizija ne more več zagotavljati svoje odgovornosti, zapisane v notranjerevizijski temeljni listini.

Kot primer oslabitve nepristranskosti pa med drugim navaja: revidiranje področij, kjer je zaposlen sorodnik ali dober prijatelj notranjega revizorja, spremembo načrta dela brez ustrezne utemeljitve in celo utemeljevanje notranjega revizorja, da določeno področje ustrezno obvladuje tveganja, pri čemer notranji revizor za tako trditev nima podporne dokumentacije (kar kaže pomanjkanje strokovnega skepticizma).

Izvedbeno navodilo priporoča tudi različne načine sporočanja o oslabitvi neodvisnosti ali nepristranskosti: od ustnega (pri čemer je treba narediti zabeležko o opravljenem razgovoru), če obstaja le domneva o oslabitvi, do posvetovanja s poslovodstvom in upravo (in razkritij skladno s Standardom 2421) pri oslabitvi, ki se razkrije po opravljeni notranji reviziji.

Kot dokazilo se lahko uporabljajo: priročnik, ki vsebuje poglavja o neodvisnosti, nepristranskosti, navzkrižju interesov, zapisniki sestankov z organom nadzora v primerih razkritja oslabitve neodvisnosti ali nepristranskosti.

3.7. Izvedbeno navodilo 2500

Izvedbeno navodilo se navezuje na Standard 2500 – Spremljanje napredovanja.

Izvedbeno navodilo je v primerjavi s prejšnjim svetovalnim napotkom 2500-1, katerega nadomešča, popolnoma prenovljeno. Vodjo notranje revizije opozarja, da se mora najprej dobro seznaniti z vrsto informacij in stopnjo podrobnosti, ki jo organ nadzora in poslovodstvo pričakujeta od notranje revizije. Pri tem ne sme pozabiti na druge dajalce zagotovil, ki mogoče prav tako potrebujejo učinkovit in uspešen sistem za spremljanje napredovanja.

Navodilo našteva nekaj zadev, o katerih se je treba pogovoriti pred vpeljavo sistema in jih potem tudi zapisati, pri čemer že navodilo pravi, da so postopki lahko zelo izpopolnjeni ali dokaj enostavni. Navodilo dopušča tudi več načinov spremljanja ustreznosti izvedbe priporočenih ukrepov: od preveritve stanja popravljalnih ukrepov, revidiranja opravljenih ukrepov (zaradi izrecne ocene kakovosti izvedbe) do preverjanja izvedbe med prihodnjo revizijo. Način mora biti izbran na podlagi ocenjene ravni tveganj in razpoložljivih virov.

Tudi pred poročanjem o spremljanju napredovanja se je treba pogovoriti: vodja notranje revizije lahko izbere poročanje o izvedbi vsakega ukrepa, lahko o izvedbi ukrepov, kjer je bila ugotovljena višja ocena tveganja, lahko pa v poročanje vključi tudi zagotovilo, da je bila z izvedenim ukrepom odpravljena osnovna težava.

Skladnost se navadno dokazuje z obstojem sistema za sledenje in s pripadajočimi poročili.

3.8. Izvedbeno navodilo 2600

Izvedbeno navodilo se navezuje na Standard 2600 – Sporočilo o sprejemanju tveganja.

Tako kot večina izvedbenih navodil tudi to vodi notranje revizije nalaga, da se mora pred začetkom izvajanja tega standarda pogovoriti z najvišjim vodstvom in spoznati stališča organizacije glede tveganj, še posebej glede sprejemljivega tveganja. Uspešen vodja notranje revizije na različne načine skrbi, da je glede tveganj organizacije vedno na tekočem: o tveganjih se pouči med izvajanjem notranje revizije, vključen je v sistem organizacije za celovito upravljanje tveganj, v preteklosti je notranji revizor vzpostavil način sodelovanja in medsebojnega obveščanja z vodstvom, prizadeva si slediti trendom v panogi in spremembam predpisov.

V primeru ugotovljenega večjega tveganja, ki ni ustrezno obvladano, naj se vodja notranje revizije o tem pogovori najprej s članom (poslo)vodstva, ki je pristojen za področje tveganj, nato s celotnim poslovodstvom, če tudi to ne pripomore k ustreznemu obvladovanju, pa še z organom nadzora.

Izvedbeno navodilo našteva še nekaj tveganj, ki sodijo v kategorijo pomembnosti: tveganja, povezana z ugledom, morebitnim škodovanjem ljudem, goljufijami ali drugimi nezakonitimi dejanji, pomembnimi ovirami za doseganje strateških ciljev in druga. Dokazovanje se lahko izvaja z zapisniki sestankov ali zabeležkami ustnih razgovorov.

4. DODATNA NAVODILA

V drugo raven Hierarhije pravil notranjega revidiranja med drugim sodijo tudi Dodatna navodila in Globalne smernice za revizijo tehnologij (GTAG), ki jih izdaja IIA.

4.1. Upravljanje talentov: pridobivanje, razvijanje, motiviranje in zadržanje odličnih članov skupine

Upravljanje talentov: pridobivanje, razvijanje, motiviranje in zadržanje odličnih članov skupine (angl. *Talent Management: Recruiting, Developing, Motivating, and Retaining Great Team Members*) je dodatno navodilo, ki je izšlo v decembru 2015.

Pridobivanje, razvijanje, motiviranje in zadržanje odličnih posameznikov so deli upravljanja talentov, kar je ena od najpomembnejših nalog, ki bodo omogočile notranji reviziji, da obdrži svoje mesto v spreminjajočem se svetu.

Dodatno navodilo v posameznih poglavjih obravnava vsakega od delov, ki pomembno prispevajo k temu, da notranja revizija dodaja vrednost in je pri tem učinkovita in uspešna. S poslovanjem organizacije, ki je podvržena hitrim spremembam, se namreč lahko "spopada" le notranji revizor, ki je pripravljen razumeti, da okolje skoraj ne omogoča več statičnega poslovanja oz. poslovanja, ki bi več let teklo brez kakršnih koli sprememb. Spreminjajo se dobavitelji, kupci, predpisi, tehnologija in notranji revizor mora biti tisti, ki spodbuja prilagodljivost organizacije, ne pa le oseba, ki ne zmore slediti dogajanju.

Ključne kompetence, ki jih potrebuje notranji revizor, so zajete v dokumentu IIA TheIIA's Global Internal Audit Competency Framework, ki je bil predstavljen leta 2013.² Kompetence so z različnih področij, med drugim se od notranjega revizorja pričakuje/zahteva: razumevanje etičnega delovanja in delovanje skladno s tem, razumevanje in uporaba Mednarodnega okvira strokovnega ravnanja pri notranjem revidiranju (v Sloveniji tudi Hierarhije pravil notranjega revidiranja), poznavanje poslovanja organizacije, komuniciranja, izboljševanja njegovega procesa.

Tako kot vedno na področju notranje revizije je tudi tukaj najprej treba uskladiti želje in pričakovanja naših deležnikov: poslovodstva, organa nadzora in revizijske komisije, zunanjih revizorjev, nadzornikov in drugih. Ne glede na stopnjo razvitosti okolja, v katerem notranji revizor dela, mora narediti vse, kar je v njegovi moči, da med deležniki širi razumevanje o poslanstvu notranjega revidiranja, ki je v svetu že pred leti prešlo iz tradicionalnih revizij skladnosti in testiranja kontrol v strateškega svetovalca v organizaciji. Da bi lahko notranji revizor sledil tej spremembi, mora obvladati analitično kritično razmišljanje in imeti odlične veščine komuniciranja.

Dodatno navodilo spodbuja tako iskanje kadrov znotraj organizacije kot tudi zaposlovanje, poleg tega pa za premostitev vrzeli v znanju na kratek rok priporoča tudi izvajanje notranjega revidiranja izključno z zunanjimi izvajalci ali s pomočjo zunanjih izvajalcev. Dokument opisuje prednosti in slabosti posameznega pristopa, daje pa tudi nasvete, kako čim bolj izkoristiti posamezni pristop.

Razvijanje talentov je pogosto stvar upravljanja kadrov v organizaciji, vendar dodatno navodilo vodjo notranje revizije spodbuja k pripravi lastnega razvojnega programa. Vodja notranje revizije naj pripravi načrte in poskrbi za izvedbo strokovnega razvoja posameznika. Pri tem ne gre zanemariti različnih, tudi novejših pristopov: od internih izobraževanj (v okviru notranjerevizijske funkcije) do e-učenja. Dokument spodbuja mentorstvo, pri čemer naj mentor ne bo

² TheIIA's Global Internal Audit Competency Framework, The Institute of Internal Auditors, Inc (IIA), 2013.

istčasno oseba, ki nadzira tistega, ki pridobiva določeno znanje. Mentorstvo naj bo neformalno.

Motiviranje in zadržanje odličnih članov notranje revizijske skupine je stvar, ki je pogosto še najmanj odvisna od vodje notranje revizije. Seveda pa ga to ne sme odvrniti od tega, da bi pripravil predlog motiviranja in zadržanja in kot dober gospodar poskrbel za njegovo izvedbo. So namreč posamezniki, ki jim največ pomeni zaslužek, pa tudi taki, ki jim več pomeni priznanje, dodatno izobraževanje, premakljiv delovni čas, možnost ravnotežja med zasebnim in profesionalnim življenjem.

Upravljanje talentov je lahko del Programa zagotavljanja in izboljševanja kakovosti.

4.2. Notranja revizija in druga obrambna linija

Notranja revizija in druga obrambna linija (angl. *Internal Audit and the Second Line of Defense*) je dodatno navodilo, ki je izšlo v januarju 2016.

Model treh obrambnih linij se v marsikateri slovenski organizaciji pogosto uporablja. Predstavlja enega od načinov za dobro upravljanje. Opisuje namreč način delitve odgovornosti med posamezne ravni organizacije in poti poročanja.

Če organizacija ravna skladno s tem modelom, lahko notranji revizor model uporabi kot osnovo pri podajanju celovitega mnenja, kjer se bo zanašal³ tudi na druge dajalce zagotovil. Pri presoji delovanja druge obrambne linije lahko vodja notranje revizije zazna tako področja, kjer ni ustreznega nadzora, kot tudi področja, kjer se nadzor podvaja. Notranji revizor mora v tem primeru skladno s standardom 2100 vodstvu priporočati izboljšave upravljanja organizacije, upravljanja tveganj in notranjih kontrol. Rezultat izboljšav naj bo sodelovanje med organizacijskimi enotami, da bi se izognili podvajanju dela in razdelitvi odgovornosti za primerna zagotovila ob ustreznem zagotavljanju neodvisnosti in nepristranskosti.

V praksi se namreč pogosto dogaja, da se od notranjega revizorja pričakuje, da bo prevzel del odgovornosti druge obrambne linije. Zahteve so največkrat odraz majhnosti organizacije in regulativnih zahtev, ki pričakujejo vpeljavo določenih funkcij (npr. upravljanje tveganj, skladnost).

Če se od notranjega revizorja pričakuje sprejem dodatnih nalog, se mora notranji revizor o tem najprej temeljito pogovoriti s poslovodstvom in organom nadzora in

³ Pri tem lahko notranji revizor ravna skladno z dodatnim (strokovnim) navodilom Opiranje notranje revizije na druge dajalce zagotovil.

jima razkriti vsa tveganja, ki so povezana s tem. Če se vodstvo odloči sprejeti ta tveganja (kar mora biti ustrezno dokumentirano in razkrito), je treba implementirati določene kontrole za zmanjševanje prevzetih tveganj in te kontrole obdobjno ocenjevati. Dokument opisuje, kako naj notranji revizor ravna v takem primeru, in našteva tudi naloge in odgovornosti, ki pa jih notranji revizor nikakor ne sme sprejeti (npr. določanje apetita po tveganjih).

4.3. Revidiranje pametnih naprav: navodila notranjim revizorjem za poznavanje in revidiranje pametnih naprav

Revidiranje pametnih naprav: navodila notranjim revizorjem za poznavanje in revidiranje pametnih naprav (angl. *Auditing Smart Devices: An Internal Auditor's Guide to Understanding and Auditing Smart Devices*) je Globalna smernica za revizijo tehnologij (GTAG), ki je izšla v avgustu 2016.

Danes si življenja brez pametnih telefonov, tablic in drugih pametnih naprav skoraj ne znamo več predstavljati. V nekaterih organizacijah je celo zaželeno, da se pri delu uporabljajo naprave, ki so last posameznika in ne organizacije (t. i. bring your own device). Vprašanje pa je, ali notranji revizorji na tak način razmišljamo samo v smislu uporabe teh naprav pri svojem delu ali se zavedamo tudi tveganj, ki jih uporaba prinaša.

Tveganja se nanašajo tako na področje skladnosti (organizacija pričakuje od zaposlenega, da sam poskrbi za ustrezno varovanje na napravah), zasebnosti (na pametnem telefonu hranimo osebne slike, lahko organizacija dostopa do njih?), varnosti (pametno napravo imamo v nasprotju z osebnim računalnikom ves čas pri sebi, zato se poveča možnost kraje), pa tudi na področje informacijske varnosti (kako so urejeni hramba podatkov, varnostne kopije, operacijski sistemi, povezave ...).

Dokument opisuje nekatere uporabne kontrole, katerih implementacijo in delovanje bi moral preveriti notranji revizor, in daje razmislek o dodatnih kontrolah, ki bi jih moralo uvesti poslovodstvo (politike, postopki).

V praktičnem delu smernice je priložen revizijski program za revidiranje pametnih naprav.

4.4. Presojanje tveganja kibernetike varnosti: vloge treh linij obrambe

Presojanje tveganja kibernetike varnosti: vloge treh linij obrambe (angl. *Assessing Cybersecurity Risk: Roles of the Three Lines of Defense*) je Globalna smernica za revizijo tehnologij (GTAG), ki je izšla v septembru 2016. Globalna smernica za

revizijo tehnologij govori o nalogah/aktivnostih in odgovornostih, ki jih ima posamezna obrambna linija v zvezi s tveganji kibernetске varnosti.

Smernica vključuje deset vprašanj, ki naj si jih zastavi vodja notranje revizije, ko ocenjuje upravljanje organizacije na področju kibernetске varnosti. Vprašanja zajemajo vse, od presoje, ali se poslovodstvo zaveda tveganj s tega področja, ali obstajajo politike, ki urejajo to področje, ali prva in druga obrambna linija opravljata svoje delo, do razmisleka, ali je notranja revizija ustrezno upoštevala tveganja s tega področja pri načrtovanju svojega dela.

Smernica predstavlja tudi pet znakov, ki pomenijo neustrezno obvladovanje tveganj opisovanega področja. Dodan je tudi seznam opornih točk, ki predstavljajo primer dobrega upravljanja organizacije na področju kibernetске varnosti in lahko notranjemu revizorju služijo kot osnova za pripravo programa posla.

5. DRUGI DOKUMENTI V ZVEZI Z NOTRANJO REVIZIJO

V Sloveniji morajo notranji revizorji ravnati skladno s Hierarhijo pravil notranjega revidiranja, ki dokumente razvršča v tri ravni. V prejšnjih poglavjih sta bili obdelani prva (zavezujoča) in druga (priporočljiva) raven. Obe ravni se precej hitro spreminjata, dodajajo se novi dokumenti, spreminjajo in prilagajajo se obstoječi. Notranji revizor mora spremembam redno slediti, v pomoč so tudi objave na spletnih straneh SIR in IIA. Dober notranji revizor pa bo sledil tudi priporočljivim gradivom, vsaj tistim, ki so zbrana v tretji ravni.

Med druga dodatna navodila bi lahko šteli tudi dokument, pripravljen avgusta 2016⁴, ki spodbuja razumevanje Mednarodnega okvira strokovnega ravnanja pri notranjem revidiranju. Tudi pri nas pri nepoučeni javnosti žal še vedno pogosto ni jasno, kaj je zunanja in kaj notranja revizija. Posamezniki (prejemniki poročil in žal tudi nekateri ponudniki enih in/ali drugih storitev) ne poznajo dovolj podlag za delo notranjega revizorja, razlik med neodvisnostjo notranjega in zunanjega revizorja, razlik med zagotovili, ki jih daje notranji revizor, in tistimi, ki jih daje zunanji, razlik med "mnenjem" notranjega in zunanjega revizorja. Dokument zato priporočamo vsem tistim, ki bi radi razumeli in znali uporabljati razlike med notranjim in zunanjim revidiranjem, lahko pa je tudi dobro orodje za promocijo notranjega revidiranja.

⁴ Applying The IIA's International Professional Practices Framework as a Professional Services Firm, The Institute of Internal Auditors, Inc (IIA), 2016.

V letu 2013 je bil prenovljen (v slovenskem jeziku je preveden povzetek) Celovit okvir notranjega kontroliranja (angl. *Internal Control – Integrated Framework*), ki ga je izdal Committee of Sponsoring Organizations of the Treadway Commission (COSO). Ista organizacija je letos začela posodabljanje še drug pomemben dokument s področja upravljanja tveganj (angl. *Enterprise Risk Management – Integrated Framework*), ki se prav tako pogosto uporablja tudi v slovenskem prostoru. Razlogi za posodobitev so povečanje kompleksnosti tveganj, nova tveganja in povečanje zavedanja pomembnosti glede upravljanja tveganj. V dokumentu (ki je v času pisanja tega članka še vedno v javni obravnavi) je predvidena celo sprememba naslova, ki bo bolje odražala trenutno umeščenost upravljanja tveganj in njeno povezavo s strategijo organizacije. Dokument naj bi vseboval novo opredelitev terminov s področja upravljanja tveganj in naj bi bil po novem (tako kot Celovit okvir notranjega kontroliranja) sestavljen iz (predvidoma) 5 sestavin in 23 načel.

V začetku letošnjega leta smo notranje revizorje obvestili, da je IIA Nizozemska pripravila dokument za notranje revizorje v zavarovalnicah – The Internal Audit Function and the ORSA. Dokument je izredno praktične narave, kar je že praksa pri navodilih/priročnikih, ki jih pripravlja IIA. Opisuje korake pri pripravi dokumenta ORSA (Own Risk and Solvency Assessment) in vlogo notranjega revizorja pri tem. ORSA je proces, ki je "srce" novega sistema Solventnosti II za zavarovalnice. Notranji revizorji v zavarovalnicah z neodvisnim pregledom procesa priprave lastne ocene tveganj lahko pomembno prispevajo k doseganju ciljev zavarovalnice.

Evropsko združenje notranjih revizorjev (ECIIA – European Confederation of Institutes of Internal Auditing⁵) je prav tako aktivno na področju priprave različnih dokumentov, odzivov na novosti, spodbujanja učinkovitega in uspešnega notranjega revidiranja.

Za redno delo notranjega revizorja so uporabni tudi rezultati tretje globalne raziskave, ki jo je v letu 2015 izvedel CBOK⁶ in pri kateri smo sodelovali tudi slovenski notranji revizorji. Rezultati raziskave, v kateri je sodelovalo več kot 14.500 predstavnikov stroke z vsega sveta iz 166 držav, so predstavljeni v različnih poročilih; veliko jih je že na voljo, se pa tudi v tem letu še vedno pripravljajo nova.

⁵ <http://www.eciia.eu/>.

⁶ The Global Internal Audit Common Body of Knowledge (CBOK), <https://global.theiia.org/iiaarf/Pages/Common-Body-of-Knowledge-CBOK.aspx>.

6. NAMESTO ZAKLJUČKA

Poleg dokumentov iz tretje ravni Hierarhije pravil notranjega revidiranja mora notranji revizor ves čas spremljati tudi drugo literaturo tako s področja notranjega revidiranja kot tudi s področij delovanja organizacije, kjer dela. Nepogrešljivi so članki v SIR*IUS-u, Internal Auditor, Tone at the top in drugi.

Mogoče smo bili predolgo prepričani, da se notranjega revidiranja lahko naučiš med izobraževanjem, potem pa pridobljeno znanje uporabljaš v desetletja dolgi poslovni poti. Včasih smo se pogovarjali, da je npr. področje informacijskih tehnologij tisto, kjer se stvari spreminjajo s svetlobno hitrostjo. Po eni strani smo občudovali strokovnjake informacijske tehnologije, ker so bili vedno na tekočem z novostmi, po drugi strani jim neprestanega sledenja spremembam nismo zavidali.

Postavljavci standardov na globalni ravni že dolgo opozarjajo, da je tudi notranje revidiranje stroka, ki se hitro razvija. Opredelitev in predvsem temeljna načela od notranjega revizorja pričakujejo, da je prodoren, proaktiven in usmerjen v prihodnost. Le na tak način lahko sledi strateškim odločitvam v organizaciji in jim prilagaja svoje načrte na način, da dejansko dodaja vrednost. Vse se torej začne z notranjim revizorjem, ki ima ustrezna znanja, veščine in druge sposobnosti.

Res je, da je delo notranjih revizorjev lahko učinkovitejše in uspešnejše, če delujejo v okolju, kjer je stopnja zrelosti visoka. Res pa je tudi, da se od notranjih revizorjev pričakuje, da proaktivno sodelujejo pri izboljšanju okolja, tudi zato skoraj vsak nov dokument vsebuje priporočila, da je treba uskladiti pričakovanja notranjega revizorja in njegovih deležnikov.

Ker je dan skoraj vedno prekratek za vse, kar bi notranji revizorji morali narediti, da bi bili sposobni slediti temeljnemu načelom notranjega revidiranja, so v veliko pomoč uporabna gradiva, ki jih pripravljajo strokovnjaki. Današnji notranji revizor torej ni prepuščen sam sebi; veliko je dokumentov, ki mu olajšajo razumevanje tveganj, povezanih s hitrim spreminjanjem tehnologij, z načini sporazumevanja in sporočanja, globalnimi spremembami v gospodarstvu, s politiko in z drugimi. Le etično delovanje je tisto, za katero ni navodil, kako slediti pričakovanjem stroke. Za to, da notranji revizor deluje etično, se odloči vsak sam.

7. LITERATURA IN VIRI

1. Applying The IIA's International Professional Practices Framework as a Professional Services Firm. IIA. Najdeno na naslovu <https://global.theiia.org/standards-guidance/recommended-guidance/practice-guides/Pages/Practice-Guides.aspx>.
2. Enterprise Risk Management — Integrated Framework. COSO. Najdeno na naslovu <http://www.coso.org/-ERM.htm>.
3. Hierarhija pravil notranjega revidiranja. *Uradni list RS*, št. 31/10, 16. 4. 2010.

4. International Professional Practices Framework (IPPF). The Institute of Internal Auditors, Florida, USA. Najdeno na naslovu <https://global.theiia.org/standards-guidance/Pages/Standards-and-Guidance-IPPF.aspx>.
5. International Standards for the Professional Practice of Internal Auditing. The Institute of Internal Auditors, Florida, USA. Najdeno na naslovu <https://global.theiia.org/standards-guidance/mandatory-guidance/Pages/Standards.aspx>.
6. Izvedbena navodila. Slovenski inštitut za revizijo, Ljubljana. Najdeno na naslovu <http://www.si-revizija.si/sekcijanotranjihrevizorjev/pravila-stroke>.
7. Practical Guide Own Risk and Solvency Assessment (ORSA). IIA Netherlands. Najdeno na naslovu <http://www.ii.nl/actualiteit/nieuws?newsId=2011>.

Dr. Samo Javornik*

Na donosu zasnovan način ter vrednost pri uporabi kot dva različna pojma pri ocenjevanju vrednosti

The income approach and the value in use as two different concepts of valuation

POVZETEK ● V okviru MRS 36 je pri ocenjevanju nadomestljive vrednosti predvidena tudi ocena vrednosti pri uporabi kot ena izmed razpoložljivih metod. Če primerjamo način ocenjevanja vrednosti pri uporabi, kot jo opredeljuje MRS 36, in način, kako do ocenjevanja vrednosti s pomočjo na donosu zasnovanega načina pristopajo MSOV-ji, lahko ugotovimo, da obstajajo pomembne razlike. Da ne bi prihajalo do napačne interpretacije rezultatov ocenjevanja, je v poročilu o oceni vrednosti treba natančno opredeliti namen ocenjevanja in računovodski standard, ki je bil uporabljen. Če je bil uporabljen MRS 36, potem so ocenjevalci vrednosti zavezani k spoštovanju določil tega standarda ne glede na to, da se v nekaterih vsebinskih sklopih ta določila razlikujejo od na donosu zasnovanih načinov ocenjevanja, kot jih določajo MSOV-ji in SIG1.

Ključne besede ● MRS 36, nadomestljiva vrednost, na donosu zasnovan način, poštena vrednost, nadomestitvena vrednost, slabitev

SUMMARY ● Within IAS 36, the recoverable amount also includes the value in use method as one of the options available. The value in use method as defined in IAS 36 differs significantly from other income-based methods of the IVS. In order to avoid any misinterpretation of the valuation results, it is particularly important that the valuation report precisely specifies the valuation purpose and the accounting standard which has been used as basis for the assessment. If this is IAS 36, then the appraisers are committed to the provisions of this standard, irrespective of the fact that they sometimes differ significantly from the IVS and SIG 1 professional rules

Key words ● IAS 36, recoverable amount, income based approach, value in use, fair value, replacement cost, impairment

JEL: D 46, M 41

* Samo Javornik, dr. ekonomskih znanosti, poobl. ocenjevalec vrednosti podjetij, A1 investicijsko upravljanje, d. d., samo.javornik@gmail.com.

1. UVOD

Ocenjevanje vrednosti je področje, ki je zadnja leta pomembno povezano s področjem računovodenja. Uvajanje načela tržne vrednosti v izkaze poslovanja je s sabo prineslo tudi zahtevo, da vrednost premoženja občasno preverjajo tudi ocenjevalci vrednosti z izdelavo ocen vrednosti, ki pa se lahko po svoji vsebini precej razlikujejo glede na namen ocenjevanja in strokovni okvir, ki mu ocenjevalci sledijo. Glede na to, da pooblaščenec ocenjevalce vrednosti pri njihovem delu zavezuje spoštovanje Hierarhije pravil ocenjevanja vrednosti (v nadaljevanju Hierarhija), je za vsebinsko pravilen pristop k ocenjevanju vrednosti za računovodsko poročanje ključnega pomena, da ocenjevalci ustrezno uporabijo pravila stroke ocenjevanja in računovodenja. Ocenjevanje vrednosti za računovodsko poročanje je v Mednarodnih standardih ocenjevanja vrednosti 2013 (v nadaljevanju MSOV) opredeljeno v okviru MSOV 300, kjer je zelo natančno določena nadrejenost oz. podrejenost strokovnih pravil računovodenja in ocenjevanja. V MSOV 300 je zapisano, da je ta standard pripravljen za pomoč strokovnjakom za ocenjevanje vrednosti in uporabnikom, da bodo razumeli določene zahteve Mednarodnih standardov računovodskega poročanja (v nadaljevanju MSRP) glede ocenjevanja vrednosti. Hkrati MSOV 300 natančno določa, da pri razhajanjih med MSOV-ji in MSRP-ji vedno prevladajo MSRP-ji. MSRP-ji so torej strokovni okvir, ki je nad Hierarhijo pravil ocenjevanja vrednosti, kadar se ocenjuje za namen računovodskega poročanja.

Za ocenjevalce vrednosti je torej ključnega pomena, da ustrezno opredelijo, na osnovi katerega računovodskega standarda in za kakšen namen so izvedli ocenitev vrednosti, saj za svoje delo kot pooblaščenec osebe nosijo polno odgovornost. Natančna opredelitev namena in strokovnega okvira je neposredna zaščita ocenjevalca vrednosti, da njegovo delo ne more biti zlorabljeno, sam ocenjevalec pa zaradi tega ni strokovno izpostavljen neustrezni uporabi ocenjene vrednosti s strani naročnika ter sankcijam zaradi kršitev Hierarhije pravil ocenjevanja vrednosti (v nadaljevanju Hierarhija).

Pooblaščenec ocenjevalec vrednosti je dolžan od naročnika ali revizorja pridobiti natančno opredelitev namena ocenjevanja vrednosti in računovodskega standarda, v okviru katerega se izvaja ocenitev. Če pooblaščenec ocenjevalec v svojem poročilu ne navede namena ocenjevanja in računovodskega standarda, na katerem temelji ocenjevanje, tako kot od njega zahtevata MSOV 300 in določilo iz 9. točke Slovenskega poslovno finančnega standarda 4 (v nadaljevanju SPS 4), to predstavlja kršitev pravil ocenjevanja vrednosti, opredeljenih v Hierarhiji. V 9. točki SPS-ja je neposredno navedeno, da je ocenjevalec v poročilu o ocenjeni

vrednosti dolžan v poglavjih Predpostavke in omejitveni pogoji ter Namen ocenjevanja vrednosti neposredno navesti eno od naslednjih predpostavk:

- a) ocena vrednosti ni namenjena računovodskemu poročanju ali pa
- b) ocena vrednosti je izdelana za računovodsko poročanje. Pri tem je treba v skladu z MSOV-ji v poročilu navesti tudi uporabljene standarde ter poseben računovodski namen.

Tako odločno vztrajanje na natančni opredelitvi namena in standarda ni formalne narave, temveč je pomembno predvsem iz dveh vsebinskih razlogov. Prvi razlog je, da pravila ocenjevanja vrednosti, kot jih določajo MSOV-ji in MSRP-ji, v nekaterih primerih niso enaka. Vztrajanje na pravilih MSOV-jev in neupoštevanje pravil MSRP-jev, kadar ocenjujemo za potrebe računovodskega poročanja, lahko pripelje do napačnih ocen vrednosti. Hkrati uporaba napačnih strokovnih okvirov predstavlja neposredno kršitev MSOV 300.

Drugi razlog je, da je izrazoslovje, ki se uporablja v strokah računovodenja in ocenjevanja, v nekaterih primerih zelo podobno, vendar se vsebinsko pomembno razlikuje. Če torej ocenjevalec ne opredeli natančno računovodskega standarda, v okviru katerega izvaja ocenjevanje vrednosti, potem lahko pride do napačne uporabe strokovnih izrazov in vsebin, ki stojijo za njimi. Tipičen primer tovrstnega neustreznega razumevanja pojmovanja je povezan z MRS 36, ki v svoji terminologiji uporablja vsaj dva strokovna izraza, ki sta z vidika MSOV-jev podobna, a po vsebini pomembno različna. Prvi termin je nadomestljiva vrednost (MRS 36), ki ni enak terminu nadomestitvena vrednost (MSOV). Drugi termin, ki ga MRS 36 uporablja, pa je vrednost pri uporabi, ki ni enaka izrazu na donosu zasnovan način (MSOV).

V nadaljevanju bomo opozorili na ključne vsebinske razlike med na donosu zasnovanim načinom ocenjevanja vrednosti in ocenjevanjem vrednosti pri uporabi.

1.1. Na donosu zasnovan način pri ocenjevanju vrednosti pravic na nepremičninah

Osnovna načela na donosu zasnovanega načina ocenjevanja vrednosti pravic na nepremičninah so podana v C.16. do C.21. točke Komentarja MSOV 230 ter v Strokovnem informativnem gradivu 1 (v nadaljevanju SIG 1). V nadaljevanju povzemamo ključne značilnosti na donosu zasnovanega načina ocenjevanja.

Za oceno vrednosti pod okvirnim naslovom *na donosu zasnovan način* se uporabljajo različne metode, ki pa imajo skupno značilnost, da temeljijo na dejanskem ali ocenjenem donosu, ki ga ustvarja ali bi ga lahko ustvaril lastnik pravice na nepremičnini. Velja torej, da je metoda vrednosti pri uporabi zgolj ena

od metod v okviru na donosu zasnovanih načinov ocenjevanja. Značilno za metodo vrednosti pri uporabi je, da se razlikuje od vseh ostalih metod predvsem zaradi posebnih pogojev, omejitev ter predpostavk, ki jih pri uporabi te metode postavlja MRS 36.

Na donosu zasnovan način pri ocenjevanju vrednosti naložbenih nepremičnin temelji na oceni donosa teh nepremičnin, ki je po navadi ocenjen na osnovi dejanske ali potencialne najemnine, ki jo je lastnik sposoben pridobiti v okviru oddaje v najem. V objektu, ki ga zaseda sam lastnik, bi bila to lahko domnevna najemnina (ali prihranjena najemnina), ki jo lahko določimo na podlagi najemnine, ki bi jo lastnik moral plačati za najem enakovrednega prostora. Če je objekt primeren samo za neko določeno vrsto dejavnosti, je donos pogosto povezan z dejanskimi ali možnimi denarnimi tokovi, ki bi se stekali lastniku tega objekta, če bi v tem objektu opravljal to dejavnost. Kadar se za ocenitev vrednosti uporablja potencial premoženja, govorimo o metodi dobička.

Med na donosu zasnovane načine spada tudi metoda kapitalizacije donosa, ki je primerna predvsem, kadar imamo opravka z donosom, ki je in bo verjetno tudi v prihodnosti ostal nespremenljiv. V tovrstnih primerih se lahko donos kapitalizira z uporabo enotnega množitelja (multiplikatorja), ki je pogosto znan kot mera kapitalizacije. Mera kapitalizacije odraža pričakovanje investitorja glede donosnosti naložbe in vključuje tudi časovno vrednost denarja, tveganje donosa ter nadomestilo za lastništvo (oziroma fiktivni donos, če lastnik sam zaseda nepremičnino). Ta metoda, pogosto znana kot metoda neposredne kapitalizacije, je hitra in enostavna, ni pa je mogoče zanesljivo uporabiti, kadar se pričakuje, da se bo donos v prihodnjih obdobjih spreminjal bolj, kot se na splošno pričakuje na trgu, ali pa kadar je potrebna zahtevnejša analiza tveganja pričakovanega donosa.

V kompleksnejših primerih ocenjevanja vrednosti se lahko v okviru na donosu zasnovanih načinov ocenjevanja uporabijo tudi metode, ki temeljijo na diskontiranju pričakovanih denarnih tokov. Te metode se med seboj sicer razlikujejo v nekaterih predpostavkah in načinih ocenjevanja, vsem pa je skupna značilnost, da je donos, ki ga investitor pričakuje za določeno obdobje, na sedanjo vrednost preračunan s pomočjo uporabe diskontne mere. Podobno kot pri metodi neposredne kapitalizacije tudi diskontne mere v modelih diskontiranih denarnih tokov temeljijo na časovni vrednosti denarja ter ostalih tveganjih in nadomestilih, ki pripadajo ocenjenemu donosu. Donos in diskontna mera morata biti usklajena z vsebino in namenom ocenjevanja vrednosti. Če ocenjujemo za znanega investitorja na podlagi njegovih naložbenih sodil, je uporabljena mera lahko odraz njegove zahtevane donosnosti ali njegovega tehtanega povprečja stroškov kapitala (WACC) v odvisnosti od uporabljenega načina ocenjevanja. Če pa je namen ocenjevanja ugotavljanje tržne vrednosti, moramo diskontno mero

izpeljati iz opazovanja donosov, nakazanih v cenah, plačanih za pravice na podobnih nepremičninah, s katerimi se trguje na trgu med tržnimi udeleženci. Pri tovrstnem ocenjevanju bi morala biti diskontna mera določena z analizo diskontnih mer, nakazanih v poslih na trgu. Kadar to ni izvedljivo, je treba diskontno mero sestaviti iz netveganega donosa, prilagojenega dodatnim tveganjem in priložnostim, značilnim za določeno pravico na nepremičnini. Pri tem je treba opozoriti, da se mora ocenjevalec vrednosti opredeliti tudi do tega, ali so načrtovani donosi in diskontna mera ocenjeni kot nominalne (z upoštevanjem spremembe splošne ravni cen) ali kot realne kategorije (brez upoštevanja spremembe splošne ravni cen).

Analiza poročil o ocenjevanju vrednosti pravic na nepremičninah v Sloveniji v letih 2013 in 2014 je pokazala¹, da je bil v 14 % vseh primerov ocenjevanja vrednosti uporabljen nabavnovrednostni način ocenjevanja vrednosti, v 59 % vseh primerov tudi tržni način ocenjevanja, medtem ko je bil na donosu zasnovan način uporabljen v 27 % v vzorec zajetih primerov ocenjevanj. Pri tem velja dodati, da je bilo samo 8 % vseh v vzorcu zajetih ocen vrednosti izdelanih za računovodsko poročanje.

1.2. Na donosu zasnovan način pri ocenjevanju vrednosti opreme in naprav

Pri ocenjevanjih vrednosti opreme in naprav, ki temeljijo na na donosu zasnovanem načinu, obstajajo določene posebnosti, ki so podrobneje pojasnjene v C.8. do C.12. točki Komentarja MSOV 220.

Za ocenjevanje vrednosti naprav in opreme je mogoče uporabiti na donosu zasnovan način, kadar je za sredstvo ali skupino dopolnilnih sredstev mogoče ugotoviti specifične denarne tokove, npr. kadar skupina sredstev, ki oblikuje obrat proizvodnega procesa, obratuje tako, da proizvaja izdelek, ki ga je možno prodajati na trgu. Vendar je tudi v tem primeru del denarnih tokov treba pripisati ostalim sredstvom. Ocenjevalec vrednosti je tako soočen s težavo, kako ustvarjeni denarni tok razmejiti med različne vrste sredstev, ki sodelujejo pri njegovem ustvarjanju. Uporaba na donosu zasnovanega načina tako običajno ni uporabna za ocenjevanje posameznih postavk naprav in opreme.

Iz zapisanega lahko vidimo, da je pri ocenjevanju tržne in poštene vrednosti naprav in opreme uporaba na donosu zasnovanega načina prej izjema kot pravilo.

¹ Gradivo Pregled stanja v stroki ocenjevanja 2013/2014, Javornik, Konferenca ocenjevalcev vrednosti, Rogaška Slatina, 2015.

Analiza² uporabljenih načinov ocenjevanja vrednosti na področju ocenjevanja vrednosti opreme in naprav v letih 2013 in 2014 v Sloveniji je pokazala, da je bil v 86 % vseh primerov ocen vrednosti uporabljen nabavnovrednostni način ocenjevanja vrednosti, v 35 % tudi tržni način, medtem ko je bil na donosu zasnovan način uporabljen v 15 % primerov. Pet odstotkov vseh ocen vrednosti opreme in naprav v letih 2013 in 2014 v Sloveniji je bilo izdelanih za računovodsko poročanje.

2. METODA VREDNOSTI PRI UPORABI KOT ENA IZMED NA DONOSU ZASNOVANIH METOD OCENJEVANJA VREDNOSTI

2.1. V čem se metoda vrednosti pri uporabi razlikuje od drugih metod na donosu zasnovanega načina?

Mednarodni odbor za računovodske standarde (v nadaljevanju IASC) logiko ocenjevanja vrednosti v okviru MRS 36 podrobneje pojasnjuje in razkriva v dokumentu A Guide through IFRS, 2014, ki ga dopolnjuje in izdaja vsako leto. IASC med drugim navaja, da poštena vrednost oz. poštena vrednost, zmanjšana za stroške prodaje in vrednost pri uporabi, vključuje komponento časovne vrednosti denarja, tveganja, povezana s prihodnjimi denarnimi tokovi, kljub temu pa lahko pride do situacije, da se bodo dejanski denarni tokovi razlikovali od pričakovanih, ker se bodo tržna pričakovanja in predpostavke razlikovale od pričakovanj in predpostavk podjetja. Kljub temu da se pričakuje, da bi v idealnih razmerah razliko v ocenjeni vrednosti lahko predstavljali zgolj stroški prodaje, pa v IASC-ju menijo, da tveganje za razhajanje v ocenjenih vrednostih po obeh metodah obstaja na obeh straneh. Če trg za ocenjevano sredstvo ni dovolj učinkovit in likviden, IASC ocenjuje, da je v tem primeru vrednost pri uporabi razumen približek nadomestljive vrednosti. Hkrati pa meni, da predpostavke, pogoji in omejitve, povezane z ocenjevanjem vrednosti pri uporabi, ki so zapisane v MRS 36, predstavljajo zadostno zagotovilo, da se predpostavke projekcij poslovanja, na katerih bo oceno vrednosti utemeljilo podjetje, ne bodo pomembno razlikovale od predpostavk, ki bi jih postavili neodvisni tržni udeleženci. IASC tudi poudarja, da nadomestljiva vrednost temelji na predpostavki racionalnega obnašanja menedžmenta podjetja. Pri ocenjevanju nadomestljive vrednosti torej velja

² Gradivo Pregled stanja v stroki ocenjevanja 2013/2014, Javornik, Konferenca ocenjevalcev vrednosti, Rogaška Slatina, 2015.

osnovno načelo, da ni razlogov, da bi v okviru ocenjevanja po MRS 36 tržna pričakovanja glede nadomestljive vrednosti sredstva po verodostojnosti postavili nad pričakovanja podjetja.

Razlog za dokaj podrobno opredelitev načina ocenjevanja vrednosti pri uporabi je torej namera IASC-ja, da s takšnim pristopom iz projekcij poslovanja izloči subjektivnost ocenjevalca do te mere, da velja predpostavka, da bi bila ocena vrednosti pri uporabi, ki jo oceni podjetje, primerljiva z ocenami vrednosti katerega koli tržnega udeleženca.

Določila v MRS 36 so za ocenjevalce zavezujoča. Če primerjamo način ocenjevanja vrednosti pri uporabi, kot ga opredeljuje MRS 36, in način, kako obravnavajo ocenjevanje vrednosti na donosu zasnovanega načina MSOV-ji, lahko ugotovimo pomembne razlike. Na donosu zasnovan način je v pravilih stroke ocenjevanja vrednosti obravnavan v okviru MSOV-jev in v okviru Strokovnega informativnega gradiva 1 (SIG 1). Ključna razlika med MRS 36 ter MSOV in SIG 1 je, da so v pravilih stroke ocenjevanja vrednosti na ravni MSOV-jev zapisana zgolj temeljna pravila in načela za uporabo na donosu zasnovanega načina ocenjevanja. Temeljna načela in pravila, opredeljena v MSOV-jih, so za ocenjevalce zavezujoča (kadar ne ocenjuje za računovodsko poročanje po MRS 36), medtem ko pravila, opredeljena na ravni SIG 1, predstavljajo zgolj nezavezujočo dobro prakso ocenjevanja vrednosti. Stroka ocenjevanja vrednosti skozi MSOV in SIG 1 ocenjevalcem vrednosti pušča veliko več strokovne svobode, kot to velja za MRS 36. Upravičeno torej velja domneva, da bi se ocena vrednosti, temelječa na na donosu zasnovanem načinu ocenjevanja po pravilih MSOV in SIG 1, z veliko verjetnostjo razlikovala od ocene vrednosti pri uporabi, ocenjene v skladu z zahtevami MSR 36. Zaradi tega ponovno opozarjamo, da metoda vrednosti pri uporabi ni popoln ekvivalent metodam, izhajajočim iz na donosu zasnovanega načina, temveč predstavlja eno izmed teh metod, in sicer metodo, za katero veljajo posebna pravila. Ocenjevalci vrednosti morajo biti pozorni na ta posebna pravila, ker so zavezujoča.

V nadaljevanju je nekaj pravil za ocenjevanje vrednosti pri uporabi, ki jih navaja MRS 36 in jih v MSOV-jih in SIG 1 ne zasledimo.

Izračunavanje vrednosti pri uporabi zajema (MRS 36.30 do 57):

- a) oceno prihodnjih denarnih tokov, ki jih podjetje pričakuje iz tega sredstva,
- b) pričakovanja o možnih razlikah vrednosti ali časovnega okvira teh prihodnjih denarnih tokov,
- c) časovno vrednost denarja, ki jo predstavlja sedanja tržna obrestna mera brez tveganja,
- d) ceno za prevzem negotovosti, ki so del sredstva,

d) druge dejavnike, kot na primer nelikvidnost, ki bi jih udeleženci na trgu upoštevali pri določanju cene prihodnjih denarnih tokov, ki jih podjetje pričakuje iz tega sredstva.

Ocenjevanje vrednosti pri uporabi zahteva:

- a) ocenitev prihodnjih denarnih pritokov in odtokov, ki bodo izhajali iz nadaljnje uporabe sredstva in iz njegove končne odtujitve,
- b) uporabo ustrezne diskontne mere pri teh prihodnjih denarnih tokovih.

Pri merjenju vrednosti pri uporabi mora podjetje (in ne ocenjevalec):

- a) zasnovati projekcije denarnih tokov na razumnih in sprejemljivih predpostavkah, ki predstavljajo najboljšo poslovodsko oceno spleta gospodarskih okoliščin, ki bodo obstajale v preostali dobi koristnosti sredstva; Zunanjim dokazom je treba pripisati večjo težo;
- b) zasnovati projekcije denarnih tokov na zadnjih finančnih predračunih/napovedih, ki jih je sprejelo poslovodstvo, toda izključiti oceno prihodnjih denarnih pritokov in denarnih odtokov, katere je pričakovati iz prihodnjih reorganizacij ali izboljšanja ali povečanja uspešnosti sredstva. Projekcije na podlagi teh predračunov/napovedi morajo zajeti največ petletno obdobje, razen če je daljše obdobje upravičeno;
- c) oceniti projekcije denarnih tokov za daljše obdobje, kot ga pokrivajo zadnji predračuni/napovedi, in sicer z ekstrapoliranjem projekcij, ki so zasnovane na predračunih/napovedih z uporabo ustaljenega ali padajočega odstotka rasti za naslednja leta, razen če je upravičen rastoči odstotek. Ta stopnja rasti ne sme preseči povprečnega dolgoročnega odstotka rasti pri proizvodih, v dejavnostih ali v državi (državah), v katerih podjetje posluje, ali na trgih, na katerih se sredstvo uporablja, razen če je višji odstotek upravičen.

Iz zapisanega je razvidno, da mora v nasprotju z MSOV-ji in SIG 1 ocenjevalec v celoti prevzeti projekcije poslovodstva podjetja, vendar jih ne sme izdelati sam oz. jih spreminjati v skladu s svojimi ocenami. Ves del MRS 36, ki opredeljuje vrednost pri uporabi, kot osebe, odgovorne za projekcije in predpostavke, imenuje poslovodstvo podjetja in ne ocenjevalca vrednosti, saj za vse podatke v izkazih odgovarja poslovodstvo, za potrebe ugotavljanja nadomestljive vrednosti pa po MSRP-jih (oz. MRS 36) ni dolžno najeti pooblaščenega ocenjevalca vrednosti. Vendar pa tovrstna opredelitev odgovornosti za projekcije, zapisana v MRS 36, ni razumljena kot "odveza" ocenjevalcu vrednosti (ki ga zavezujejo MSOV-ji), da se opredeli do realnosti in ustreznosti teh predpostavk in projekcij (torej tega, ali je poslovodstvo ustrezno upoštevalo zahteve MRS 36 pri izdelavi projekcij).

Poslovodstvo oceni sprejemljivost domnev, na katerih temeljijo projekcije denarnih tokov, tako, da pregleda vzroke razlik med preteklimi projekcijami denarnih tokov in dejanskimi denarnimi tokovi. Poslovodstvo mora tudi zagotoviti, da so domneve, na katerih temeljijo njegove projekcije denarnih tokov, skladne z dejanskimi preteklimi izidi, če to ustreza učinkom kasnejših poslovnih dogodkov ali okoliščin, ki niso obstajale v času ustvarjanja teh dejanskih denarnih tokov.

Podrobni, nedvoumni in zanesljivi računovodski predračuni/napovedi prihodnjih denarnih tokov za obdobja, daljša od pet let, v večini primerov niso na voljo. Zato morajo biti ocene poslovodstva o prihodnjih denarnih tokovih zasnovane na zadnjih predračunih/napovedih za največ pet let. Poslovodstvo lahko uporablja projekcije denarnih tokov, zasnovane na računovodskih predračunih/napovedih za obdobja, daljša od pet let, če je prepričano, da so takšne projekcije zanesljive in če lahko dokaže svojo sposobnost za točno napovedovanje denarnih tokov za takšno daljše obdobje.

Projekcije denarnih tokov do konca dobe koristnosti sredstva se ocenijo z ekstrapoliranjem projekcij denarnih tokov, zasnovanih na računovodskih predračunih/napovedih, z uporabo odstotka rasti za naslednja leta. Ta odstotek je ustaljen ali pada, razen če se dvig odstotka ujema z nepristranskimi informacijami o uporabnosti proizvoda ali dejavnosti. Po potrebi je lahko odstotek rasti tudi nič ali negativen. Kadar so okoliščine ugodne, je verjetno, da se bodo na trgu pojavili tekmeči in omejili rast. Zato bodo podjetja težko dlje časa (na primer dvajset let) presegala povprečni pretekli odstotek rasti pri proizvodih, v dejavnostih ali v državi (državah), v katerih poslujejo, ali na trgih, na katerih se sredstvo uporablja.

Pri uporabi informacij iz računovodskih predračunov in napovedi podjetje upošteva, ali informacije nakazujejo sprejemljive predpostavke, ki se dajo podpreti in so najboljša ocena poslovodstva o gospodarskih okoliščinah v preostali dobi koristnosti sredstva.

2.2. Ocenjevanje prihodnjih denarnih tokov

Ocene prihodnjih denarnih tokov morajo vsebovati (MRS 36.39):

- a) projekcije denarnih pritokov iz nadaljnje uporabe sredstva;
- b) projekcije denarnih odtokov, ki so nujni za ustvarjanje denarnih pritokov iz nadaljnje uporabe sredstva (tudi denarnih odtokov za pripravljanje sredstva za uporabo) in se lahko utemeljeno in dosledno pripišejo neposredno sredstvu ali razporedijo nanj;
- c) morebitne čiste denarne tokove, ki bodo pridobljeni (ali plačani) ob odtujitvi sredstva na koncu njegove dobe koristnosti.

Ocene prihodnjih denarnih tokov in diskontne mere odražajo dosledne predpostavke o podražitvah zaradi splošne spremembe ravni cen. Če diskontna mera vključuje učinke podražitev zaradi splošne inflacije, se prihodnji denarni tokovi ocenijo nominalno. Če diskontna mera izključuje učinek podražitev zaradi splošne inflacije, se prihodnji denarni tokovi ocenijo realno (vendar vključujejo posebne prihodnje podražitve ali pocenitve) (MRS 36.40).

Projekcije denarnih odtokov vključujejo stroške, potrebne za vsakodnevno vzdrževanje sredstva, in tudi prihodnje splošne stroške, ki se lahko utemeljeno in dosledno pripišejo neposredni uporabi sredstva ali razporedijo nanjo (MRS 36.41).

Če knjigovodska vrednost sredstva ne vključuje vseh denarnih odtokov, ki so se pojavili, preden je bilo usposobljeno za uporabo ali prodajo, vključuje ocena prihodnjih denarnih odtokov oceno vseh nadaljnjih denarnih odtokov, za katere se pričakuje, da se bodo pojavili, preden bo sredstvo usposobljeno za uporabo ali prodajo. Tako je na primer pri zgradbi v gradnji ali pri razvojnem projektu, ki še ni dokončan.

Da bi se izognili dvakratnemu upoštevanju, ocene prihodnjih denarnih tokov ne vključujejo:

- a) denarnih pritokov iz sredstev, ki ustvarjajo denarne pritoke, pretežno neodvisne od denarnih pritokov iz proučevanega sredstva (na primer finančnih sredstev, kot so terjatve), ter
- b) denarnih odtokov, ki se nanašajo na obveze, že pripoznane kot obveznosti (na primer do dobaviteljev in zaposlencev, za pokojnine ali rezervacije).

Prihodnje denarne tokove je treba oceniti po sedanjem stanju sredstva. Ocene prihodnjih denarnih tokov ne vključujejo ocenjenih prihodnjih denarnih pritokov ali odtokov, za katere se pričakuje, da se bodo pojavili iz:

- a) prihodnjega reorganiziranja, za katero podjetje še ni zavezano, ali
- b) izboljšanja ali povečanja storilnosti sredstva.

Ker se prihodnji denarni tokovi ocenijo po sedanjem stanju sredstva, vrednost pri uporabi ne nakazuje:

- a) prihodnjih denarnih odtokov ali ustreznih prihrankov stroškov (na primer zmanjšanj stroškov osebja) ali zaslužkov, ki bodo pritekli iz prihodnjega reorganiziranja, za katero podjetje še ni zavezano, ali
- b) prihodnjih denarnih odtokov, ki bodo izboljšali ali povečali storilnost sredstva, ali s tem povezane denarne pritoke, ki bodo po pričakovanju izšli iz takšnih denarnih odtokov.

Reorganiziranje je program, ki ga načrtuje in obvladuje poslovodstvo in bistveno spreminja obseg poslovanja, s katerim se ukvarja podjetje, ali način vodenja

poslovanja. MRS 37 – Rezervacije, pogojne obveznosti in pogojna sredstva vsebuje napotke, ki razjasnijo, kdaj je podjetje zavezano za reorganiziranje (MRS 36.39–54).

Nedopustnost vključevanja učinkov reorganizacij, optimizacij in izboljšave produktivnosti v načrtovane denarne tokove je spet ena izmed pomembnih točk razlikovanja med MSOV-ji in MRS 36. Zapisanih omejitev v MSOV-jih ni. MRS 36 uvajanje omejitev pojasnjuje na način, ki je vezan predvsem na logiko računovodskega evidentiranja poslovnih dogodkov.

Ko postane podjetje zavezano za reorganiziranje, utegne to vplivati na nekatera sredstva. Ko je podjetje zavezano za reorganiziranje (MRS 36. 44–45):

- a) nakazujejo njegove ocene prihodnjih denarnih pritokov in denarnih odtokov za ugotavljanje vrednosti pri uporabi prihranke stroškov in druge zasluge od reorganizacije (na podlagi zadnjih računovodskih predračunov/napovedi, ki jih je sprejelo poslovodstvo);
- b) so njegove ocene prihodnjih denarnih odtokov za reorganiziranje vključene pri rezervaciji za reorganiziranje po MRS 37.

Dokler ima podjetje denarne odtoke, ki izboljšujejo ali povečujejo storilnost sredstev, ocene prihodnjih denarnih tokov ne vključujejo ocenjenih prihodnjih denarnih pritokov, za katere se pričakuje, da se bodo pojavili iz takšnega povečanja gospodarskih koristi, ki so povezane z denarnim odtokom. Ocene prihodnjih denarnih tokov vsebujejo prihodnje denarne odtoke, potrebne za ohranitev ravni gospodarskih koristi, za katere se pričakuje, da se bodo pojavile iz sredstva v njegovem sedanjem stanju.

Ocene prihodnjih denarnih tokov ne smejo vsebovati:

- a) denarnih pritokov ali odtokov iz finančnih aktivnosti ali
- b) prejemkov ali izdatkov v zvezi z davkom iz dobička.

Ocenjeni prihodnji denarni tokovi nakazujejo predpostavke, ki so skladne z načinom določitve diskontne mere. Diskontna mera se določi na podlagi postavk pred obdavčitvijo, zato se tudi prihodnji denarni tokovi ocenijo na enak način. Ocena čistih denarnih tokov, ki bodo prejeti (ali plačani) pri odtujitvi sredstva na koncu njegove dobe koristnosti, je znesek, ki ga podjetje pričakuje pri odtujitvi sredstva v transakciji med nepovezanima in neodvisnima ter dobro obveščanima in voljnima strankama po odštetju ocenjenih stroškov odtujitve.

Čisti denarni tokovi, ki bodo prejeti (ali plačani) pri odtujitvi sredstva konec njegove dobe koristnosti, se ocenijo podobno kot poštena vrednost sredstva, zmanjšana za stroške prodaje, razen če podjetje pri ocenjevanju takšnih čistih denarnih tokov:

- a) uporablja cene, prevladujoče na dan ocenitve pri podobnih sredstvih, ki so dosegla konec svoje dobe koristnosti in so delovala v okoliščinah, podobnih tistim, v katerih se bo sredstvo uporabljalo;
- b) prilagaja njihove cene učinku tako prihodnjih podražitev zaradi splošne inflacije kot posebnih prihodnjih podražitev ali pocenitev. Če pa ocene prihodnjih denarnih tokov iz nadaljnje uporabe sredstva in diskontna mera izključujejo vpliv splošne inflacije, podjetje izključi tak vpliv tudi iz ocene čistih denarnih tokov ob odtujitvi.

Diskontna mera (ali diskontne mere) mora(-jo) biti mera (mere) pred obdavčitvijo, ki kaže(-jo) obstoječe tržne ocene (MRS 36. 55–57):

- a. časovne vrednosti denarja ter
- b. tveganja, značilna za sredstvo, katerim niso bile prilagojene ocene prihodnjega denarnega toka.

2.3. Denar ustvarjajoče enote

Pomembna razlika med ocenjevanjem vrednosti v okviru MRS 36 in ostalih računovodskih okvirov je predvsem v vključitvi denar ustvarjajočih enot v standardu MRS 36. Če obstaja znamenje, da utegne biti kakšno sredstvo oslabiljeno, je treba oceniti njegovo nadomestljivo vrednost. Če ni mogoče oceniti nadomestljive vrednosti takega sredstva, mora podjetje ugotoviti nadomestljivo vrednost denar ustvarjajoče enote, ki ji sredstvo pripada. Denar ustvarjajoča enota, ki ji pripada neko sredstvo, je torej najmanjša skupina sredstev, ki vključuje sredstvo in ustvarja denarne pritoke, v veliki meri neodvisne od denarnih pritokov iz drugih sredstev ali skupin sredstev. Pri ocenjevanju vrednosti pravic na nepremičninah po MRS 36 je verjetno ena izmed redkih situacij, da lahko nepremičnina ustvarja denarne pritoke, v veliki meri neodvisne od denarnih pritokov iz drugih sredstev ali skupin sredstev, kadar imamo opravka z naložbeno nepremičnino. Pri naložbenih nepremičninah bi bili ti neodvisni pritoki lahko v obliki najemnine, ki jo lastnik objekta dejansko ustvarja. Za razliko od ostalih metod v okviru na donosu zasnovanega načina ocenjevanja že v objektu, ki ga zaseda lastnik (tu ne gre za naložbeno nepremičnino, temveč za osnovno sredstvo), ni možno ocenjevati hipotetičnih situacij, npr., kakšna bi bila lahko domnevna najemnina (ali prihranjena najemnina) na podlagi cene, ki bi jo lastnik moral plačati za najem enakovrednega prostora. Samostojno ocenjevanje nepremičnin je v okviru MRS 36 možno samo na osnovi dejanskih in ne možnih oziroma hipotetičnih najemnin, ki bi se lahko stekale lastniku objekta. Izjema so le naložbene nepremičnine, ki so namenjene za oddajo v najem, pa so iz kakršnega koli razloga na dan ocenjevanja začasno brez (zunanjega) najemnika. Če nepremičnina ne dosega pogoja neodvisnih pritokov, potem je treba v okviru

MRS 36 to nepremičnino uvrstiti v okvir denar ustvarjajoče enote in jo ocenjevati po načinu, ki ga v tem primeru zahteva MRS 36. Podobno velja tudi za opremo in naprave, pri čemer je pri ocenjevanju vrednosti teh sredstev še bolj redka situacija, kjer bi lahko za posamezna sredstva prepoznali neodvisne pritoke. Tako lahko sklepamo, da moramo v veliki večini primerov v okviru MRS 36 opremo in naprave ocenjevati v okviru denar ustvarjajoče enote. Takoj ko preidemo na režim ocenjevanja denar ustvarjajoče enote, preidemo na področje ocenjevanja pritokov in odtokov iz dejavnosti ter ocenjevanje tveganja, povezanega s samo dejavnostjo, kar pa je predvsem v domeni pooblaščenih ocenjevalcev vrednosti podjetij. Pri ocenjevanju preko denar ustvarjajoče enote je treba za potrebe MRS 36 v postopek ocenjevanja vrednosti vključiti pooblaščen ocenjevalce vrednosti podjetij.

Iz zapisanega lahko povzamemo, da nadomestljive vrednosti posamezne nepremičnine, opreme ali naprave ni mogoče ugotoviti, če:

- a) vrednost pri uporabi, ki jo ima proučevano sredstvo, ne more biti ocenjena blizu njegove poštene vrednosti, zmanjšane za stroške prodaje (na primer, če so prihodnji denarni tokovi iz trajne uporabe sredstva zanemarljivi, če sredstva podjetje ne uporablja in sredstvo ne prinaša denarnih pritokov in se pričakuje, da jih ne bo prinašalo);
- b) sredstvo ne ustvarja denarnih pritokov, v glavnem neodvisnih od pritokov, ki jih ustvarjajo druga sredstva ali skupine sredstev.

V takšnih primerih je vrednost pri uporabi in potem nadomestljivo vrednost mogoče ugotoviti le za denar ustvarjajočo enoto sredstva, ki pa je v domeni ocenjevanja pooblaščenih ocenjevalcev vrednosti.

Prepoznavanje denar ustvarjajoče enote sredstva vključuje presojanje. Če nadomestljive vrednosti ni mogoče ugotoviti za posamezno sredstvo, ugotovi podjetje najmanjšo agregacijo sredstev, ki ustvarja v veliki meri neodvisne denarne pritoke. Tovrstno presojanje ni presojanje, ki ga izvajajo ocenjevalci vrednosti, temveč gre za presojanje podjetja samega.

Denarni pritoki so pritoki denarja in denarnih ustreznikov, dobljenih od strank zunaj podjetja. Pri prepoznavanju, ali so denarni pritoki iz sredstva (ali skupine sredstev) v veliki meri neodvisni od denarnih pritokov iz drugih sredstev (ali skupin sredstev), upošteva podjetje različne dejavnike, tudi to, kako poslovodstvo spremlja poslovanje podjetja (na primer po skupinah proizvodov, področjih, posameznih razmestitvah, okoliših ali območjih) ali kako poslovodstvo odloča o ohranjanju ali odtujevanju sredstev in poslovanju podjetja. Pogoji za korektno presojanje denar ustvarjajočih enot je, da podjetje razpolaga z ustrezno organizacijo ter računovodstvom, ki podpira opredeljene denar ustvarjajoče

enote na način, da je sposobno kontinuirano zajemati in razkrivati podatke, ki jih MRS 36 predvideva za ocenjevanje vrednosti denar ustvarjajoče enote. Enkratno oblikovanje denar ustvarjajoče enote, ki služi zgolj za slabitev in ki ni dolgoročno pokrito z organizacijo in računovodstvom, je neustrezno, saj se od podjetja pričakuje, da je trajno sposobno zajemati in izkazovati podatke, s katerimi se lahko presoja uspešnost denar ustvarjajoče enote. Denar ustvarjajoče enote se prepoznavajo dosledno iz obdobja v obdobje za isto sredstvo ali vrsto sredstev, razen če je sprememba upravičena.

V praksi ocenjevanja vrednosti se večkrat pojavlja situacija, ko ocenjevalci vrednosti sami določajo denar ustvarjajoče enote, da bi ocenili vrednost pri uporabi. Pri tem se pogosto zgodi, da so tako opredeljene denar ustvarjajoče enote neustrezno formirane in ne zadostujejo zahtevam MRS 36. Neustrezno opredeljene denar ustvarjajoče enote, ki imajo lastnosti teoretičnega konstrukta, ki nima nobene povezave z dejanskim stanjem, predstavljajo nedopustno odstopanje od MRS 36. Primer: ocenjevalec ocenjuje vrednost pri uporabi nepremičnine, ki je sestavni del večjega zaokroženega proizvodnega obrata in procesa. Ker naleti na težavo pri alociranju denarnih tokov, se odloči, da bo to nepremičnino hipotetično opredelil kot denar ustvarjajoče enote in vrednost pri uporabi ocenil s pomočjo hipotetične najemnine, ki bi jo za to nepremičnino lahko dobil na trgu. Takšne poenostavitve predstavljajo kršitev MRS 36, ki zahteva, da so denar ustvarjajoče enote opredeljene v okviru stroškovnega računovodstva družbe, da imajo ustrezno informacijsko podporo v obliki razpoložljivih podatkov (sedanjih, preteklih in prihodnjih) in da odražajo dejansko stanje v organizacijskem ustroju družbe, ne pa neki hipotetični neobstoječi konstrukt. Če ocenjevalec vrednosti pri svojem delu ne upošteva določil MRS 36, ki se navezujejo na opredelitev denar ustvarjajoče enote, to pomeni kršitev MRS 36 in hkrati kršitev MSOV 300.

4. ZAKLJUČEK

MRS 36 pri oceni nadomestljive vrednosti kot eno izmed možnosti vključuje tudi oceno vrednosti pri uporabi. Način ocenjevanja vrednosti pri uporabi se od klasičnih na donosu zasnovanih načinov ocenjevanja, ki jih pozna stroka ocenjevanja vrednosti, v določenih delih pomembno razlikuje. Najpomembnejša razlika je v tem, da so določila MRS 36 zavezujoča in da so po hierarhiji nad določili MSOV-jev in SIG 1. MSOV-ji in SIG 1 ocenjevalcem vrednosti dopuščajo več strokovne svobode, medtem ko MRS 36 nastopa bistveno strožje in bolj normativno, da se vrednosti pri uporabi, ocenjene po tem standardu, zaradi drugačnih uporabljenih predpostavk medsebojno ne bi preveč razlikovale pri

določanju strokovnih okvirov. Zaradi omenjenih razlik v računovodskih in ocenjevalskih standardih obstaja velika verjetnost, da se vrednosti, ocenjene po metodi vrednosti pri uporabi, pomembno razlikujejo od vrednosti, ocenjenih po ostalih metodah v okviru na donosu zasnovanega načina po MSOV-jih in SIG 1. Da bi se izognili morebitni napačni uporabi ocenjenih vrednosti, je za ocenjevalce vrednosti še posebej pomembno, da v poročilu o oceni vrednosti za namen računovodskega poročanja točno določijo namen ocenjevanja vrednosti in računovodske standarde, ki jim pri tem sledijo. Če je to MRS 36, potem so ocenjevalci vrednosti zavezani, da pri svojem delu upoštevajo določila tega standarda, saj je za njih zavezujoč, ne glede na to, da se na nekaterih področjih pomembno razlikuje od načinov, ki so predvideni v Hierarhiji pravil ocenjevanja vrednosti, predvsem v okviru MSOV-jev in SIG 1.

5. LITERATURA IN VIRI

1. A Guide through IFRS. July 2014.
2. Basis for conclusions on IAS 36 Impairment of Assets. Najdeno 12. oktobra 2016 na naslovu http://eifrs.ifrs.org/eifrs/ViewContent?num=36&fn=IAS36c_2004-03-01_en-8.html&collection=2016_Red_Book.
3. Mednarodni računovodski standard MRS 36 – Oslabitev sredstev. Najdeno 18. marca 2016 na naslovu <http://eur-lex.europa.eu/legal-content/EN/TXT/?qid=1408602215971&uri=CELEX:02008R1126-20160101>.
4. Mednarodni standardi ocenjevanja vrednosti. Najdeno 12. oktobra 2016 na naslovu <http://www.si-revizija.si/sites/default/files/ocenjevalci/msov-2013.pdf>.
5. Strokovno informativno gradivo 1 (SIG1). Najdeno 12. oktobra 2016 na naslovu <http://www.si-revizija.si/sekcijaocenjevalcev/dobra-praksa-stroke>.

Mag. Damjana Rant*

Računovodstvo gospodinjstev skozi čas in njegove koristi

Household accounting trough time, and its benefits

POVZETEK ● *Pogled na zgodovinski razvoj računovodstva kaže povezanost njegovega razvoja z gospodarjenjem gospodinjstev in razvojem profesionalnega računovodstva v organizacijah. Glede na rezultate raziskav računovodenja gospodinjstev v različnih zgodovinskih okoliščinah lahko sklepamo, da je z rednim računovodenjem ter uporabo pravil preudarnega in previdnega sprejemanja odločitev ekonomsko stisko, s katero se srečuje vse več gospodinjstev, mogoče ublažiti. Spoznanja iz zgodovine računovodenja gospodinjstev imajo tako verjetno še danes svoj pomen in vlogo.*

V prispevku predstavljamo zgodovinski razvoj računovodske dejavnosti v gospodinjstvih v evropskem kulturnem prostoru in na Japonskem ter priporočila za njeno izvajanje. Pri tem izpostavljamo tudi redke vire s področja računovodstva gospodinjstev v Sloveniji (od Vodnika 1797 do Turka 1981 in 2010), ki smo jih našli z zgodovinsko raziskavo (2016). Prispevek zaključujemo s pregledom ključnih spoznanj, ki lahko koristijo računovodstvu gospodinjstev še danes.

Ključne besede ● *računovodenje gospodinjstev, gospodinjstva knjiga, zgodovina računovodstva v gospodinjstvih*

SUMMARY ● *An overview of historical development of accounting shows connection between the evolution of household management and accounting in organizations. Surveys of household accounting in different historical circumstances show that economic hardship, faced by a growing number of households, can be mitigated by sound and prudent decision-making rules and regular household accounting. Therefore, historical findings on household accounting are most probably still valid and important to this day.*

This paper contains a review of historical development of accountings in private households in the European cultural area and in Japan, as well as recommendations for its implementation. It also highlights the scarce evidence of resources related to the households accounting in Slovenia (from Vodnik in 1797 to Turk in 1981 and 2010), which we have identified by own historical research (2016). The conclusion gives a review of key findings about the

* Damjana Rant, mag. znanosti, univ. dipl. ekon., direktorica, Sentra, d. o. o., Strossmayerjeva ulica 8, 1000 Ljubljana, damjana.rant@yahoo.com.

benefits, which the accounting activity could bring to households also nowadays.

Key words ● *household accounting, personal ledger, history of household accounting*

JEL: M 49, D 19

1. OPREDELITEV GOSPODINJSTVA IN RAČUNOVODSTVA V NJEM

Obstajajo različne opredelitve pojma gospodinjstvo. Po Turku (1981, str. 15–16) je to "celota medsebojno povezanih sestavin, ki omogočajo proces zadovoljevanja potreb v njem". Mogoče ga je opredeliti tudi kot (Turk, 2009, str. 109) osebno porabljaljočo enoto, ki je lahko samsko gospodinjstvo, družinsko gospodinjstvo ali organizacijsko gospodinjstvo. Zaradi svoje potrošne narave se gospodinjstva v pojmovanju temeljnih gospodarskih kategorij (prejemki in izdatki, stroški, dohodki, prihodki in odhodki ter premoženje) razlikujejo od organizacij – poslovnih sistemov – podjetij kot proizvodnih enot. Obstoje gospodinjstev ter neposrednih potreb v njem namreč pogojujejo življenjski cilji, želje ter prednosti njegovih posameznih članov (Turk, 2010, str. 66–68).

Kot ugotavlja Turk (2010, str. 42), je najpomembnejša razlika glede pojmovanja gospodarskih kategorij v gospodinjstvih pri opredelitvi stroškov, saj so v gospodinjstvu to življenjski stroški, povezani z zadovoljevanjem potreb članov gospodinjstva. Zato v gospodinjstvu nikoli ne moremo govoriti o stroških, ki bi postali odhodki v trenutku pojava tamkajšnjih prihodkov. V gospodinjstvu niti ni mogoče govoriti o kakem poslovnem izidu, temveč le o zadostnosti oziroma nezadostnosti denarnih sredstev za zadovoljevanje neposrednih potreb njegovih članov v obdobju ali o prihranku oziroma zapravku kot povečanju oziroma zmanjšanju čistega premoženja gospodinjstva (Turk, 2010, str. 42–45).

Gospodinjstvo v sodobnem svetu je odprt ekonomski¹ sistem, katerega temeljna predpostavka je pridobitno delo članov gospodinjstva, ki je osnova za preskrbo denarnih sredstev za nakup izdelkov in storitev na trgu za zadovoljevanje neposrednih potreb članov gospodinjstva (Kutsch, 1997, str. 205). Sredstva, ki so pridobljena zunaj gospodinjstva, so porabljena ali za dom ali za dejavnosti, ki so tesno povezane z domom (Sheaffer, 1917, str. 14). Romantično dojetje

¹ Ekonomska opredelitev je bila uporabljena pri zadnjem popisu v letu 2002. Statistični urad Republike Slovenije je gospodinjstvo opredelil kot "skupnost prebivalcev, ki skupaj stanujejo in skupaj porabljajo sredstva za osnovne življenjske potrebe, npr. za hrano in stanovanje, oziroma prebivalec, ki živi sam" (Dolenc 2011).

idealnega doma tako soobstaja s skrajno racionalnima dejavnostma, kot sta ekonomika gospodinjstva in vodenje njegovega računovodstva. Osebne finance, ekonomika in menedžment gospodinjstva ter družina pa so neločljivo povezani z računovodstvom gospodinjstev (Walker in Llewellyn, 2000, str. 425–426).

Pogled na zgodovinski razvoj računovodstva kaže povezanost njegovega razvoja z gospodarjenjem gospodinjstev. Računovodstvo se je v gospodinjstvih začelo razvijati z razvojem pisave in opismenjevanjem, kar dokazujejo tako najzgodnejši zgodovinski zapisi iz Egipta in Mezopotamije (Carmona in Ezzamel, 2007) in sodobne raziskave, ki so bile opravljene v ekonomijah, kjer sicer poteka trgovanje, vendar pa pismenost ni samoumevno prisotna (Jacobs in Kemp, 2002). Šele iz računovodstva, ki so ga prakticirala gospodinjstva in posamezniki, se je razvilo računovodstvo v podjetjih kot stroka, saj so bile dejavnosti gospodinjstva v enostavnih ekonomijah tesno povezane z gospodarjenjem, vendar pa so se poslovne knjige le redko vodile posebej za "podjetje" in posebej za gospodinjstvo (Fagerberg, 1954, str. 356).

Na podlagi izsledkov tujih raziskav in svojega raziskovanja računovodstva gospodinjstev v nadaljevanju prispevka predstavljamo prakso računovodstva v gospodinjstvih skozi čas na evropskem in japonskem kulturnem področju, njeno spodbujanje skozi poučno literaturo ter koristi računovodenja gospodinjstev, ki so bile ugotovljene z njegovim raziskovanjem.

2. PRAKSA IN SPODBUJANJE RAČUNOVODSTVA V GOSPODINJSTVIH SKOZI ČAS

2.1. Praksa računovodenja v gospodinjstvih skozi čas v evropskem kulturnem prostoru

Najstarejše literarno delo o menedžmentu v gospodinjstvu je Xenophonovo delo *Oeconomicus*. Prav ta grški klasik (Haskins, 1903, str. 1) je odgovoren za izraza ekonomija in ekonomika. 2300 let je knjiga ostala "knjiga vseh knjig" o gospodarjenju. Aristotel (v: Haskins, 1903, str. 1) je uporabil njegov naslov *Oeconomica* za eno svojih del, Cicero (prav tam, str. 1) pa je v svojih mladih letih napisal podobno razpravo v latinščini. Imitacija Xenophonove razprave je izšla v času renesanse v Firencah pod naslovom *Della Famiglia* (Haskins, 1903, str. 1). Italijanska različica je zvesto sledila vsebini izvirnika: mlado nevesto popelje po hiši ter ji kot kraljico vseh vrlin priporoči odkritosrčnost. Ta naj bi se odražala tudi s skrbnostjo, ki jo bo kot gospodarica posvečala vodenju računovodstva gospodinjstva (Haskins, 1903, str. 1–2; Walker in Llewellyn, 2000, str. 433).

Ob pregledovanju gospodinjskih knjig² srednjega veka je mogoče spoznati, da so v zgodovini gospodarice bogatih in veličastnih gospodinjev pretehtale vsak izdatek. Npr., ob pregledovanju gospodinjskih knjig Bess Hardwiške (angl. *Bess of Hardwicke*) se je marsikdo čudil njeni pazljivosti glede vsakega še tako majhnega izdatka. Kljub tam zapisanemu vodilu, "izogibati se nepotrebnim izdatkom ali odpadku česarkoli", je slovela po skrbnosti, radodarnosti in gostoljubnosti (Haskins, 1903, str. 14–15).

Haskins (1903, str. 15) je bolj kot varčnost, ki se je zrcalila v računovodskih zapisih, občudoval presenetljivo popolnost rezultatov, ki so bili doseženi s primitivnimi orodji³, ki so bila na voljo v najzgodnejši dobi ohranjenih zapisov⁴. Knjige so bile namreč napisane kot dnevniki misli in dogodkov, vpisi pa so bili večinoma podobni memorandumu (zapiskom) v nečitljivi latinščini⁵. Gospodinjske knjige so se le redko vodile kot računovodske knjige, kot jih poznamo danes. Zapis števil je bil najpogosteje v obliki rimskih števil in kar v tekstovni obliki⁶, le poredko pa v stolpcih, kar je še dodatno oteževalo seštevanje.

Ženska srednjega veka naj bi bila (Haskins, 1903, str. 12) spoštovana zaradi svoje sposobnosti gospodarjenja, in to ne glede na to, ali je bila to lady na fevdalnem posestvu, gospodarica meščanskega domovanja ali skrbnica skromne kmečke kočje. Da se je enaka miselnost nadaljevala še najmanj v 19. stoletje, potrjuje zelo zgovoren naslov raziskave *How to secure your husband's esteem* s podnaslovom *Accounting and private patriarchy in the British middle class household during the*

² Računovodstvo gospodinjev pozna časovno urejene podatke v dnevnikih, ki so navadno združeni z vsebinsko urejenimi podatki, ki nadomeščajo vlogo kontov glavne knjige in pomožnih knjig. Knjiga, ki združuje dnevnik in glavno knjigo v gospodinjstvu, se imenuje "gospodinjska knjiga" (Turk, 2010, str. 49).

³ Znan je primer stare gospe, ki je s kredo zapisovala podatke o dolžnikih na zadnjo stran vrat trgovine. Pri tem je uporabljala tehniko, ki je bila poznana le njej. Ko je zbolela, je prišel na pomoč njen sin. Ker ta ni razumel njenega sistema računovodenja, je moral vsakič, ko je prišla stranka poravnati svoj dolg, sneti vrata s tečajev in jih nesti materi, ki je počivala v postelji, da je ta izračunala dolgovani znesek. S takim početjem je vztrajal dan ali dva, ko je končno premazal vrata in tako "poravnal dolgove". Ko je ostarela gospa ozdravela, je ugotovila, da je s tem izgubila precejšnjo vsoto denarja (Haskins, 1903, str. 21).

⁴ Sicer pa so že lovci v kameni dobi v votlinah, kjer so živeli, v kamen in kosti "zapisovali" znamenja o uplenjenih govedih, divjih konjih ali losih. Pri tem so uporabljali roke, kremenjak, kije in druge preproste pripomočke za zaznamovanje plena s svojih lovskih pohodov (Koželj, 1997, str. 83), v oikusu (starogrškem gospodinjstvu, op. D. Rant) pa so razvili poslovne knjige na voščenihih tablicah in v njih izkazovali podatke o sredstvih v obliki stvari, terjatvah in dolgovih (Kokotec - Novak, Korošec in Melavc, 2002, str. 12).

⁵ Gospodinjska knjiga družine vojvode Buckinghamskega (angl. *ducal family of Buckingham*) je bila leta 1507 napisana v okrajšani latinščini, števila, vključena v besedilo, pa z rimskimi številkami (Haskins, 1903, str. 16–17).

⁶ Mistress Kytson of Hengrave, vdova bogatega londonskega trgovca, je leta 1574 vodila računovodstvo v angleščini, vendar pa še vedno v obliki besedila (Haskins, 1903, str. 18). Tak tekst je neprimerljiv s tistim iz gospodinjske knjige lorda in lady North iz leta 1577, v kateri je že uporabljala italijansko metodo stolpcev (Haskins 1903, str. 20).

nineteenth century), v kateri Walker (1998) ugotavlja, da so navodila za računovodenje v gospodinjstvih pogosto svetovala, da si bodo ženske zaslužile spoštovanje svojih mož predvsem z vestnim gospodinjstvom računovodenjem.

Pregled raziskav na temo računovodstva v gospodinjstvih kaže največjo dinamiko na tem področju v Veliki Britaniji. Tam sta bili ob prelomu tisočletja opravljene dve raziskavi. Prva (Northcott in Doolin, 2000) je bila opravljena z intervjuvanjem predstavnikov desetih gospodinjstev. Namen raziskave je bil dobiti vpogled v štiri področja računovodske prakse: (1) proračun (budgetiranje), (2) vzpostavitev in vzdrževanje evidenc, (3) podlage za odločanje in (4) dolgoročno finančno načrtovanje. Druga raziskava (Pahl, 2000) je bolj sociološka, saj je bila bolj kot v same tehnike računovodenja usmerjena v razmerja med partnerji v gospodinjstvu, ki so bila posledica zbiranja denarja v skupni fond, odgovornosti za porabo denarja in vodenja evidenc o porabi denarja.

V anglosaškem prostoru so bile z uporabo mikrozdgovinske metode, ki pomeni intenzivno raziskavo dogodka, predmeta, prizorišča ali osebk (Sharpe 1991; Tilly 1990; Williams 1999 v: Carnegie in Walker, 2007b, str. 211), opravljene raziskave gospodinjstev, ki so jih vodili pomembni pripadniki določenih slojev⁷ ali pomembne osebe tedanjega časa⁸.

Gospodinjstvene knjige so bile tudi predmet raziskave o računovodstvu gospodinjstev v Avstraliji, kjer sta Carnegie in Walker (2007a, 2007b) skušala najti skupne lastnosti ohranjenih računovodskih zapisov v gospodinjstvih. V Nemčiji (Piorkowsky, 2000) pa je bila pred zasnovo t. i. nove gospodinjstvene knjige (nem. *Das neue Haushaltsbuch*) v letu 1993 zastavljena empirična raziskava o računovodstvu gospodinjstev.

Northcott in Doolin (2000, str. 483) sta v svoji raziskavi ugotovila, da je pri računovodenju v gospodinjstvih najpogostejši poudarek na denarnem toku, spremljanju stanja na varčevalnih računih ter spremljanju stanja na transakcijskih

⁷ Npr. Lady Grisell Baillie, pripadnica višjega družbenega sloja na Škotskem v začetku 18. stoletja (MacDonald, 2010), Joseph E. Bell, ameriški pridigar, učitelj, prodajalec knjig, najemnik, kmet, ruvalec zob ter najbrž tudi trgovec iz 19. stoletja (Vollmers in Tyson, 2004) ter Emma Chadwick Stretch, kanadska priseljenka iz 19. stoletja (Carter, 1999).

⁸ Npr. (1.) Sir Walter Scott (1771–1832), angleški pisatelj iz konca 18. in začetka 19. stoletja (McKinstry in Fletcher, 2002). Več o življenju in delu Sira Walterja Scotta na naslovu http://sl.wikipedia.org/wiki/Walter_Scott; (2.) Minna Canth, finska pisateljica, vdova, mati sedmih otrok, poslovna ženska in borka za ženske pravice iz 19. stoletja (Virtanen, 2009); (3.) Maltby (1997 v: McKinstry in Fletcher, 2002, str. 60) je proučeval računovodenje v Freytagovem romanu *Debit in kredit* (nem. *Soll und haben*) (več o romanu na naslovu [http://de.wikipedia.org/wiki/Soll_und_Haben_\(Roman\)](http://de.wikipedia.org/wiki/Soll_und_Haben_(Roman))); (4.) Moore (1974 v: McKinstry in Fletcher, 2002, str. 60) je raziskoval računovodenje sira Byrona (več o njem na naslovu http://en.wikipedia.org/wiki/Lord_Byron); (5.) Boys (1995 v: McKinstry in Fletcher, 2002, str. 60) pa je raziskoval osebno računovodenje Samuela Pepysa (več o njem na naslovu http://en.wikipedia.org/wiki/Samuel_Pepys, in o njegovih dnevnikih na naslovu <http://www.pepysdiary.com>).

računih, medtem ko je bil manj pogost poudarek na stanju sredstev in obveznosti ali na bilančni izravnavi. V isti raziskavi je bilo ugotovljeno še, da obstajajo velike razlike v obsegu in periodičnosti evidentiranja.

Večinoma je prevladovalo mnenje, da računovodskega evidentiranja ni treba izvajati vsakodnevno, temveč je to pogosto sovpadalo s tedenskimi nakupi ali s prejemom mesečne plače ali drugih plačil. Ugotovljeno je bilo (prav tam, str. 483), da nekateri vodijo zelo natančne računovodske evidence, medtem ko se drugi zanašajo na grobe ocene na podlagi bančnih izpisov. Tretji evidentirajo samo pomembne ali večje nakupe, medtem ko četrti to počnejo samo zaradi poenostavitve komuniciranja s tretjimi, kot so banke, davčni urad, ali za uveljavljanje reklamacij.

Z empiričnimi raziskavami (Northcott in Doolin, 2000, str. 480; Komori in Humphrey, 2000, str. 456; Piorkowsky, 2000, str. 525) je bilo najpogosteje zaznано kratkoročno predračunavanje denarnih tokov. V praksi se gospodinjiski predračun praviloma omejuje na načrt prejemkov in izdatkov (Turk, 2009, str. 109). Glede na relativno odsotnost takih ohranjenih zapisov večinoma nima formalne oblike⁹ v obliki pisnega dokumenta, ampak je predračunavanje najbrž najpogosteje prisotno v obliki dogovarjanja v družinskem krogu (Carnegie in Walker 2007a, str. 53).

Za potrebe računovodenja v gospodinjstvih so se v časih, ko je šlo večinoma za ročno tehniko vodenja poslovnih knjig v gospodinjstvu, najpogosteje (Sheaffer, 1917, str. 3; Carnegie in Walker, 2007, str. 46) uporabljali pisalo in papir oziroma zvezek. Kot pripomoček za evidentiranje poslovnih dogodkov v gospodinjstvu je (bilo) (Haskins, 1903, str. 40) v tujini večinoma mogoče kupiti različne vrste knjig, ki naj bi olajšale računovodsko dejavnost v gospodinjstvih, npr. gospodinjstvo knjigo v obliki knjižice s prednatisnjenimi razpredelnicami¹⁰, ter v novejšem času tudi računalniških programskih rešitev (Walker in Llewellyn, 2000, str. 430). Uporaba osebnih računalnikov je zelo olajšala delo računovodij v gospodinjstvih ter povečala možnosti za analiziranje podatkov ter procesiranje transakcij, izvedbo kompleksnih analiz podatkov, načrtovanje investicij, doseganje finančnih ciljev ter generiranje poročil o vzorcih porabe, denarnih tokovih, neto vrednosti premoženja in predvidevanja (Walker in Llewellyn, 2000, str. 430).

⁹ Metode, ki ne vključujejo formalnega računovodenja v gospodinjstvih, so po vrstnem redu pomembnosti še (Piorkowsky, 1995, v: Piorkowsky, 2000, str. 523): preverjanje bančnih izpisov, intuitivno načrtovanje ter fizična ločitev porabe sredstev po posameznih namenih (lahko s pomočjo pisemskih ovojníc).

¹⁰ Raziskava v Nemčiji (Piorkowsky, 1995, v: Piorkowsky, 2000, str. 523) je razkrila, da je od 27,4 % aktivnih domačih računovodij 23,9 % (tj. 87 % tistih, ki so vodili računovodstvo gospodinjstev) samo razvilo razpredelnico, s katero so si pomagali pri računovodenju, 1,4 % (5 % tistih, ki so računovodili) pa jih je uporabljalo razpredelnico, ki je bila izdelana ali s strani finančnih institucij ali s strani potrošniških organizacij.

Pred nakupom ali gospodinjske knjige ali programske opreme je treba premisliti, katere analize so tiste, ki jih gospodinjstvo potrebuje. Za potrebe individualnega uporabnika ali za potrebe gospodinjstva je namreč preobilica analitičnih orodij in informacijskih zmožnosti, ki mu ne pomenijo dodane vrednosti, lahko moteči dejavnik za uspešno pridobivanje računovodskih informacij. Pri tem je treba upoštevati (prirejeno po Lemon in Bexell, 1917, str. 3), da so bile komercialne rešitve za potrebe računovodenja gospodinjstev oblikovane za povprečnega uporabnika s predpostavko enakih potreb po računovodskih informacijah različnih uporabnikov. Pred nakupom je zato treba razmisliti: (1.) ali bo nakup zares omogočil pridobiti vse ali vsaj večino informacij, ki jih gospodinjstvo želi pridobiti z najmanjšimi stroški, in (2.) ali bi bilo mogoče te informacije pridobiti na kak drugačen način z manjšim naporom ali porabo časa in denarja.

2.2. Praksa računovodenja v gospodinjstvih skozi čas na Japonskem

Iz Velike Britanije izvirajo tudi raziskave, ki so bile opravljene na temo računovodenja gospodinjstev na Japonskem (Komori, 1998, 2006a, 2006b, 2007, 2011; Komori in Humphrey, 2000), kjer je zaradi kulturne in gospodarske tradicije že od 15. stoletja obstajala ozaveščenost o pomembnosti gospodarjenja v gospodinjstvih, kar pa se je še okrepilo po drugi svetovni vojni z vladnim spodbujanjem računovodstva gospodinjstev. Na Japonskem je bilo družinsko življenje zgodovinsko povezano z gospodarjenjem, ker so bila tudi gospodinjstva tradicionalno tesno povezana s produktivno funkcijo v lastnih trgovinah ali na kmetijah. S kmetijstvom se je na Japonskem vse do sredine 20. stoletja preživljalo kar 80 % populacije. Po drugi svetovni vojni se je z odhodom družinskih članov¹¹, ki niso bili nasledniki družinskih podjetij oziroma kmetij, pojavila potreba po posodobitvi kmetijske pridelave in načina vodenja družinskih podjetij. Prva sprememba, ki bi vodila do teh posodobitev, naj bi bila na področju računovodstva gospodinjstev (Komori in Humphrey, 2000, str. 451–452).

Centralni svet za informacije o varčevanju (v nadaljevanju CCSI¹²) je z ustanovitvijo Gibanja za promocijo varčevanja (angl. *Saving Promotion Movement*) v letu 1960

¹¹ Prvorojeni sin je bil običajno naslednik na kmetiji, ostali sinovi pa so ostajali na domačijah tudi po poroki. Od hčera se je pričakovalo, da se čim prej poročijo, zapustijo družinsko gospodarstvo ter se pridružijo moževemu. V tradicionalnih družinah je obstajala močna starševska kontrola. Status mladih žena ni bil visok. Po letu 1945 se je z industrializacijo pokazala možnost, da moški (vendar ne tudi njihove žene), ki niso bili nasledniki kmetij, dobijo zaposlitev v razvijajočih se mestih. Tako se je z razvojem industrializacije tradicionalno gospodinjstvo začelo srečevati s pomanjkanjem delovne sile (Komori in Humphrey, 2000, str. 451).

¹² CCSI (angl. *Central Council for Saving Information*) je bil ustanovljen leta 1952 s podporo japonske centralne banke (angl. *Bank of Japan*) (Komori in Humphrey, 2000, str. 452).

začel promovijo ideje o potrebi po zdravi in neodvisni ekonomiji ne samo za individualno gospodinjstvo, ampak tudi za deželo kot celoto¹³. Promoviranje računovodenja kot orodja za izboljšanje gospodarskega položaja je vključevalo tudi promoviranje ideje o pomembnosti razmisleka o vsakodnevem življenjskem slogu ter o načinu gospodarnega razmišljanja gospodinjstev (Komori in Humphrey, 2000, str. 453). Gibanje za promovijo varčevanja je vsako leto razpisovalo nagradni natečaj za najboljšo računovodsko prakso v gospodinjstvu. Vsako leto je CCSI¹⁴ podelil najmanj eno nagrado in največ šest posebnih nagrad in 80–90 nagrad za dobre in hvalevredne prakse. V predloženih esejih¹⁵, ki so jim morale biti dodane tudi priloge s podrobnostmi o konkretnem računovodenju v gospodinjstvih, so bile podrobno obrazložene izkušnje z računovodstvom gospodinjstev. Nagrade so se podeljevale tako tistim, ki so s svojo prakso računovodenja v gospodinjstvu naredili poseben vtis, kot tudi tistim, ki so pri tem uporabljali najbolj inovativne tehnike ali praktične ideje¹⁶ (Komori in Humphrey, 2000, str. 453). Zmagovalni eseji so bili v letu 1995 izdani v knjigi z naslovom *Izkušnje z domačim računovodstvom in načrtovanjem življenja* (angl. *Experiences of Household Accounting and Life Planning*; jap. *Wagaya no kokeibo*).

Aktivnosti promoviranja računovodenja v gospodinjstvih so prispevale k popularnosti vodenja računovodstva na Japonskem. Pozneje pa je prav računovodenje gospodinjstev ljudi spodbudilo, da so z analiziranjem socialnih, okoljskih ter ekonomskih problemov preusmerili svojo pozornost s tistega, kar je bilo v interesu in v dosegu družine, na tisto, kar je bilo v interesu in v dosegu širše

13 Prihranki gospodinjstev (in s tem varčevanje v gospodinjstvih) so bili vse od konca 19. stoletja pomemben vir financiranja takrat nastajajoče industrije in oboroževanja. Za vlado so pomenili sredstva, s katerimi bi bilo mogoče dohiti bolj razvite zahodne države. Po drugi svetovni vojni, ko je bilo treba revitalizirati gospodarstvo in zavezati visoko inflacijo, je bila ta vloga gospodinjstev še toliko bolj poudarjena. Že do leta 1960 si je gospodarstvo tudi zares opomoglo (Komori in Humphrey, 2000, str. 452).

14 Da je imel CCSI res velik vpliv, kaže prodaja njihove knjižice za vodenje računovodstva, ki se je prodajala vsako leto v več kot dva milijona izvodih (Komori in Humphrey, 2000, str. 453). To pa ni bila edina izdaja take knjižice na Japonskem. Ker so tudi štiri vodilne ženske revije posvečale veliko pozornost računovodenju gospodinjstev, je novoletna izdaja teh revij vsebovala tudi knjižico za vodenje domačega računovodstva za prihajajoče leto. Te novoletne izdaje so se redno prodajale v nakladi po pet milijonov. Taka prodaja je zelo zavirljiva za katerikoli izdelek v katerikoli deželi (Yasukawa, 1995 v: Komori in Humphrey, 2000, str. 455). Promociji računovodstva se je pridružila tudi japonska kmetijska zbornica (angl. *Agricultural Co-operatives*), ki je že vse od vsega začetka (1954) izdajala svojo knjižico za vodenje računovodstva, prilagojeno za uporabo na kmetijskih gospodarstvih. Od leta 1977 se je temu trendu pridružila še zveza potrošnikov (angl. *Consumers' Co-operative Union, CO-OP*) z izdajo svoje knjižice za vodenje računovodstva.

15 V shemo je bilo vsako leto predloženo več kot 1.000 esejev, največ leta 1957 (2.688), skupaj do leta 2000, 60.000. Vsako leto je CCSI tudi objavil nagrajeni esej (Komori in Humphrey, 2000, str. 453).

16 Aktivnosti promoviranja računovodenja v gospodinjstvih, so prispevale k popularnosti vodenja računovodstva v gospodinjstvih na Japonskem, kar se je dolgoročno obrestovalo v tamkajšnji visoki gospodarski rasti (Komori in Humphrey, 2000, str. 452).

družbe (Komori in Humphrey, 2000, str. 472). Računovodska dejavnost gospodinjstev je torej dvignila ozaveščenost ljudi o pomenu prispevka posameznika v družbi. Danes se gospodinjstva na Japonskem dobro zavedajo, da so od njihovih prihrankov odvisne aktivnosti tako poslovnih korporacij kot tudi države.

2.3. Navodila za vodenje računovodstva v gospodinjstvih

Walker in Llewellyn sta trdila (2000, str. 426), da je bilo že vse od začetka 19. stoletja mogoče najti veliko didaktične literature na temo računovodenja v gospodinjstvu. V angleškem jeziku je bilo tudi po Haskinsovi (1903, str. 3) oceni že v začetku prejšnjega stoletja izdanih kar nekaj del (okoli 2.500), ki so na različne načine govorila o ekonomiki v domačem okolju. Nekaj naj bi jih služilo kot pomoč gospodinjam pri njihovih administrativnih nalogah, mnoga pa so poleg tega članom gospodinjstva nudila tudi praktične nasvete. Walker in Llewellyn (2000, str. 426) sta podobno kot Haskins že stoletje prej (1903, str. 5–7) ugotovila, da računovodska praksa, ki je bila predpisana za potrebe gospodinjstev, pogosto ni šla v korak z znanjem, ki je že bilo na razpolago v akademskih krogih, prav tako kot tudi računovodska praksa gospodinjstev pogosto ni sledila temu, kar je bilo priporočeno v didaktični literaturi.

Izmed del z navodili za računovodenje v gospodinjstvih, ki izvirajo iz začetka 20. stoletja, smo izbrali in proučili pet del (tabela 1).

Temeljni vsebinski poudarki teh del o računovodenju v gospodinjstvih so naslednji:

1. Vsa umetnost vodenja računovodstva v gospodinjstvu je v navadi, ki enkrat vpeljana odstrani vsakršen izgovor o pomanjkanju časa (Lemon in Bexell, 1917, str. 3).
2. Računovodske listine gospodinjstva¹⁷ imajo trikratno vrednost (Haskins, 1903, str. 80–81): računovodsko, administrativno in pravno.
3. Na začetku vsakega obdobja je v vsakem gospodinjstvu treba narediti plan izdatkov oziroma stroškov (predračun oziroma budget). Predračun lahko

¹⁷ Najpogostejše računovodske listine gospodinjstva so: (1.) računi oziroma potrdila o nakupu ter mesečni obračuni, npr. za elektriko in druge periodične stanovanjske izdatke, (2.) bančni izpiski in potrdila o plačilih, (3.) pogodbe, na podlagi katerih so izdani mesečni obračuni, (4.) zavarovalne pogodbe, (5.) pogodbe, na podlagi katerih so bili prejeti redni osebni dohodki, avtorski honorarji ter drugi prejemki članov gospodinjstva in (6.) druge kupoprodajne pogodbe, iz katerih izvira lastništvo predmetov trajne vrednosti, in na podlagi katerih je v preteklosti nastala obveznost, pa čeprav je ta v sedanosti že poravnana (prirejeno po Haskinsu, 2003, str. 80–82, ter po Bradford Flemingovi, 1919, str. 175).

temelji na t. i. Englovih zakonih¹⁸ (Whigam in Frederick, 1913, str. 23; Haskins, 1903, str. 71–74; Sheaffer, 1917, str. 18).

Tabela 1: Pregled izbranih del instruktivne literature za računovodenje v gospodinjstvih

Avtor	Naslov	Leto objave	Vsebina
Isabella Beeton	Book of household management	1859 kot podlistek; prvi natis 1861; ponatis 1863	Delo obsega 1112 strani. 1. poglavje (16. in 21. odstavek) vsebuje navodila za računovodenje v gospodinjstvih. Navodila gospe Beeton za računovodenje v gospodinjstvih so vsebovala navodila za evidentiranje uresničenih poslovnih dogodkov, analiziranje in nadzorovanje, vendar pa ne tudi za kratkoročno in dolgoročno predračunavanje, ki sta postali pomembnejši sestavini računovodenja gospodinjstev v času kriz in vojn.
Charles Waldo Haskins	How to keep household accounts	1903	V knjigi je obdelana večina tem in vprašanj, ki so še danes pomembna in aktualna za računovodenje v gospodinjstvu, in nudi pojasnila za uspešno računovodenje v gospodinjstvu (npr. o transakcijskih računih in kredibilnosti, zakaj se sploh lotevati računovodenja itd.) s konkretnimi navodili, kako se lotiti osebnega računovodenja.
Wallace H. Whigam in Oliver D. Frederick	Household accounting	1913	Delo na 47 straneh na kratko pojasni, kaj naj bi računovodenje gospodinjstva vsebovalo, predlaga organiziranost, predstavi tehnike predračunavanja in knjigovodenja. Druga polovica knjige so praktične vaje.
William Adam Sheaffer	Household accounting and economics	1917	Delo, ki obsega 160 strani, v 22 poglavjih pokrije vsa poglavja računovodenja, administracije in financ v gospodinjstvu.
Erwin B. Lemon in John Andrew Bexell	Household accounts	1917	Delo na 15 straneh na kratko pojasni, kaj pomeni računovodenje gospodinjstva, predlaga enostaven način predračunavanja (budgetiranja) s postavkami, ki naj jih vsebuje, ter načine knjigovodenja.

Vir: lastna raziskava.

¹⁸ Prejemki in izdatki gospodinjstev so bili že v 19. stoletju predmet statističnih raziskovanj. Ernst Engel je leta 1857 na podlagi 200 belgijskih delavskih gospodinjstev formuliral zakon, ki pravi, da odstotek izdatkov za hrano upada z rastjo dohodka (Pfajfar, 2014, str. 49). Danes so pod t.i. Englovimi zakoni (Turk, 2010, str. 51; Sheaffer, 1917, str. 15–17; Haskins, 1903, str. 71) poznana naslednja štiri spoznanja: (1.) odstotni delež izdatkov za hrano pada, če prejemki rastejo; (2.) odstotni delež izdatkov za obleko in obutev je neodvisen od zneska prejemkov.; (3.) odstotni delež izdatkov za stanovanje, kurjavo in razsvetljava je neodvisen od zneska prejemkov; (4.) odstotni delež izdatkov za razne namene (angl. *higher life*), kamor vključujemo razvedrilo, higieno, osebne storitve itd., raste, če prejemki rastejo.

4. Kljub temu da računovodenju v kateremkoli sistemu oziroma organizaciji vladajo enaka načela (Lemon in Bexell, 1917, str. 3), se računovodenje v domačem okolju izvaja v povsem preprosti obliki ali pa tudi bolj izpopolnjeno (Sheaffer, 1917, str. 20–30).
5. Računovodenje v gospodinjstvu naj beleži tudi neuspehe. Če bo napaka zapisana, se bo tudi bolj vtisnila v spomin in v zavest (Lemon in Bexell, 1917, str. 4–5).
6. Osnova za uspešno vodenje gospodinjstva je urejenost administrativnih zadev ter natančnost pri računovodenju (Whigam in Frederick, 1913, iii; Sheaffer, 1917, str. 1).
7. V težnji po varčnosti naj bi tudi otroci vodili evidenco o tem, kako so porabili svojo žepnino, s čimer naj bi že v mladih letih razvili navade, ki lahko kasneje v življenju postanejo vrline (Carnegie in Walker, 2007a, str. 53–54).

V 18. stoletju oz. v razsvetljenstvu zasledimo verjetno prve instruktivne zapise o računanju in računovodenju v slovenskem jeziku, in sicer jih je objavil Valentin Vodnik v Veliki pratiki. Leta 1796 je poučil svoje bralstvo o seštevanju, kar je v letu 1797 nadaljeval s poučitvijo o dvostavnem knjigovodstvu (slika 1).

Kasneje so navodila za kmečko gospodarjenje izhajala v časopisih, kot so Ljubljanske novice (1845–1914), Ljubljanski zvon (1881–1941), Kmetijske in rokodelske novice (1843–1902), Gospodar (1867–1941) ter Dom in svet (1881–1944). Pri izdajanju teh časopisov so imeli pomembno vlogo tudi sicer vplivni izobraženci tistega časa: Janez Bleiweis, Janez Evangelist Krek in Anton Martin Slomšek ter drugi, ki so se zapisali tudi v literarno zgodovino, kot sta bila na primer Ivan Tavčar in Janez Kersnik. Te zapise smo sicer preleteli, vendar pa konkretnih navodil za vodenje računovodstva v gospodinjstvu nismo našli. Da je obstajalo računovodstvo v kmečkih gospodinjstvih, lahko najdemo tudi v leposlovju, kjer se na več mestih, npr. v Finžgarjevi Dekli Ančki ("Ančka je brala, Mokar je številil, ona je brezdelno sedela"), omenja računovodstvo.

V 19. stoletju in v začetku 20. stoletja je v Sloveniji obstajalo izobraževanje o računovodstvu v deklških in kmetijskih šolah, poučevanje računovodenja oz. knjigovodenja za domačo uporabo pa smo našli tudi v programu dveh gospodinjstev šol, ki so jih vodile sestre uršulinke. Pri sestrah uršulinkah smo povprašali tudi po literaturi v slovenskem jeziku, ki se je uporabljala za poučevanje računovodenja gospodinjstev v njihovih šolah in ki bi zainteresiranim gospodinjstvom lahko služila tudi kot opora za postavitve sistema vodenja računovodstva. Ugotovili smo, da se dela ali zapiski, ki so najbrž obstajali pred drugo svetovno vojno, niso ohranili. Razen del dr. Turka iz leta 1981 Od ekonomike gospodinjstva do ekonomike združenega dela ter Ekonomske in finančne kategorije na mikro- in makroravni (Turk, 2010) tako v slovenskem jeziku

verjetno v zadnjih dveh stoletjih nimamo dela, katerega predmet bi bilo domače računovodstvo.

Slika 1: Vodnikova navodila, objavljena leta 1797 v Veliki pratiki

Sim vendal: v' Pr'ofenzu 23 rajnfh v' Svizhanu 16 v' Sufhizu 18 v' m. Travnu 20 v' vel. Travnu 19 v' rosh. zvetu 25 vkup - - 121 R. v' pol lejta.				Letas fim prodal: platna sa 316 R. pfhenize - 274 ajde - - 94 fozhíve - 35 fim prejel vkup 719 R.					
<p>Kateri hozhe rajtengo pelati, kúliko vsako lejto vendá , inu notrivsame, fi sná v' letej pratiki na tim belim papirju vfakdan pruti sapifsvat, inu dvę verfte tako naredit.</p>									
V' P r ó f e n z u.									
Sim vendal dan R. Pet. Sold				Prejel d. R. P. S.					
3	sa en koshuh	5	1	24	12	sa 12. męrnikov	28	2	12
5	sa úfinje - -	12	2	15		pfhenize - -			
14	sa fuknó - -	11	-	26	15	sa 9 lahti platna	15	1	24
25	sa eniga vóla	54	1	18	20	sa 18. męrnikov			
27	shnidarju lon	1	2	-		pfhenize - -	43	-	18
29	fhúfhtarju -	-	2	25		sa 2 męrnike ajde	3	-	27
Vendájanje vkup - 86 2 18				Noterjemánje vkup - 90 2 21					
Per vfakimu męsfęzu se tako sapifhne; na konęz lejta pak fe od vřih męsfęzov fhume vkup-potęgnejo de fe svę, kúliko snefse vendájanje inu noterjemanje zęliga lejta.				k' rajnfham, kakor ta sdaj poká-sani isgled vuzhi.					
Kader folde vkupfhřejesh, inu najdesh, de snefsó zhes eno ali vezh periz, fhrej petize k'petizam. Ravno tako, zhe petize kaj rajnfhov snefsó, deni rajnfhe				Od vremena. Sjtárajna inu svezherna saria pomenita, de je obilno dima inu rofse v' luftu, v' katere se fonzhni shari vpręjo. Na jutrajno sarrio pride al vętęr, al desh. Kader fonze gorigrę , ras-tęgne dim, luft se pozhnę męfhat, od tiga					

Vir: Cobiss.

Prepis Vodnikovih navodil, objavljenih leta 1797 v Veliki pratiki¹⁹:

Sim vendal:		Ljetas sim prodal:	
v prosencu	23 rajnš	platna za	316
v svičanu	16	pšenice	274
v sušicu	18	ajde	94
v m. travnu	20	sočive	<u>35</u>
v vel. travnu	19	Sim prejel vkup	719
v rož. cvetu	<u>25</u>		
Vkup	121		

Katjeri hoče rejteno pelati, kuliko vsako ljejo vena, inu notrivzame, si zna v letjej pratiki na tim bjelim papirju vsakdan pruti zapisovat, inu dvje verste tako naredit.

V Proscencu.

Sim vendal					Prejeli				
dan		R	Pet.	Sold	dan		R	Pet.	Sold
3	za en kožuh	5	1	24	12	za 12 mernikov pšenice	28	2	12
5	za usinje	12	2	15	15	za 9 lahti platna	15	1	24
14	za suknjo	11	--	26	20	za 18. mjernikov pšenice	43	--	18
25	za eniga vola	54	1	18		za 3 mernike ajde	3	--	27
27	žnidarju lon	1	2	--					
29	Šuštarju	--	2	25					
Vdajanje vkup		86	2	18	Noterjemanje vkup		90	2	21

Per vsakimu mjesecu se tako zapišuje; na konec ljeja pak se vsih mjesecov šume vkup potjegnejo de se svje kuliko zneso vendanje inu noterjemanje cjeliga ljeja.

Kader solde skupšteješ, inu najdeš, de zneso čez eno ali več petic, šteje petice k peticam. Ravno tako, če petice kaj rajnšov zneso, deni rajnše k rajnšam, kakor ta zdaj pokazani izgled vuči.

3. KAKŠNE KORISTI JE PRINAŠALO OZIROMA LAHKO PRINAŠA GOSPODINJSTVOM RAČUNOVODENJE?

Računovodska dejavnost v vsakdanjem življenju gospodinjstev lahko koristno prispeva najmanj na naslednjih vsebinskih področjih: pri sprejemanju odločitev, pri predračunavanju (budgetiranju) oziroma načrtovanju izdatkov v prihodnosti,

¹⁹ Pri prepisu smo upoštevali naslednja pravila zapisa črk: fh = š, z = c, zh = č, s = z, sh = ž, fs = s, e = je.

pri zadolževanju in varčevanju gospodinjstev, na področju gospodarskih aktivnosti posameznikov, pri graditvi premoženja gospodinjstev ter pri vlogi, ki jo ima gospodinjstvo kot (ne)produktivna enota. V nadaljevanju povzemamo, katere so tiste koristi, ki jih prinese računovodska dejavnost na vsakem izmed navedenih področij.

1. Ciljev v gospodinjstvu²⁰ ni mogoče ovrednotiti tako objektivno, kot bi to počeli v poslovnem okolju²¹. Računovodska dejavnost pomeni orodje za uresničevanje dolgoročnih ciljev gospodinjstev, ki naj ne bi bilo le golo preživetje z zadovoljevanjem osnovnih življenjskih potreb članov gospodinjstva, ampak tudi v kvaliteti preživetja, tj. v zelenem življenjskem standardu²² (Haskins, 1903, str. 38).

K racionalnosti v sprejemanju odločitev gospodinjstev prispeva tamkajšnja računovodska dejavnost. Pojem "racionalnost" v gospodinjstvu vključuje premislek o bodočih nakupih, preden se ti dejansko zgodijo, ter o tem, kaj bo posamezna nakupna odločitev pomenila za finančni položaj gospodinjstva glede denarnega toka in glede dolgoročnih ciljev gospodinjstva, vključno z racionaliziranjem ter s komuniciranjem o tem. Zaradi zapisovanja obstaja tudi večja verjetnost, da se napačne ekonomske odločitve skupaj z njenimi posledicami ne ponavljajo več (Walker in Llewellyn, 2000, str. 428–444).

V gospodinjstvih, ki uporabljajo standardna pravila preudarnega in previdnega sprejemanja odločitev (npr. predračunavanje (budgetiranje), računovodsko evidentiranje, preverjanje bančnih izpiskov in preverjanje alternativnih odločitvenih možnosti), se zmanjša verjetnost za obžalovanja vredne finančne odločitve (Northcott in Doolin, 2000, str. 489–490). Po drugi strani pa je lažje racionalizirati negativni izid slabe odločitve, ki je temeljila na skrbnem premisleku, in sprejete po običajnem postopku sprejemanja odločitev, (De Bondt in Thaler, 1995; v: Northcott in Doolin, 2000, str. 490).

²⁰ V praksi se po Northcottu in Doolinu (2000, str. 484–485 in 489) odločitve v gospodinjstvih sprejemajo na treh ravneh: (1.) Določitev ciljev varčevanja na podlagi računovodskih informacij. (2.) Kratkoročno in dolgoročno ekonomsko odločanje s poudarkom na denarnem toku, tj. glede na višino mesečnega obroka, ki bo vplival na denarni tok gospodinjstva v prihodnjih obdobjih. (3.) Strateške nakupne odločitve v gospodinjstvih, ki so pogosto povezane tudi z odločitvijo o zadolževanju.

²¹ "Money doesn't relate to me on professional level ... It doesn't relate to you personally, you can walk away from it mostly. At home, it's very much our money, it's very personal, it matters differently. You start making personal judgments." (Northcott in Doolin, 2000, str. 492).

²² Ker po mnenju McRaejeve (1997, vii, str. 1–2 ; v: Northcott in Doolin, 2000, str. 475) zaton države blaginje (angl. *welfare state*) pomeni, da so posamezniki vedno bolj prepuščeni sami sebi glede dolgoročne finančne varnosti, velja Haskinsovo (prav tam, str. 38) priporočilo, naj si gospodinjstva zadajo tudi bolj ambiciozne cilje, ki so v izgradnji premoženja, upoštevati še tudi 100 let kasneje.

2. S spremljanjem in predračunavanjem stroškov oz. izdatkov (s tehnikami budgetiranja) naj bi se ljudje bolj zavedali, kam gre njihov denar. Predračunavanje in spremljanje uresničenih stroškovnih oziroma izdatkovnih postavk omogoča nadzor nad porabo denarja ter periodične analize (Walker in Llewellyn, 2000, str. 432–433). Predračunavanje (budgetiranje) v gospodinjstvih je pridobivalo pomen v času ekonomskih depresij ali v času vojn, ko so se ta v večji meri soočala s problemom pomanjkanja sredstev (Carnegie in Walker, 2007a, str. 53). Računovodsko predračunavanje v gospodinjstvih je tisto, ki skupaj s spremljanjem uresničevanja predračunov omogoča tamkajšnje usklajevalne odločitve o odhodkih, izdatkih oziroma stroških glede na prihodke in prejeme ter njihovo obvladovanje (Sheaffer, 1917, str. 31).
3. Zavedanje o finančnem položaju, ki se okrepi z vodenjem računovodskih evidenc, posameznika odvrača od zadolževanja in porabljanja preko meja njegovih zmožnosti (Walker in Llewellyn, 2000, str. 428–444). Priložnosti za "polzenje denarja iz rok" je namreč nešteto. Relativno majhni izdatki gospodinjstva, ki se porabljajo za nepomembne nakupe, so krivi za to, da se denarna sredstva ne zbirajo kot prihranki, ki bi sčasoma preraščali v premoženje gospodinjstva, ali pa so "krivi" za finančni zlom gospodinjstva (Lemon in Bexell, 1917, str. 3). Na podlagi računovodskih analitičnih poročil se je gospodinjstvo iz preteklih izkušenj sposobno naučiti, kateri izdelki naj bi se izpustili iz nakupov v prihodnosti, kar postopoma vodi k prihrankom (Haskins, 1903, str. 37–38), ter na različnih mestih ob različnem času razkrije, kateri so tisti izdatki, ki bi se jim bilo mogoče izogniti (Lemon in Bexell, 1917, str. 4; Sheaffer, 1917, str. 2).

Računovodenje v gospodinjstvih je odlično orodje za podporo varčevanju, saj gre uspešno sistematično varčevanje z roko v roki z računovodenjem v gospodinjstvu. Po drugi strani pa odsotnost računovodenja v gospodinjstvih pomeni tudi odsotnost zavedanja o možnostih varčevanja (Lemon in Bexell, 1917, str. 4; Sheaffer, 1917, str. 2). Sistematično vodenje računovodstva s sistematičnim načrtovanjem varčevanja pomaga pri začetkih varčevanja denarnih sredstev, ki postopoma preraščajo v kapital ter tako postopoma gradijo premoženje gospodinjstva. Po Haskinsu (prav tam, str. 38) bi v gospodinjstvu ustvarjen kapital omogočil nakup trajnih dobrin ter tako omogočil vzpostaviti lastnino nad delom družbenega bogastva. Sheaffer (1917, str. 1–2) je svetoval, da bi ljudje morali ravnati enako kot posamezniki, za katere je znano, da so finančno uspeli (ali kot danes radi rečemo, obogateli), katerih biografije pripovedujejo o njihovih začetkih s sistematičnim vodenjem računovodstva in sistematičnim načrtovanjem varčevanja.

4. Gospodarska aktivnost prebivalstva je lahko neposredna posledica prisotnosti računovodstva v gospodinjstvu. Osebnostno računovodenje je še posebej pomembno pri podjetnikih, ker jim omogoči realno oceno zaslužka v primerjavi z njihovimi potrebami (Walker in Llewellyn, 2000, str. 429). S pomočjo računovodske dejavnosti je mogoče oceniti neto vrednosti premoženja gospodinjstva oziroma realno ovrednotiti premoženje gospodinjstva. V vsakdanjem življenju se pogosto zgodi, da se pozabi, kako se gradi neto premoženje ter kaj vse spada vanj. Naložbe se npr. lahko ocenijo nerealno zaradi nepoznavanja višine amortizacije ali oportunitetnih stroškov. V portfelju gospodinjstva se lahko znajde tudi naložba, ki tako kratkoročno kot dolgoročno zmanjšuje njegovo neto premoženje (Walker in Llewellyn, 2000, str. 429).
5. Računovodska dejavnost v gospodinjstvih je pogosto povezana s čustvi. Zmanjšanje negotovosti v življenju je namreč pogosto mogoče povezati z uspešnim računovodskim nadzorom v gospodinjstvu (Northcott in Doolin, 2000, str. 489), ki omogoča nadzor nad nenadzorovanim porabljanjem denarnih sredstev in manjše oziroma boljše obvladano zapravljanje. Računovodenje tako postane orodje za minimiziranje socialnih in psiholoških problemov (Hartropp et al., 1987; v: prav tam, str. 489). Ker se zaradi te dejavnosti poveča občutek kontrole in okrepijo pričakovanja o ugodnem gmotnem položaju, pogosto pomeni tudi "prijetno navado" (Northcott in Doolin, 2000). Ker je premoženje v gospodinjstvih v "službi" zadovoljevanja neposrednih potreb članov gospodinjstva, je "kopičenje" premoženja posameznih članov gospodinjstev mogoče razumeti kot njihovo neposredno potrebo po (1.) varnosti, ki jo tako premoženje nudi, (2.) s spremljanjem povečevanja premoženja po uresničevanju samega sebe, ki pa sovпада s (3.) potrebo po uveljavljanju, ki lahko deloma izhaja iz potrebe po pripadnosti, ter po (4.) veljavi²³ (Rant, 2016, str. 35).
6. Računovodenje lahko razkrije, v kolikšni meri je gospodinjstvo tudi produktivna in ne le potrošna enota. Raziskovanje računovodenja gospodinjstev na Japonskem kaže, da ima to računovodenje lahko primerljivo pomembnejšo ekonomsko in socialno vlogo, kot je poznana in z raziskavami potrjena v anglosaškem svetu (Komori in Humphrey, 2000, str. 472).
Pogosto se pozabi, da se v gospodinjstvu ustvarja dodana vrednost. Gospodinjstvo je npr. tisto, ki oskrbuje zunaj doma zaposleno delovno silo z osnovnimi življenjskimi dobrinami, kot so počitek, hrana in kultura, in oskrbuje

²³ Gre za potrebe na drugi, tretji, četrti ter peti stopnji Maslowove lestvice potreb.

gospodarstvo s prihodnjo delovno silo, saj skrbi za reprodukcijo in za izobraževanje otrok (Walker in Llewellyn, 2000, str. 438–440). Računovodstvo omogoča, da se v gospodinjstvu ovrednoti delo gospodinje ali tistega, ki skrbi za dom, vendar pa ne dobi plačila za opravljeno delo, ter tako na mikroravni razkrije nevidno delo gospodinje, ki tako postane vidno (Walker in Llewellyn, 2000, str. 438–443).

S sodelovanjem vseh družinskih članov pri računovodenju gospodinjstva se povečuje pripadnost njihovih članov družini. Gospodinjstvo tako postane dom, ki pomeni skupnost, ki v enaki meri poskrbi za vse njene člane (Walker in Llewellyn, 2000, str. 437–441). Kdor upravlja denar, upravlja moč. Tisti, ki služi denar, ima avtomatično tudi moč nad odvisnimi člani gospodinjstva. Ko so računovodske kategorije zapisane, se zmanjšajo možnosti za zlorabo take moči (Walker in Llewellyn, 2000, str. 441–443). Ob prelomnih dogodkih, kot sta smrt ali ločitev, skrbno gospodinjstvo računovodstvo tudi omogoči hitrejše in manj boleče razreševanje sporov med dediči ali bivšimi zakonci (Walker in Llewellyn, 2000, str. 436–437).

Osnova za uspešno vodenje gospodinjstva je urejenost administrativnih zadev ter natančnost pri računovodenju (Whigam in Frederick, 1913, iii). Whigam in Frederick (1913, iii) celo trdita, da se urejene administrativne in računovodske zadeve gospodinjstva odražajo kot zadovoljstvo posameznika v zakonskem in družinskem življenju. Na agregatni ravni pa se tako zadovoljstvo posameznikov odraža kot splošno zadovoljstvo ljudi v družbi.

4. SKLEP

Čeprav računovodenje v gospodinjstvih ni (bilo) deležno veliko pozornosti raziskovalcev (Walker in Llewellyn, 2000, str. 425–427), lahko iz zapsanega povzamemo, da je pomembno prispevalo k razvoju sodobnega računovodstva organizacij. Strnjen pregled raznovrstnih oblik in obsega računovodenja v gospodinjstvih skozi čas ter različnih razsežnosti njegove prakse v različnih kulturnih okoljih oziroma v različnih gospodarskih razmerah razkriva tudi vrsto izvirnih koristi te dejavnosti za sama gospodinjstva.

V sodobnosti je računovodstvo gospodinjstev tisto, ki povzroča dvome glede gospodinjstva kot neproduktivne enote, saj črno na belem omogoča spoznanje, koliko dodane vrednosti je ustvarjene v gospodinjstvih. To se je izkazalo tako v zgodovini kot v sedanjosti kot pomembno orodje pri preudarnem odločanju v gospodinjstvih, pri načrtovanju njihovih izdatkov, zadolževanju in varčevanju ter pri drugih vsakdanjih gospodarskih aktivnostih članov gospodinjstev in graditvi premoženja gospodinjstev.

Če je, sodeč po Vodnikovih zapisih, na Slovenskem že pred 200 leti za kmete veljalo, da je bilo znanje računovodstva pomembna osnova za gospodarjenje, velja enako še toliko bolj danes za prav vsakega posameznika zaradi vse večje zapletenosti gospodarjenja in tudi gospodarske stiske, v kateri se je znašlo vedno več ljudi. Znanje o računovodstvu je po našem mnenju za posameznike in gospodinjstva vse bolj nepogrešljivo, tehnika računovodstva "preko palca" pa ni več zadostna.

5. LITERATURA IN VIRI

1. Beeton, I. (1861). Book of household management. 1112 str.
2. Bradford, F. E. (1919). Household records. VI. poglavje. v Rensselaer, Martha van. A manual of Home-making. New York: The MacMillan Company.
3. Carmona, S., Ezzamel, M. (2007). Accounting and accountability in ancient civilizations: Mesopotamia and ancient Egypt. *Accounting, Auditing & Accountability Journal* 20 (2), str. 177–209.
4. Carnegie, G. D., Walker, S. P. (2007a). Household accounting in Australia: Prescription and practice from the 1820s to the 1960s. *Accounting, Auditing & Accountability Journal* 20 (1), str. 41–73.
5. Carnegie, G. D., Walker, S. P. (2007b). Household accounting in Australia: a microhistorical study. *Accounting, Auditing & Accountability Journal* 20 (2), str. 210–236.
6. Carter, K. (1999). An economy of words: Emma Chadwick Stretch's account book diary, 1859–1960. *Acadiensis*, tr. 43–56.
7. Dolenc, D. (2011). Gospodinjstva in družine, Slovenija, 1. Januar 2011 – končni podatki. Republika Slovenija. *Statistični urad Republike Slovenije*. [online]. Najdeno 10. 7. 2011 na naslovu http://www.stat.si/novica_prikazi.aspx?id=4029.
8. Evans, L. (2009). "A witches' dance of numbers". Fictional portrayals of business and accounting transactions at a time of crises. *Accounting, Auditing & Accountability Journal*, 2009, str. 169–199.
9. Fagerberg, D. Jr. (1954). Spotlight on personal accounting. *The accounting review*, 1954 29 (3), str. 355–364.
10. Haskins, C. W. (1903). How to keep household accounts.
11. Jacobs, K., Kemp, J. (2002). Exploring accounting presence and absence: case studies from Bangladesh. *Accounting, Auditing & Accountability Journal*, 2002, 15 (2), str. 143–161.
12. Kokotec - Novak, M., Korošec, B., Melavc, D. (2002). *Osnove računovodstva z bilanciranjem*. Kranj: Moderna organizacija.
13. Komori, N., Humphrey, C. (2000). From an envelope to a dream – note: The award-winning experiences of post-war Japanese household accounting practices. *Accounting, auditing & accountability journal*, 2000, 13 (4), str. 450–474.
14. Komori, N. (2007). The "hidden" history of accounting in Japan: a historical examination of relationship between Japanese women and accounting. *Accounting history*, 2007, 12 (3), str. 329–358.
15. Komori, N. (2011). Visualizing the negative space: making feminine accounting practices visible by reference to Japanese women's household accounting practices. Paper to be submitted to the Critical perspectives on accounting conference 2011, 10-12 Florida, US.

16. Koželj, S. (1997). *Dajanje prednosti vsebini pred obliko v računovodstvu*. Ljubljana: Zveza računovodij, finančnikov in revizorjev Slovenije.
17. Kutsch, T., Piorkowsky, M.-B., Schätze, M. (1997). Einführung in die Haushaltswissenschaft. Stuttgart (Hohenheim): Eugen Ulmer GmbH & Co., UTB für Wissenschaft.
18. Lemon, E., Bertran, B. John, A. (1917). *Household accounts*. Oregon Agricultural College: Extension Service.
19. MacDonald, J. (2010). The Baillies of Mellerstain: The household economy in an eighteenth-century elite household. 99 str.
20. McKinstry, S., Fletcher, M. (2002). The personal account books of Sir Walter Scott. *The accounting historians journal*, 2002,29 (2), str. 59–89.
21. Northcott, D., Doolin, B. (2000). Home accountants: exploring their practices. *Accounting, Auditing & Accountability Journal*, 2000, 13 (4), str. 475–501.
22. Pahl, J. (2000). Couples and their money: patterns of accounting and accountability in the domestic economy. *Accounting, Auditing & Accountability Journal*, 2000, 13 (49), str. 502–517.
23. Pfajfar, L. (2014). *Osnovna ekonometrija*. Ljubljana: Ekonomska fakulteta.
24. Piorkowsky, M.-B. (2000). Household accounting in Germany – Some statistical evidence and the development of new systems. *Accounting, Auditing & Accountability Journal*, 2000, 13 (4), str. 518–536.
25. Rant, D. (2016). *Računovodstvo gospodinjstev – primer gospodinjstev samozaposlenih podjetnikov v Sloveniji*. Magistrsko delo. Maribor: Ekonomsko-poslovna fakulteta.
26. Sheaffer, W. A. (1917). *Household accounting and economics*. New York: The MacMillan Company.
27. Turk, I. (1981). *Od ekonomike gospodinjstva do ekonomike združenega dela*. Ljubljana: Univerzum.
28. Turk, I. (2002). *Pojmovnik računovodstva, financ in revizije*. Ljubljana: Slovenski inštitut za revizijo.
29. Turk, I. (2009). *Temeljni ekonomski pojmovnik: s slovensko-angleškim in angleško-slovenskim strokovnim slovarjem*. Ljubljana: Slovenski inštitut za revizijo.
30. Turk, I. (2010). *Ekonomske in finančne kategorije na mikro in makro ravni*. Ljubljana: Zveza ekonomistov Slovenije.
31. Virtanen, A. (2009). Accounting, gender and history: the life of Minna Canth. *Accounting history*, 2009, 14 (1-2), str. 79–100.
32. Vollmers, V., Tyson, T. (2004). A personal account of Joseph E. Bell: a record of survival in nineteenth century rural America. *Accounting History*, 2004, 9 (3), str. 89–109.
33. Walker, S. P., Llewellyn, S. (2000). Accounting at home: some interdisciplinary perspectives. *Accounting, Auditing & Accountability Journal*, 2000, 13 (4), str. 425–449.
34. Walker, S. P. (1998). How to secure your husband's esteem. Accounting and the private patriarchy in the British middle class household during the nineteenth century. *Accounting, organizations and society*, 1998, 23 (5-6), str. 485–514.
35. Whigam, W. H., Frederick, O. D. (1913). *Household accounting*.

Določanje velikosti gospodarske družbe v povezavi z obveznostjo revidiranja računovodskih izkazov

IZ PRAKSE ZA PRAKSO (PR-REV 6-6/16)

Revizijski svet je na seji pojasnil svoje stališče do obveznosti revidiranja posamičnih in konsolidiranih računovodskih izkazov v povezavi s spremembami ZGD-1, ki določajo velikost gospodarskih družb.

IZHODIŠČE

Zakon o gospodarskih družbah (ZGD-1) v 55. členu določa, da se velikost gospodarskih družb določa glede na naslednje podatke poslovnega leta:

- povprečno število delavcev,
- čisti prihodki od prodaje in
- vrednost aktive.

Družbe se v skladu z merili iz prvega do petega odstavka 55. člena ZGD-1 prerazvrščajo na mikro, majhne, srednje in velike družbe, če na podlagi podatkov zadnjih dveh zaporednih poslovnih let na bilančni presečni dan bilance stanja obakrat presežejo ali nehajo presegati merila iz prvega do petega odstavka tega člena. Sedmi odstavek 55. člena ZGD-1 določa, da določbe tretjega, četrtega, petega in šestega odstavka o velikosti družb in njihovem prerazvrščanju veljajo tudi za skupine.

Prav tako peti odstavek 56. člena določa, da obvladujoča družba, ki skupaj z odvisnimi družbami ne dosega pogojev za velike družbe iz petega odstavka 55. člena tega zakona, pri čemer se merili čistih prihodkov od prodaje in vrednosti aktive povečata za 20 %, ni dolžna izdelati konsolidiranega letnega poročila, kar pa ne velja, če je obvladujoča družba ali katera od odvisnih družb subjekt javnega interesa.

V desetem odstavku 3. člena Direktive 2013/34/EU o letnih računovodskih izkazih, konsolidiranih računovodskih izkazih in povezanih poročilih nekaterih vrst podjetij, spremembi Direktive 2006/43/ES Evropskega parlamenta in Sveta ter razveljavitvi direktiv Sveta 78/660/EGS in 83/349/EGS letnih je določeno: "Kadar podjetje (družba) ali skupina na dan svoje bilance stanja preseže ali neha presegati

meje dveh od treh meril, to dejstvo vpliva na uporabo odstopanj, predvidenih v tej direktivi, samo če se zgodi v dveh zaporednih poslovnih letih."

Velikost gospodarske družbe, določena po ZGD-1, in ne njena dejanska velikost po podatkih posameznega poslovnega leta, opredeljuje tudi njeno zavezanost za revidiranje.

V peti številki revije SIR*IUS leta 2016 je bil v rubriki "Iz prakse za prakso" objavljen prispevek št. PR-RAČ 10-5/16, ki obravnava problematiko določanja velikosti gospodarskih družb za namene izvajanja ZGD-1.

Letna poročila velikih in srednjih kapitalskih družb ter dvojnih družb pregleda revizor na način in pod pogoji, določenimi z zakonom, ki ureja revidiranje. Obveznost revidiranja velja tudi za konsolidirana letna poročila družb, ki so zavezana k pripravi tega poročila (prvi odstavek 57. člena ZGD-1).

Na podlagi predstavljenega izhodišča je bilo sprejeto naslednje strokovno mnenje.

STROKOVNO MNENJE

Pravila razvrščanja in prerazvrščanja gospodarskih družb, prikazana v prispevku PR-RAČ 10-5/16, se uporabljajo tudi za namene zavezanosti k revidiranju posamičnih in konsolidiranih letnih računovodskih izkazov.

Če po določbah ZGD-1 skupina družb na dan računovodskih izkazov za leto 2016 ne dosega kriterijev za veliko skupino, obvladujoči družbi za poslovno leto 2016 ni treba izdelati konsolidiranih računovodskih izkazov, ne glede na to, da je bila v preteklem poslovnem letu kot srednje velika skupina to dolžna storiti.

Izdajanje osnutka poročila o oceni vrednosti in posodabljanje poročil o oceni vrednosti

IZ PRAKSE ZA PRAKSO (PR-OV 6-6/16)

Problematiko posredovanja osnutka poročila o oceni vrednosti naročniku in posodabljanje (ažuriranje) poročil o oceni vrednosti je obravnaval Odbor sekcije pooblaščenih ocenjevalcev vrednosti in pripravil naslednjo strokovno razlago.

IZHODIŠČE

Pooblaščeni ocenjevalci vrednosti svojim naročnikom v praksi pred oddajo končnega poročila o oceni vrednosti pogosto izdajajo osnutek poročila o oceni vrednosti. Takšni dokumenti se večkrat razlikujejo od končnega poročila tako z vidika besedila kot tudi z vidika ocenjenih vrednosti. Izdaja osnutka poročila o oceni vrednosti po pravilih ocenjevanja vrednosti sama po sebi ni sporna, saj omogoča, da se naročnik seznaní z ugotovitvami pooblaščenega ocenjevalca in predloži komentarje, če ugotovi, da je pri vključevanju posredovanih podatkov prišlo do napak ali pomanjkljivosti, ali pa pripravi dodatna pojasnila k določenim navedbam, ki pomembno vplivajo na oceno vrednosti. V takem primeru je osnutek celotno poročilo o oceni vrednosti, ki vsebuje vse obvezne elemente poročila, vendar ga še ni podpisal pooblaščeni ocenjevalec in še ne vsebuje podpisane izjave naročnika/ocenjevanega podjetja. Težava lahko nastane takrat, ko takšno poročilo ni ustrezno označeno kot osnutek in/ali je celo podpisano, dejansko pa predstavlja samo osnutek poročila, ki je naročniku posredovan v pregled in potrditev. V takšnih primerih bi bil lahko naročnik v zmoti in bi celo menil, da gre že za končno poročilo, s katerim bi uveljavljal svoje ekonomske interese.

Drug neustrezen primer strokovne prakse pa so izdaje t. i. posodobljenih (ažuriranih) ocen vrednosti. Pooblaščeni ocenjevalci vrednosti v primeru, ko opravljajo ponavljajočo oceno vrednosti, zelo pogosto izdajo poročilo, ki ga označijo kot ažurirano ali posodobljeno poročilo o oceni vrednosti. Takšna poročila praviloma ne vsebujejo vseh obveznih elementov razkritij v skladu z MSOV-ji in SPS-ji.

Na tej osnovi objavljamo naslednjo strokovno razlago.

STROKOVNA RAZLAGA

Pooblaščenec ocenjevalec vrednosti mora v primerih, ko se odloči naročniku v pregled posredovati osnutek poročila (pred dokončno izdajo podpisanega končnega poročila), takšen izvod na vseh straneh poročila jasno označiti kot "OSNUTEK". Priporočamo, da to stori s pomočjo vodnega žiga čez vsako stran poročila (možnost, ki jo za takšne namene ponuja urejevalnik besedila Word) in na prvi strani poročila navede, da je to poročilo o oceni vrednosti osnutek, ki je bil posredovan v pregled in potrditev naročniku, in da se ocena vrednosti v končnem poročilu lahko razlikuje od ocene, ki je predstavljena v osnutku poročila.

Vsaka ocena vrednosti, ki jo pooblaščenec ocenjevalec vrednosti opravi na nov datum ocenjevanja vrednosti (ne glede na to, če gre za ponovitev ocene), pomeni novo oceno vrednosti, zato je treba sestaviti novo poročila o oceni vrednosti, ki mora biti v vseh elementih pripravljeno v skladu z določili takrat veljavnih MSOV-jev in SPS-jev.

Notranjerevizijska temeljna listina pri proračunskem uporabniku

IZ PRAKSE ZA PRAKSO (PR-NR 7-6/16)

IZHODIŠČE

Usmeritve za državno notranje revidiranje¹ (v nadaljevanju Usmeritve) določajo nekoliko več obveznih sestavin notranjerevizijske temeljne listine, kot jih zahtevajo Standardi strokovnega ravnanja pri notranjem revidiranju (v nadaljevanju standardi), pri čemer je treba posebno pozornost pri sestavi notranjerevizijske temeljne listine posvetiti primerom, ko je pri proračunskem uporabniku ustanovljena skupna notranjerevizijska služba.

V praksi se pri proračunskih uporabnikih oz. vodjih notranjih revizij pojavljajo vprašanja, kako v notranjerevizijsko temeljno listino ustrezno vključiti vse sestavine, da bo le-ta zagotavljala podlago za učinkovito in uspešno delovanje notranje revizije v njenem revizijskem okolju.²

¹ V Usmeritve za državno notranje revidiranje (Ministrstvo za finance, december 2013), ki so se uveljavile s 1. 1. 2014, so bili, ob upoštevanju pravnega okvira notranjega nadzora javnih financ, prevzeti tedanji obvezujoči elementi Mednarodnega okvira strokovnega ravnanja pri notranjem revidiranju, izdanega s strani mednarodnega inštituta notranjih revizorjev s sedežem v ZDA (The Institute of Internal Auditors (IIA), 247 Maitland Avenue, Altamonte Springs, Florida 32701 – 4201, USA). Glede na spremembe oz. dopolnitve Mednarodnega okvira strokovnega ravnanja pri notranjem revidiranju v juliju 2015 je pričakovati uskladitev Usmeritev z Mednarodnim okvirom strokovnega ravnanja pri notranjem revidiranju.

Usmeritve so objavljene na naslednji spletni povezavi:

http://www.unp.gov.si/si/zakonodaja_in_dokumenti/veljavni_predpisi/usmeritve/.

² Pri tem ni odveč dodati, da mora v primeru, ko proračunski uporabnik storitve notranjega revidiranja v celoti zagotavlja z najemom zunanega izvajalca storitev notranjega revidiranja, pogodba, ki jo proračunski uporabnik sklene z izbranim zunanjim izvajalcem, smiselno povzemati "notranjerevizijsko temeljno listino" ter smiselno vsebovati vse bistvene elemente, kot jih za notranjerevizijsko temeljno listino zahtevajo Usmeritve.

Na tej osnovi objavljamo naslednjo strokovno razlago.

STROKOVNA RAZLAGA

Pri proračunskih uporabnikih ima v skladu z zahtevami Usmeritev značaj notranjerevizijske temeljne listine interni akt (pravilnik), ki ureja dejavnost notranjega revidiranja. Pri pripravi pravilnika je treba upoštevati tako zahteve standarda 1000 (vključno z izvedbenimi standardi) in standarda 1010 kot tudi vse dodatne zahteve, ki jih za uveljavitev navedenih standardov pri proračunskih uporabnikih zahtevajo Usmeritve. V prvem delu prispevka bodo prikazani pomembni dejavniki, ki jih je treba upoštevati v fazi priprave (in tudi obdobja posodabljanja) pravilnika, nato pa bo sledil podrobnejši prikaz tistih vsebin pravilnika, ki morajo biti njegov sestavni del že ob upoštevanju zahtev standardov (standarda 1000).

Priprava pravilnika, ki ureja dejavnost notranjega revidiranja in njegovo obdobjo posodabljanje

Vodja notranje revizije naj bi se v fazi priprave pravilnika s ključnimi deležniki notranje revizije, predvsem s predstojnikom in z organom nadzora,³ pogovoril o opredelitvi, ciljih in poslanstvu notranjega revidiranja, o zrelosti proračunskega uporabnika na področju upravljanja tveganj ter hkrati pridobil tudi pomembno povratno informacijo, kakšna so pričakovanja predstojnika in organa nadzora v zvezi z vlogo notranje revizije v upravljalnih procesih proračunskega uporabnika. V pravilniku je treba ta pričakovanja jasno opredeliti oz. zapisati. Zrelost proračunskega uporabnika na področju upravljanja tveganj se lahko spreminja, spreminjata pa se lahko tudi področje procesa upravljanja in sistem notranjih kontrol, zato se ustrezno spreminja tudi vloga notranje revizije v upravljalnih procesih. Vse takšne spremembe, vključno s spremembami predpisov in strokovnih podlag, vodji notranje revizije narekujejo obdobjo pregledovanje

³ V skladu s pojmovnikom Usmeritev organ nadzora v okolju proračunskih uporabnikov predstavlja:

- organ posameznega proračunskega uporabnika, pristojen za nadziranje javne porabe ter pravilnosti in smotnosti njegovega poslovanja (npr. nadzorni odbori na občinski ravni, sveti javnih zavodov oz. javnih agencij, nadzorni sveti javnih skladov ipd.),
- "revizijski odbor", če je ustanovljen v primeru obstoja skupne notranjerevizijske službe in ima med drugim formalno opredeljene naloge potrjevanja dolgoročnih in letnih načrtov notranje revizije, prejemanja in obravnavanja poročila o delu notranje revizije, odločanja o ukrepih v primeru neupoštevanja oz. neizvedbe revizijskih priporočil ter potrjevanja uvedbe izrednih revizij,
- v vseh ostalih primerih se izraz "organ nadzora" nanaša na predstojnika oz. poslovodni organ posameznega proračunskega uporabnika.

določb pravilnika ter preverjanje, ali njegova vsebina še zagotavlja usklajenost razumevanja in pričakovanj vodje notranje revizije ter njenih najpomembnejših deležnikov o prispevku, ki naj bi ga notranja revizija zagotavljala pri proračunskem uporabniku, ter usklajenost njenega delovanja z zakonodajnim in strokovnim okvirom notranjega nadzora javnih financ.

Obvezne sestavine pravilnika, ki ureja dejavnost notranjega revidiranja

V skladu z zahtevami standarda 1000 morajo biti v notranjerevizijski temeljni listini oz. v pravilniku, ki ureja dejavnost notranjega revidiranja (v nadaljevanju pravilnik) opredeljeni:

- **Namen notranje revizije:** pri opredelitvi namena notranje revizije v okviru proračunskega uporabnika je smiselno izhajati iz poslanstva notranje revizije ter iz opredelitve notranjega revidiranja, kot jo podajajo Usmeritve (npr. krepitev in zaščita vrednosti proračunskega uporabnika, zagotavljanje neodvisnih in nepristranskih storitev dajanja zagotovil in svetovanja, izboljševanje poslovanja proračunskega uporabnika, pomoč pri uspešnosti in učinkovitosti upravljanja tveganj, kontrolnih postopkov in upravljanja proračunskega uporabnika).
- **Pristojnost:** pristojnost notranje revizije naj bi zagotavljala predvsem podlago za uresničevanje odgovornosti in nalog notranje revizije. V tem delu naj se z določbami pravilnika zagotovi predvsem pravica dostopa notranjih revizorjev do vseh dokumentov, prostorov, sredstev in osebja proračunskega uporabnika ter pravica do vpogleda v vse podatke, ki so potrebni za izpolnjevanje nalog notranje revizije (tako poslov dajanja zagotovil kot poslov svetovanja), pravica dostopa do ustreznih strokovnih znanj in nenehnega strokovnega usposabljanja in izobraževanja. Opredeli naj se tudi področje oz. revizijsko okolje notranje revizije (npr. procesi, organizacijske enote, funkcije, kjer bo notranja revizija uresničevala svoje naloge in odgovornosti).
- **Odgovornost:** pri opredelitvi odgovornosti notranje revizije je treba izhajati iz namena oz. vloge notranje revizije v okviru proračunskega uporabnika. Treba je razmisliti o odgovornostih notranje revizije, ki ji omogočajo uresničevanje poslanstva v okolju (npr. strokovno neoporečno in nepristransko izvajanje storitev dajanja zagotovil in svetovanja v potrebnem obsegu, poročanje ustreznim (vodstvenim) ravnam v proračunskem uporabniku, skrb za nenehen strokovni razvoj in izpopolnjevanje, sodelovanje z drugimi izvajalci dajanja zagotovil in svetovanja, zagotavljanje ustrezne ravni kakovosti kakor tudi skrb za nenehen razvoj in izboljševanje kakovosti notranje revizije in odgovornost za

delovanje notranjih revizorjev v skladu s Kodeksom etike⁴). Usmeritev (standard SNR1000.SLO.DNR) v zvezi z odgovornostjo notranje revizije posebej narekujejo opredelitev naslednjih vsebin, ki morajo biti sestavni del pravilnika:

- **Opredelitev narave razmerij funkcijske odgovornosti** vodje notranje revizije do predstojnika oz. poslovodnega organa (posameznega) proračunskega uporabnika ter do njegovega organa nadzora: v tem okviru je potrebna predvsem opredelitev razmerij, ki jih mora vodja notranje revizije uresničevati v odnosu do predstojnika oz. do organa nadzora in ki v končni fazi pomenijo prispevek k neodvisnemu delovanju notranje revizije pri proračunskem uporabniku. Npr.: posredovanje predloga pravilnika, ki ureja dejavnost notranjega revidiranja ter planskih dokumentov notranje revizije (letnega in dolgoročnega načrta) v odobritev organu nadzora in predstojniku, pri čemer je treba upoštevati, da v skladu s pojmovnikom Usmeritev "odobritev" s strani organa nadzora pomeni seznanitev organa nadzora s predlogom planskih dokumentov ter možnost, da v zvezi z njihovimi vsebinami posreduje svoje predloge, "odobritev predstojnika" pa pomeni končno potrditev oz. sprejem načrtov; uresničevanje zahtev po neposrednem poročanju vodje notranje revizije o izidih posla predstojniku, z letnim poročilom pa tako predstojniku kot tudi organu nadzora).
- **Odgovornost notranjih revizorjev v zvezi z obvladovanjem tveganj** ter njihovim prispevkom k izboljševanju obvladovanja tveganj in notranjih kontrol pri proračunskem uporabniku: v tem delu pravilnika je smiselno (ob upoštevanju zrelosti proračunskega uporabnika glede tveganj)⁵ konkretnije razdelati vlogo notranje revizije pri ocenjevanju in upravljanju tveganj proračunskega uporabnika. Pri tem naj bo iz določb pravilnika jasno, da notranja revizija ne prevzema vloge upravljanja tveganj in da je le-ta ključna odgovornost poslovodstva.
- **Vloga notranje revizije v zvezi z obvladovanjem tveganja prevar** ter **obvezni postopki** ravnanja notranje revizije v primeru suma prevare: smiselno je v pravilnik vključiti določbo, da je za obvladovanje tveganj prevar odgovorno poslovodstvo, notranja revizija kot celota pa naj bi v skladu z zahtevami Usmeritev imela dovolj znanja za oceno tveganja prevare in način njegovega obravnavanja v revizijskem okolju. Pri

⁴ V skladu s standardom 1010 mora biti v pravilniku pripoznana obvezna narava opredelitve notranjega revidiranja, Kodeksa etike in standardov.

⁵ Pri tem si lahko vodje notranje revizije pomagajo z dokumentom Ocenjevanje zrelosti glede tveganj v organizaciji, izdanim s strani Inštituta notranjih revizorjev Velike Britanije, dostopnim na naslovu: https://www.iaa.org.uk/media/269137/appendix_a.pdf.

opredeljevanju obveznih postopkov ravnanja notranje revizije v primeru suma prevare je treba upoštevati tudi zahtevo 18. člena Pravilnika o usmeritvah za usklajeno delovanje sistema notranjega nadzora javnih financ (Uradni list RS, št. 72/02; v nadaljevanju Pravilnik o usmeritvah), v skladu s katero mora notranji revizor pri ugotovitvi nepravilnosti, ki kaže povzročitev večje škode ali sumi, da gre za kaznivo dejanje, s t. i. Poročilom o nepravilnostih nemudoma obvestiti predstojnika in Urad RS za nadzor proračuna. Predstojnik proračunskega uporabnika pa mora takoj sprejeti potrebne ukrepe za zaustavitev takšnih dejanj in njihovo nadaljnjo raziskavo.

- **Odgovornost notranje revizije za vzpostavitev ustreznih postopkov kasnejšega spremljanja** in zagotavljanja, da so ukrepi posloводства uspešno izvedeni oz. da je poslovodstvo sprejelo tveganje neukrepanja: tudi v tem primeru je treba smiselno upoštevati zahtevo 20. člena Pravilnika o usmeritvah (povzeto tudi v standardu SNR2600.SLO.DNR), ki določa, da mora vodja notranjerevizijske službe, če se proračunski uporabniki ne odzivajo na priporočila revizij, o tem s t. i. Posebnim poročilom nemudoma obvestiti Urad RS za nadzor proračuna.
- **Naloga:** v tem delu pravilnika naj se konkretnije opredelijo stalne naloge notranje revizije: npr. priprava na oceni tveganja zasnovanega (dolgoročnega in letnega) načrtovanja notranje revizije, z Usmeritvami skladno načrtovanje in izvajanje poslov, poročanje o izidih ter spremljanje napredovanja, vzpostavitev in vzdrževanje programa zagotavljanja in izboljševanja kakovosti ter izvajanje vseh potrebnih postopkov v okviru tako vzpostavljenega programa.

Izkazovanje stavbne pravice v bilanci stanja

IZ PRAKSE ZA PRAKSO (PR-RAC 12-6/16)

Problematiko vlaganj v neopredmetena sredstva iz naslova stavbne pravice je obravnaval Odbor sekcije preizkušenih računovodij in pripravil naslednjo strokovno razlago.

IZHODIŠČE

Stavbna pravica in pravna dejanja v zvezi z njo so urejena v XI. delu Stvarnopravnega zakonika (Uradni list RS, 87/02 in 91/13). Stavbna pravica je pravica imeti v lasti zgrajeno zgradbo nad ali pod tujo nepremičnino. Zakonik določa, da stavbna pravica ne sme trajati več kot 99 let in da je prenosljiva. Za njen prenos se smiselno uporabljajo določbe, ki veljajo za prenos lastninske pravice na nepremičninah. Za nastanek stavbne pravice se zahtevata poleg veljavnega pravnega posla, iz katerega izhaja obveznost ustanovitve stavbne pravice, še zemljiškoknjižno dovolilo in vpis v zemljiško knjigo.

Stavbna pravica je torej ena izmed pravic, to je sredstev, ki jih tudi pripoznavamo, merimo in vrednotimo v računovodskih razvidih in računovodskih izkazih na podlagi SRS 2 – Neopredmetena sredstva (2016), ker izpolnjuje vse pogoje razpoznavnega nedenarnega sredstva, saj fizično ne obstaja in izhaja iz pogodbenih ali drugih pravnih pravic ter ustvarja prihodnje gospodarske koristi.

Na podlagi sedmega odstavka 65. člena ZGD-1 (Uradni list RS, št. 65/09 – uradno prečiščeno besedilo, 33/11, 91/11, 32/12, 57/12, 44/13 – odl. US, 82/13 in 55/15) se pravice na nepremičninah in druge podobne pravice v bilanci stanja izkazujejo pod ustrezno postavko Zemljišča in zgradbe ter se razkrijejo v prilogi k izkazu.

SRS 2.39. tudi določa: "Pravice na nepremičninah in druge podobne pravice, ki se na podlagi tega standarda v računovodskih razvidih pripoznavajo in merijo kot neopredmetena sredstva, se v bilanci stanja izkazujejo v postavki zemljišča in zgradbe."

Na podlagi določb ZGD-1, SRS (2016) in Enotnega kontnega okvira je AJPES za državno statistiko in javno objavo pripravil in objavil poenotene obrazce za predložitev podatkov iz bilance stanja in podatkov iz izkaza poslovnega izida za

gospodarske družbe, zadruge, samostojne podjetnike, društva in nepridobitne organizacije – pravne osebe zasebnega prava (najdeno na naslovu www.ajpes.si/novice.asp?id=302).

Na tej osnovi objavljamo naslednjo strokovno razlago.

STROKOVNA RAZLAGA

Na podlagi določb ZGD-1 in SRS 2016 morajo organizacije zneske iz naslova ustanovljenih stavbnih pravic izkazovati v bilanci stanja pod ustrezno postavko Zemljišča in zgradbe ter jih razkriti v prilogi k izkazom.

Ker po 65. členu ZGD-1 in SRS 20.4 (2016) postavko Zemljišča in zgradbe tvori postavki a) Zemljišče (AJPES AOP 011) in b) Zgradbe (AJPES AOP 012), je treba ustrezno izkazati tudi ustanovljeno stavbo pravico. Ker je stavbna pravica po Stvarnopravnem zakoniku lahko ustanovljena le na zemljišču (tudi če na njem že stoji zgradba), se vrednost ustanovljene stavbne pravice vedno izkazuje na postavki Zemljišče (AJPES AOP 011).

Organizacije, ki bodo v postavki Zemljišča izkazale tudi podatek o stavbni pravici, morajo na podlagi 65. člena ZGD-1 to dejstvo tudi razkriti v prilogi k izkazom.

Na podlagi šestega odstavka 11. točke Okvira Slovenskih računovodskih standardov (2016) pri predstavitvi primerjalnih podatkov za leto 2015 izkažejo vse organizacije, ki so v računovodskih izkazih za leto 2015 izkazale stavbno pravico med neopredmetenimi sredstvi (AJPES AOP 004), le-to med zemljišči (AJPES 011).

Obvezna pojasnila in razkritja k računovodskim izkazom za majhne družbe

IZ PRAKSE ZA PRAKSO (PR-RAC 13-6/16)

Problematiko priprave pojasnil in razkritij, prikazanih v prilogi k računovodskim izkazom, je po predhodni uskladitvi z Ministrstvom za gospodarski razvoj in tehnologijo in AJPES-om obravnaval Odbor sekcije preizkušenih računovodij in pripravil naslednjo strokovno razlago.

IZHODIŠČE

Družbe in podjetniki, razen podjetnikov, ki so po določbah o obdavčitvi dohodkov iz dejavnosti zakona, ki ureja dohodnino, obdavčeni na podlagi ugotovljenega dobička z upoštevanjem normiranih odhodkov, morajo v skladu s prvim odstavkom 59. člena ZGD-1 v treh mesecih po koncu koledarskega leta poslati AJPES-u podatke iz letnih poročil o svojem premoženjskem in finančnem poslovanju ter poslovnem izidu za državno statistiko ter druge evidenčne, analitsko-informativne, raziskovalne in davčne namene.

V skladu z drugim odstavkom 69. člena ZGD-1 je za MAJHNE družbe treba poleg podatkov in pojasnil, ki jih mora vsebovati priloga k izkazom po drugih členih osmega poglavja ZGD-1 in po SRS-jih v prilogi k računovodskim izkazom, razkriti tudi podatke od 1. do 10. točke drugega odstavka 69. člena ZGD-1.

Uvod v SRS-je in Okvir SRS-jev ter posamezni SRS-ji, ki urejajo gospodarske kategorije (Standardi I) 2016, določajo, da morajo organizacije, ki niso zavezane reviziji, razkrivati samo zakonsko določene informacije in podatke, preostale organizacije pa morajo izpolniti tudi zahteve po razkrivanju v skladu z zahtevami standardov. Ta razkritja so predpisana za vse pomembne zadeve. Naravo in stopnjo pomembnosti opredeli organizacija v svojih aktih.

Mikrodružbam, ki so kapitalske družbe, po 70.a členu ZGD-1 ni treba izdelati prilog k izkazom, vendar morajo na koncu bilance stanja razkriti informacije iz 4., 5., 6., in 10. točke drugega odstavka 69. člena ZGD-1. Pogoj za to poenostavitev je, da mikrodružba ne vrednoti računovodskih postavk v skladu z načelom

poštene vrednosti, ampak v skladu z načelom izvirne vrednosti. Ravno tako zgoraj omenjena poenostavitev ne velja za:

- mikro družbe, katerih izključni namen poslovanja so naložbe lastnih sredstev v različne vrednostne papirje, nepremičnine in druga sredstva z izključnim namenom razpršiti naložbena tveganja in svojim delničarjem zagotoviti koristi z rezultati upravljanja njihovih sredstev;
- mikro družbe, povezane z družbami iz prejšnje alineje, če je edini namen teh družb pridobiti v celoti vplačane delnice družb iz prejšnje alineje;
- mikro družbe, katerih izključni namen je pridobiti deleže v drugih družbah in upravljati te deleže ter jih spremeniti v dobiček, ne da bi se neposredno ali posredno vključili v upravljanje teh družb in brez vpliva na njihove pravice, ki jih imajo kot družbeniki.

Na tej osnovi objavljamo naslednjo strokovno razlago.

STROKOVNA RAZLAGA

Majhne družbe, ki po ZGD-1 niso zavezane reviziji v skladu z zahtevami ZGD-1 in SRS 2016, sestavijo in v prilogi k računovodskim izkazom predstavijo naslednja obvezna razkritja in pojasnila:

A. Zgled obveznih pojasnil in razkritij k računovodskim izkazom za majhne družbe

Vsi zneski so v evrih (brez centov)¹.

1. OPREDMETENA OSNOVNA SREDSTVA

Merjenje opredmetenih osnovnih sredstev po pripoznanju

	<i>označite</i>
<i>a. Model nabavne vrednosti</i>	
<i>b. Model revaloriziranja</i>	

Če je izbran model b revaloriziranja, se izpolni preglednica **Gibanje revalorizacijske rezerve**.

¹ Ne glede na odločitev AJPEŠ-a, da se bodo letna računovodska poročila za javno objavo posredovala v evrih s centi, predlagamo, da majhne družbe v pojasnilih postavke predstavljajo v celih evrih.

Gibanje revalorizacijske rezerve

		Zemljišča	Zgradbe	Skupaj	Povečanje davčne osnove
1.	Stanje 31. decembra 201x				X
	Nabavna vrednost				X
	Revalorizirana nabavna vrednost				X
	Popravek vrednosti				X
	Nove pridobitve osnovnih sredstev				X
	Odtujitve osnovnih sredstev				X
	Povečanje revalorizacijske rezerve v letu				X
	Zmanjšanje revalorizacijske rezerve v letu				X
	Prenos revalorizacijske rezerve v kapitalne rezerve in osnovni kapital				
2.	Stanje revalorizacijske rezerve 31. decembra 201x + 1				X
3.	Knjigovodska vrednost osnovnih sredstev 20x + 1, če ne bi bila revalorizirana				X

Ustanovljena stavbna pravica

	Nadomestilo za uporabo stavbne pravice (znesek)	Obdobje, za katero je ustanovljena
Zemljišče		
Zemljišče		
Zemljišče		

2. FINANČNE NALOŽBE**Merjenje finančnih naložb po pripoznanju**

označite

a. Model nabavne vrednosti	
b. Model odplačne vrednosti	
c. Model poštene vrednosti	

Če je izbran model c poštene vrednosti, se izpolni:

Finančne naložbe, izmerjene po poštenu vrednosti

a) Predpostavke valorizacijskih modelov in tehnike modela merjenja finančnih naložb po poštenu vrednosti so naslednje (navedite)

–
–
–

b) Spremembe poštene vrednosti

- finančne naložbe, izmerjene po poštenu vrednosti prek Izkaza poslovnega izida

<i>Začetno stanje finančnih naložb</i>	<i>Finančni prihodki zaradi povečanja poštene vrednosti</i>	<i>Finančni odhodki zaradi zmanjšanja poštene vrednosti</i>	<i>Stanje finančnih naložb na zadnji dan bilance stanja</i>

- za prodajo razpoložljiva finančna sredstva

<i>Začetno stanje finančnih naložb</i>	<i>Povečanje rezerv, nastalih zaradi vrednotenja po poštenu vrednosti</i>	<i>Zmanjšanje rezerv, nastalih zaradi vrednotenja po poštenu vrednosti</i>	<i>Oslabitev finančnih naložb</i>	<i>Stanje finančnih naložb na zadnji dan bilance stanja</i>

c) Izpeljani (izvedeni) finančni instrumenti

<i>Razred (vrsta) izpeljanega finančnega instrumenta</i>	<i>Pomembni pogoji izvedenega finančnega instrumenta, ki lahko vplivajo na prihodnje denarne tokove</i>		
	<i>Znesek</i>	<i>Časovni okvir</i>	<i>Zanesljivost</i>

3. ZALOGE

Spremljanje gibanja zalog

označite

<i>Metoda</i>	<i>Material</i>	<i>Proizvodi</i>	<i>Blago</i>
<i>a. Metoda zaporednih cen (metoda FIFO)</i>			
<i>b. Metoda drsečih tehtanih povprečnih cen</i>			
<i>c. Metoda obdobjno tehtanih povprečnih cen</i>			

Vrednotenje zalog proizvodov in nedokončane proizvodnje

označite

<i>d. Spremenljivi proizvodjalni stroški</i>	
<i>e. Zožena lastna cena</i>	
<i>f. (vnesi metodo vrednotenja)</i>	
<i>g. Organizacija ni imela zalog proizvodov in nedokončane proizvodnje</i>	

4. OBVEZNOSTI

	<i>Znesek</i>
<i>Vse pogojne finančne obveznosti, ki niso vključene v bilanci stanja, če so pomembne za oceno finančnega položaja</i>	
<i>Pogojne finančne obveznosti do družb v skupini</i>	
<i>Obveznosti iz izplačila pokojnin</i>	

<i>Obveznosti, ki so zavarovane s stvarnim jamstvom (zastavna pravica in podobna stvarna jamstva)</i>	<i>Znesek</i>
<i>• Dolgoročne finančne obveznosti</i>	
<i>• Dolgoročne poslovne obveznosti</i>	
<i>• Kratkoročne obveznosti</i>	
<i>• Zabilančne potencialne obveznosti</i>	
<i>• Zabilančne potencialne obveznosti do družb v skupini</i>	

<i>Obveznosti z rokom dospelosti nad 5 let</i>	<i>Znesek</i>
• <i>Dolgoročne finančne obveznosti</i>	
• <i>Dolgoročne poslovne obveznosti</i>	
• <i>Kratkoročne obveznosti</i>	
• <i>Zabilančne potencialne obveznosti</i>	
• <i>Zabilančne potencialne obveznosti do družb v skupini</i>	

5. PREDUJMI IN POSOJILA ČLANOM POSLOVODSTVA, ČLANOM NADZORNEGA SVETA, DRUGIM DELAVCEM DRUŽBE IN ZAPOSLENIM NA PODLAGI POGODBE, ZA KATERO NE VELJA TARIFNI DEL KOLEKTIVNE POGODBE

	<i>Znesek</i>	<i>Obrestna meta</i>	<i>Ročnost</i>	<i>Odplačilo</i>	<i>Odpisi ali odpusti</i>	<i>Dana poroštva</i>
<i>Člani posloводства</i>						
<i>Člani nadzornega sveta</i>						
<i>Drugi, za katere ne velja tarifni del kolektivne pogodbe</i>						

6. PRIHODKI IN ODHODKI

Razkritje prihodkov in odhodkov pomembnih vrednosti

	<i>Prihodki</i>	<i>Odhodki</i>
<i>Znižanje zalog na iztržljivo vrednost oziroma njihov odpis</i>	X	
<i>Oblikovanje popravkov vrednosti opredmetenih osnovnih sredstev zaradi oslabitve in njihova razveljavitev (storno)</i>		
<i>Odtujitev opredmetenih osnovnih sredstev</i>		
<i>Odtujitev finančnih naložb</i>		
<i>Ustavljeno poslovanje</i>		
<i>Poravnava pravn</i>		
<i>Oblikovanje rezervacij za reorganiziranje in njihova razveljavitev (storno)</i>		
<i>Druge razveljavitve (storno) rezervacij</i>		X

• **Prihodki in odhodki izjemnega obsega in pomena**

<i>Vrsta</i>	<i>Prihodki</i>	<i>Odhodki</i>
• <i>iz poslovanja</i>		
• <i>iz financiranja</i>		
• <i>drugi</i>		

7. LASTNI DELEŽI IN LASTNE DELNICE

V poslovnem letu pridobljeni lastni deleži oziroma lastne delnice

	<i>Datum pridobitve</i>		
<i>Število</i>			
<i>Znesek</i>			
<i>Delež v osnovnem kapitalu</i>			
<i>Razlog pridobitve</i>			
<i>Vrednost</i>			

V poslovnem letu odtujeni lastni deleži oziroma lastne delnice

	<i>Datum odtujitve</i>		
<i>Število</i>			
<i>Znesek</i>			
<i>Delež v osnovnem kapitalu</i>			
<i>Razlog odtujitve</i>			
<i>Vrednost</i>			

V poslovnem letu v zastavo (vključno s tretjimi osebami za račun družbe) prejeti lastni deleži oziroma lastne delnice

	<i>Datum zastave</i>		
<i>Število</i>			
<i>Znesek</i>			
<i>Delež v osnovnem kapitalu</i>			
<i>Razlog zastave</i>			
<i>Vrednost</i>			

Lastni deleži oziroma lastne delnice, katerih imetnik je družba ali tretja oseba za račun družbe in jih ima v zastavi družba ali tretja oseba za račun družbe na bilančni presečni dan

Skupno število	
Skupni znesek	
Skupni delež v osnovnem kapitalu	

8. OSTALA RAZKRITJA IN POJASNILA

Organizacija predstavi še ostala razkritja ter pojasnila (na podlagi zakonov, SRS-jev, družbene pogodbe, statuta) in druga pojasnila in razkritja, za katera meni, da jih je treba predstaviti.

Ostala razkritja in pojasnila	Znesek
– deleži v dobičku, ki jih skupščina razdeli tistim, ki niso lastniki	
–	
–	
–	
–	
–	

B. Zgled obveznih pojasnil in razkritij k računovodskim izkazom za mikro-družbe iz 70.a člena ZGD-1

1. OBVEZNOSTI

	Znesek
<i>Vse pogojne finančne obveznosti, ki niso vključene v bilanci stanja, če so pomembne za oceno finančnega položaja</i>	
<i>Pogojne finančne obveznosti do družb v skupini</i>	
<i>Obveznosti iz izplačila pokojnin</i>	

<i>Obveznosti, ki so zavarovane s stvarnim jamstvom (zastavna pravica in podobna stvarna jamstva)</i>	<i>Znesek</i>
• <i>Dolgoročne finančne obveznosti</i>	
• <i>Dolgoročne poslovne obveznosti</i>	
• <i>Kratkoročne obveznosti</i>	
• <i>Zabilančne potencialne obveznosti</i>	
• <i>Zabilančne potencialne obveznosti do družb v skupini</i>	

2. PREDUJMI IN POSOJILA ČLANOM POSLOVODSTVA, ČLANOM NADZORNEGA SVETA, DRUGIM DELAVCEM DRUŽBE IN ZAPOSLENIM NA PODLAGI POGODBE, ZA KATERO NE VELJA TARIFNI DEL KOLEKTIVNE POGODBE

	<i>Znesek</i>	<i>Obrestna meta</i>	<i>Ročnost</i>	<i>Odplačilo</i>	<i>Odpisi ali odpusti</i>	<i>Dana poroštva</i>
<i>Člani posloводства</i>						
<i>Člani nadzornega sveta</i>						
<i>Drugi, za katere ne velja tarifni del kolektivne pogodbe</i>						

3. LASTNI DELEŽI IN LASTNE DELNICE

V poslovnem letu pridobljeni lastni deleži oziroma lastne delnice

	<i>Datum pridobitve</i>		
<i>Število</i>			
<i>Znesek</i>			
<i>Delež v osnovnem kapitalu</i>			
<i>Razlog pridobitve</i>			
<i>Vrednost</i>			

V poslovnem letu odtujeni lastni deleži oziroma lastne delnice

	<i>Datum odtujitve</i>		
<i>Število</i>			
<i>Znesek</i>			
<i>Delež v osnovnem kapitalu</i>			
<i>Razlog odtujitve</i>			
<i>Vrednost</i>			

V poslovnem letu v zastavo (vključno s tretjimi osebami za račun družbe) prejeti lastni deleži oziroma lastne delnice

	<i>Datum zastave</i>		
<i>Število</i>			
<i>Znesek</i>			
<i>Delež v osnovnem kapitalu</i>			
<i>Razlog zastave</i>			
<i>Vrednost</i>			

Lastni deleži oziroma lastne delnice, katerih imetnik je družba ali tretja oseba za račun družbe in jih ima v zastavi družba ali tretja oseba za račun družbe na bilančni presečni dan

<i>Skupno število</i>	
<i>Skupni znesek</i>	
<i>Skupni delež v osnovnem kapitalu</i>	

Davčne posledice oblikovanja in porabe revalorizacijskih rezerv

IZ PRAKSE ZA PRAKSO (PR-DAV 5-6/16)

Problematiko obračuna DDPO pri oblikovanju in uporabi revalorizacijskih rezerv je obravnaval Odbor sekcije preizkušenih davčnikov in pripravil naslednjo strokovno razlago.

IZHODIŠČE

V skladu s SRS 1.31 (2016) je mogoče za merjenje po pripoznavanju zemljišč in zgradb za računovodsko usmeritev izbrati ali model nabavne vrednosti ali model revaloriziranja. Izbrano usmeritev je treba uporabljati za celotno skupino opredmetenih osnovnih sredstev.

Revalorizacijske rezerve se oblikujejo v znesku prevrednotenja zemljišč in zgradb (v nadaljevanju OOS¹), kot to določa SRS 1.33. (2016). Revalorizacijske rezerve omogočajo kritje kasnejšega zmanjšanja knjigovodske vrednosti oziroma oslabitve OOS: če se knjigovodska vrednost sredstva zaradi revaloriziranja zmanjša, zmanjšanje do razpoložljivega zneska najprej bremeni revalorizacijsko rezervo.

Revalorizacijske rezerve se odpravijo v preneseni poslovni izid, ko se odpravi pripoznanje OOS sredstva. Revalorizacijskih rezerv ni mogoče prenašati v zadržane dobičke sorazmerno z obračunano amortizacijo, tako kot so to urejali SRS (2006). Nobenega dela revalorizacijskih rezerv tudi ni dovoljeno razdeliti niti posredno niti neposredno, razen če predstavlja dejansko ustvarjeni dobiček – to je razliko med čisto prodajno vrednostjo odtujenega OOS sredstva in njegovo knjigovodsko vrednostjo.

V skladu s 67. in 359. členom ZGD-1 se lahko revalorizacijske rezerve kadarkoli v celoti ali delno uporabijo tudi za povečanje osnovnega kapitala družbe po postopku povečanja osnovnega kapitala iz sredstev družbe. Iz 64. člena ZGD-1 pa

¹ Opreme po SRS 2016 ni dopustno prevrednotiti na višje vrednosti.

izhaja, da se revalorizacijske rezerve lahko uporabijo tudi za oblikovanje kapitalskih rezerv.

Zastavlja se vprašanje, kako se v obračunu DDPO upošteva oblikovanje revalorizacijskih rezerv, kakšna je davčna obravnava revalorizacijskih rezerv v času posedovanja OOS, prenos revalorizacijskih rezerv v preneseni poslovni izid ob odtujitvi OOS in poraba revalorizacijskih rezerv za povečanje osnovnega kapitala ali oblikovanje kapitalskih rezerv družbe?

Na tej osnovi objavljamo naslednjo strokovno razlago.

STROKOVNA RAZLAGA

Ob oblikovanju revalorizacijske rezerve skladno s 15. členom ZDDPO-2 ne vplivajo na davčno osnovo oziroma je ne povečujejo. Skladno z navedenim členom se znesek presežka iz prevrednotenja (revalorizacijske rezerve), ki je posledica prevrednotenja gospodarskih kategorij na višje poštene vrednosti in ki ga zavezanec prenese v preneseni čisti poslovni izid ali druge kapitalske postavke, vključi v davčno osnovo v letu takšnega prenosa. Navedena določba pomeni, da revalorizacijske rezerve ne povečujejo davčne osnove v letu oblikovanja (ker ne gre za realizirane prihodke). Davčna osnova se poveča v letu, ko se revalorizacijska rezerva prenese v preneseni poslovni izid (ob odtujitvi) ali v drugo postavko kapitala (povečanje osnovnega kapitala ali oblikovanje kapitalskih rezerv). Vendar pa za OOS, ki se amortizirajo (zgradbe), velja specialna določba 15. člena, po kateri se revalorizacijska rezerva vključuje v davčno osnovo sorazmerno z obračunano amortizacijo po 33. členu ZDDPO-2 od revaloriziranega dela teh sredstev. Pomeni, da ne glede na to, kdaj se revalorizacijska rezerva prenaša v preneseni poslovni izid ali v osnovni kapital, za sredstva, ki se amortizirajo (zgradbe), velja, da revalorizacijske rezerve povečujejo davčno osnovo postopoma v letih, sorazmerno z obračunano amortizacijo.

To določbo je treba razumeti na način, da se pri opredmetenih osnovnih sredstvih, ki se amortizirajo, davčna osnova poveča za znesek obračunane amortizacije od revalorizirane vrednosti sredstev v istem davčnem obdobju, kar pomeni, da se davčna osnova poveča sorazmerno z obračunano amortizacijo od revaloriziranega dela sredstev, ne glede na to, da prenos revalorizacijske rezerve v preneseni poslovni izid ni bil izveden, ker sredstvo ni bilo odtujeno.

Enako določba učinkuje, če se revalorizacijska rezerva uporabi za povečanje osnovnega kapitala ali oblikovanje kapitalskih rezerv. Tudi v tem primeru se davčna osnova poveča sorazmerno z obračunano amortizacijo od revaloriziranega

dela osnovnih sredstev, saj povečevanje davčne osnove pri sredstvih, ki se amortizirajo, 15. člen ZDDPO-2 izrecno določa, ne glede na to, kdaj se za poslovne namene revalorizacijska rezerva prenese v preneseni poslovni izid ali drugo postavko kapitala.

Pri osnovnih sredstvih, ki pa se ne amortizirajo (zemljišča), pa se razlika med revalorizirano in prvotno knjigovodsko vrednostjo vključi v davčno osnovo v obdobju takšnega prenosa, torej v obdobju, ko se revalorizacijska rezerva uporabi za povečanje osnovnega kapitala družbe ali oblikovanje kapitalskih rezerv.

Ravnanje pri prejemu dokumentacije, ki je revidirana enota ne bi smela posedovati

IZ PRAKSE ZA PRAKSO (PR-RIS 4-6/16)

Problematiko dokumentacije, ki je revidirana enota ne bi smela posedovati, je obravnaval Odbor sekcije preizkušenih revizorjev informacijskih sistemov (v nadaljevanju PRIS) in pripravil naslednjo strokovno razlago.

IZHODIŠČE

V sklopu aktivnosti dajanja zagotovil se aktivni preizkušeni revizorji informacijskih sistemov srečujemo z raznovrstno dokumentacijo, ki jo v sklopu dajanja zagotovil posreduje oziroma izroči revidirana enota. Proučitev dokumentacije je osnova za načrtovanje posla [standarda 1201 v Okviru strokovnega ravnanja za dajanje zagotovil/revidiranje IS (v nadaljevanju ITAF) in smernice ITAF 2201] kot tudi za izvedbo aktivnosti dajanja zagotovil [standarda ITAF 1203 in smernice ITAF 2203].

Kako naj ravna aktivni preizkušeni revizor informacijskih sistemov, če v okviru teh aktivnosti pridobi od revidirane enote dokument, ki ima izrecno navedeno omejitev kroženja in zaupnost dokumenta, zato revidirana enota nima dovoljenja, da bi lahko posedovala in/ali uporabljala dokument?

Na osnovi predstavljenih strokovnih izhodišč objavljamo naslednjo strokovno razlago.

STROKOVNA RAZLAGA

Od aktivnih PRIS-ov se pričakuje, da bodo v okviru dajanja zagotovil in revidiranja IS-jev upoštevali tudi druge vidike zagotavljanja skladnosti, kot so omejitve pri kopiranju dokumenta, omejitve pri kroženju dokumenta in v dokumentu opredeljeno zaupnost.

Dokumenta, ki ima omejitve kroženja ali izrecno določeno zaupnost (pri tej omejitvi pa ni bila navedena revidirana enota oziroma iz omejitve, navedene v

dokumentu, izhaja, da revidirana enota dokumenta ne bi smela posedovati ali uporabljati), aktivni preizkušeni revizor informacijskih sistemov **ne sme niti prevzeti niti uporabljati** v okviru aktivnosti dajanja zagotovil.

Aktivni preizkušeni revizor informacijskih sistemov naj bi o tem obvestil ustrezno osebo revidirane enote ali naročnika, saj so to že lahko znaki nepravilnosti in nezakonitih dejanj, ki jih opredeljujeta standard ITAF 1207 ter smernica ITAF 2207.

Aktivni preizkušeni revizor informacijskih sistemov mora obvestiti revidirano enoto in/ali naročnika, da dokumenta ne bo upošteval in ob tem navesti razloge. Hkrati naj bi pozval revidirano enoto, naj pridobi od lastnika dokumenta dovoljenje za uporabo oziroma da lastnik dokumenta razširi omejitev kroženja dokumenta tudi na naročnika. Če revidirana enota od lastnika dokumenta pridobi takšno dovoljenje ali lastnik dokumenta spremeni svoje omejitve, lahko aktivni preizkušeni revizor informacijskih sistemov dokument uporabi pri aktivnostih dajanja zagotovil, s tem pa tudi niso več podani znaki nepravilnosti in nezakonitih dejanj, ki bi jih moral obravnavati.

KANDIDATI, KI SO USPEŠNO ZAKLJUČILI IZOBRAŽEVANJE PRI INŠTITUTU

V okviru izobraževanja je Slovenski inštitut za revizijo organiziral zaključne izpite za kandidate, vpisane v izobraževanje za pridobitev strokovnih znanj za opravljanje nalog pooblaščenega revizorja, pooblaščenega ocenjevalca vrednosti nepremičnin in pooblaščenega ocenjevalca vrednosti podjetij ter pridobitev strokovnega naziva preizkušeni davčnik, preizkušeni notranji revizor in preizkušeni računovodja.

Po uspešni izdelavi zaključnega dela je Slovenski inštitut za revizijo izdal potrdilo o strokovnem znanju za opravljanje nalog pooblaščenega ocenjevalca vrednosti nepremičnin:

- **Katji Kovačič** in
- **Maji Šorn.**

Po uspešni izdelavi zaključnega dela je Slovenski inštitut za revizijo izdal potrdilo o strokovnem znanju za opravljanje nalog pooblaščenega ocenjevalca vrednosti podjetij:

- **Gregorju Goršetu,**
- **Leonu Hodoščku** in
- **Urški Kiš.**

Po uspešni izdelavi in zagovoru zaključnega dela je Slovenski inštitut za revizijo izdal potrdilo (certifikat) za strokovni naziv preizkušeni davčnik:

- **Heleni Lapanja.**

Po uspešni izdelavi in zagovoru zaključnega dela je Slovenski inštitut za revizijo izdal potrdilo (certifikat) za strokovni naziv preizkušeni notranji revizor:

- **Klari Rebselj** in
- **Vidi Žurga**.

Po uspešni izdelavi in zagovoru zaključnega dela je Slovenski inštitut za revizijo izdal potrdilo (certifikat) za strokovni naziv preizkušeni računovodja:

- **Jožici Gašperšič**,
- **Lidiji Hajdič** in
- **Nežki Taljat Šulin**.

Čestitkam se v imenu vseh imetnikov nazivov, vpisanih v registre pri Inštitutu, pridružuje tudi Slovenski inštitut za revizijo.