

IZVJEŠTAJ O TRANSPARENTNOSTI 2025

**Ovaj izvještaj se izdaje u skladu sa zahtjevima člana 26.
Zakona o reviziji Crne Gore.**

Kreacija i autorstvo: Prof. dr Branko Ž. Ljutić, CA, CPA, Full Professor, PhD, MA, BA, Principal-Partner, SFAI MONTENEGRO d.o.o.

Dizajn: Nikola M. Stajić, Master (Poslovna ekonomija i finansije), dipl. ing.

© 2026 SFAI MONTENEGRO d.o.o.

Sva prava zadržava autor. Ni jedan dio ovog izvještaja ne može biti reprodukovan ili prenesen u bilo kojoj formi ili na bilo koji način, elektronski ili mehanički, uključiv fotokopiranje, snimanje, skeniranje, ili bilo kakvo drugo pohranjivanje u smislu sistema skladištenja i izvlačenja podataka bez pismene dozvole SFAI MONTENEGRO d.o.o.

Ova publikacija je pripremljena da obezbedi tačne i autoritativne informacije u vezi sa predmetnom materijom koju pokriva.

Sadržaj

Poruka uprave **2**

Novi i značajni pristupi u 2025 **3**

Oblik privrednog društva i vlasnička struktura društva za reviziju, odnosno ovlašćenog revizora **4**

Opis mreže i njeno pravno i organizaciono uređenje, ako društvo za reviziju pripada mreži **6**

Opis upravljačke strukture društva za reviziju **9**

Opis unutrašnjeg sistema kontrole kvaliteta društva za reviziju i izjava organa upravljanja o njegovoj efikasnosti **10**

Pilot implementacija indikatora kvaliteta revizije **16**

Popis subjekata za koje je sprovedena revizija tokom prethodne finansijske godine **22**

Izjava o nezavisnosti rada društva za reviziju koja naročito sadrži pregled internih kontrola kojima se obezbeđuje nezavisnost **23**

Etički zahtjevi **25**

Prihvatanje i zadržavanje klijenata **27**

Ljudski potencijali **29**

Rad na realizaciji projekata **31**

Izazovi, reakcije i pristupi naše firme u 2025 **38**

Finansijski podaci za godinu završenu na dan 31. decembra 2025. godine **40**

Poruka uprave

Ovaj godišnji izvještaj o transparentnosti za 2025. godinu objavljen je skladu s odredbama člana 26. Zakona o reviziji Crne Gore koji se odnosi na zakonske revizije subjekata od javnog interesa i ostalih subjekata revizije i sadrži informacije o upravljanju društvom.

Cilj našeg društva SFAI MONTENEGRO d.o.o. je da kontinuirano unaprijeđuje kvalitet revizorskih usluga i da povećava stepen pouzdanosti i povjerenja svih učesnika na tržištu kapitala i van njega u finansijske izvještaje i sam proces finansijskog izvještavanja.

Dugoročni efekti ekonomske nestabilnosti i inflatornih pritisaka ostaju u fokusu naših procjena za 2025. godinu. Posebnu pažnju posvećujemo analizi Going Concern (nastavak poslovanja) naših klijenata kroz primjenu stres-testova likvidnosti i naprednih analitičkih modela poput Altman-ovog i Beneisch-ovog, uzimajući u obzir kumulativne efekte promjena u lancima snabdijevanja i novih troškova kapitala.

U tom smislu činimo sve kako bismo podsticali i razvijali korporativnu kulturu i kvalitet korporativnog upravljanja zasnovan na visokim profesionalnim standardima revizije

u kontekstu zaštite javnog interesa, održali kvalitet usluga revizije te ga dinamički usklađivali sa novim etičkim standardima za profesionalne računovođe IFAC-a, i regulatorno uskladili svoje poslovne operacije sa stalnim inovacijama i ulaganjem u nove, posebno u informacione tehnologije, i nova znanja i vještine.

Naš izvještaj strukturno kao što slijedi prati i ispunjava zahtjeve člana 26., Zakona o reviziji Crne Gore

Podgorica, 31.03.2026.



The image shows a handwritten signature in blue ink, which appears to be 'S. Kralj'. To the right of the signature is a circular blue stamp. The stamp contains the text 'D.O.O. ZA REVIZIJU I KONSALTING' around the top edge, 'SFAI Montenegro' in the center, and 'PODGORICA' around the bottom edge.

Novi i značajni pristupi u 2025

- ✓ Metodologija revizije, primjena Međunarodnih standarda revizije, Međunarodnih standarda finansijskog izvještavanja, Etičkih i Međunarodnih standarda upravljanja kvalitetom (ISQM 1 i ISQM 2) je interno razvijena i potpuno je autorsko vlasništvo revizorske kuće SFAI Montenegro, njenih principala. Tokom 2025. godine, SFAI Montenegro je započeo dubinsku integraciju novih standarda ISQM 1 i ISQM 2. Fokus je na prelasku sa statične kontrole na dinamički sistem upravljanja rizicima kvaliteta. Iako je proces u toku, ključni elementi ovih standarda već se primjenjuju u našim revizorskim ciklusima, čime osiguravamo viši nivo pouzdanosti usluga.
- ✓ Posebno ističemo da smo i pored toga što nije regulatorna obaveza pristupili Pilot implementaciji indikatora kvaliteta revizije, prema metodologiji Centra za kvalitet revizije SAD (engl. Center for Audit Quality – CAQ).
- ✓ Veliki uticaj zakonodavne i regulatorne agenda EU mijenja opseg revizije i u Crnoj Gori, zemlji kandidatkinji. Nezavisni eksterni pregledi i pružanje usluga uvjeravanja u nefinansijske informacije, uključujući o čovjekovom okruženju, društvene i korporativne odgovornosti (engl. ESG), podaci i sistemi vještačke inteligencije (AI), uvedeni su u zakonodavstvo EU kao alat za obezbjeđivanje pravilne implementacije ključnih gradivnih blokova Zelenog plana i digitalne agende što je istovjetni strateški pravac u Crnoj Gori.
- ✓ U skladu s tim, zahtjev za revizijom se širi na nove domene, posebno izvještavanje o održivosti i algoritamske sisteme. Revizorske kuće se transformišu i razvijaju od stručnjaka za finansijske informacije u nova područja stručnosti za sertifikovanje ESG informacija i usklađenosti AI podataka i sistema najvećih digitalnih platformi u skladu sa zahtjevima Zakona EU o digitalnim uslugama (engl. DSA) i Zakona o digitalnim tržištima (engl. DMA). Na isti način na koji finansijske revizije doprinose izgradnji povjerenja za pravilno funkcioniranje tržišne ekonomije, ove nove vrste revizija će služiti javnom interesu i igrati ključnu ulogu u suočavanju sa izazovima vezanim za razvoj održivijih i etičnijih digitalnih ekonomija. Doprinos revizora društvu sada će ići dalje od investitora i prihvatiti potrošače i građane.
- ✓ Ova promjena paradigme za revizorske firme će nužno uticati na revizorsko tržište na načine koji možda nisu bili predviđeni. Da li je EU revizijski ekosistem pravilno strukturiran da se uklopi u ove nove dimenzije? Hoće li struktura revizijskog tržišta EU stvoriti neočekivane rizike i posljedice? To su pitanja na koje će jedini odgovor dati razvoj budućih događaja. SFAI Montenegro je opredjeljen da bude aktivan i konstruktivan činilac i učesnik na tom strateškom putu.
- ✓ Naše iskustvo u pilot primjeni i potom praktičnoj primjeni u ciklusu revizije i dokumentovanja kompleta radnih papira za pojedinačne klijente za revizije u prethodnoj godini je u potpunosti ispunilo naša očekivanja upravo zbog činjenice da smo na adekvatan način primijenili ovaj veoma koristan i kvalitetan pristup korišćenju automatizovanih alata i tehnika u procesu revizije.
- ✓ U 2025. godini SFAI Montenegro je bila intenzivno aktivna u izdavanju stručnih priručnika u saradnji sa izdavačkom kućom iLearn d.o.o., proširujući opseg na oblasti primijenjene vještačke inteligencije (AI), digitalne transformacije, psihologije uticaja, te savremenih društvenih i porodičnih odnosa.
- ✓ Na osnovu višegodišnjeg iskustva u unaprjeđenju kontrole kvaliteta na osnovu konsultacija sa kolegom Paul Thompson, CPA, kao i sa kolegom Profesorom Dr Edinom Glogićem, Dekanom sa Univerziteta FINRA na istoimenom fakultetu u Bosni i Hercegovini, ovlašćenim revizorom, ovlašćenim internim revizorom i forenzičkim revizorom odlučili smo da nastavimo saradnju sa kolegom Glogićem na poziciji direktora za internu kontrolu kvaliteta. U istom svjetlu smo donijeli odluku da se produži saradnja sa Vanrednom profesoricom Dr Ivanom Ljutić kao vrhunskom stručnjaku za korporativno pravo i upravljanje u svojstvu neizvršnog direktora za oblast korporativnog upravljanja i međunarodnog oporezivanja.
- ✓ Segment interne kontinuirane profesionalne edukacije svih članova angažovanih revizorskih timova u kalendarskoj 2025 je organizovan kroz 96 metodskih jedinica u ukupnom trajanju od 60 minuta.
- ✓ Nakon faze inicijalnog testiranja, tokom 2025. godine prešli smo na odmjerenu praktičnu primjenu AI alata u automatizaciji specifičnih revizorskih procedura. AI koristimo prvenstveno za identifikaciju anomalija u velikim setovima podataka i ubrzanje rutinskih analitičkih zadataka, čime oslobađamo resurse za kompleksna revizorska prosuđivanja uz neizostavni ljudski nadzor.
- ✓ Podržavamo aktivnosti Međunarodnog centra za održivo izvještavanje i korporativno upravljanje i aktivno se uključujemo kao partner i nosilac aktivnosti.

Oblik privrednog društva i vlasnička struktura društva za reviziju, odnosno ovlašćenog revizora

SFAI MONTENEGRO d.o.o. zastupa Goran B. Strahinja direktor društva.

Društvo sa ograničenom odgovornošću SFAI MONTENEGRO d.o.o., Podgorica, Crna Gora je registrovano u Crnoj Gori, u vlasništvu dvojice jednakopravnih principala-partnera i to po jedna polovina odnosno po 50% svako: Goran B. Strahinja, ovlašćeni revizor Branko Ž. Ljutić, ovlašćeni revizor.

Krajnji vlasnici navedenog društva su navedeni principi - partneri društva Goran B. Strahinja i Branko Ž. Ljutić. Društvo je samostalno. Član je međunarodne mreže Santa Fe Associates International - SFAI Global. SFAI MONTENEGRO d.o.o. je zasebno i nezavisno pravno lice, koje poštuje svoje politike i procedure društva, posebno u oblasti upravljanja rizicima i implementacije standarda upravljanja kvalitetom ISQM 1 i ISQM 2, čiji je sistem redizajna i integracije završen sa datumom 31.12.2025. i koji je u potpunosti operativan za revizorski ciklus 2026. godine.

U toku 2025. u našem fokusu su bili aspekti implementacije nacionalnih regulatornih obaveza suzbijanja pranja novca i borbe protiv terorizma (pristup FATF/FinCen, Egmond Group), što smo implementirali kroz razvoj Međunarodne federacije računovođa IFAC čiji je punopravni član Institut sertifikovanih računovođa Crne Gore, omogućava potpunu fleksibilnost i samostalnost u pogledu brzog i efikasnog reagovanja na uslove tržišta u Crnoj Gori, uz poštovanje obaveza politike i standarda članstva pripadnice naše firme međunarodnoj mreži SFAI Global. Ističemo kao značajno da smo tokom 2025. godine unaprijeđivali procedure koje su inače obavezujuće po zakonu u sferi sopstvene politike naše firme u ovoj oblasti a prema regulatornim obavezama u Crnoj Gori, uz razvoj internih

metodologija revizorskih radnih papira za procjenu rizika AML/CTF, internih kontinuiranih obuka zaposlenih prema standardima IFAC-a i FATF-a u ovoj oblasti.

Krajem 1. kvartala 2026. za revizije 2025 uveli smo novi elektronski radni papir atestiranja spremnosti naših klijenata u sferi suzbijanja pranja novca, međunarodni aspekti, vodeće međunarodne mreže u ovoj oblasti Lexis Nexis, kao komplementarni našoj prethodnoj metodologiji radnog papira koju smo razvili.

Jednako sa tim veliki značaj pridajemo ulozi revizije u suzbijanju korupcije i preventivnom djelovanju na nivou naše firme i u saradnji sa klijentima, uz razradu primjena novih metodologija IFAC kao i Američkog instituta sertifikovanih računovođa – AICPA čiji su nam standardi poslužili kao adekvatna osnova za razvoj naših metodologija i praktičnih uputstava na nivou radnih papire procjene rizika.

Pristup zajedničkim resursima, metodologijama rada, znanju i iskustvima stručnih kadrova stičemo kao aktivni članovi Instituta sertifikovanih računovođa

i revizora Crne Gore (ISRCG) i kroz aktivnu profesionalnu saradnju na regionalnom i međunarodnom planu. Posebno ističemo da smo u toku 2025. godine nastavili da produbljujemo visoko kvalitetnu poslovno-tehničku saradnju sa vodećom naučno-istraživačkom i obrazovnom institucijom u oblasti ekonomije i menadžmenta u regionu Zapadnog Balkana i sa Ekonomskim fakultetom u Podgorici, Univerzitet Crne Gore posebno u domenu održivog

“

U osnovi svega šta radimo je jezgro kvalitet. To je temelj našeg odnosa sa klijentima, izvor našeg ugleda i ključ našeg uspjeha. Našeg odluke pokreće kvalitet i posvećenost usmjereni na konsistentne napore da unaprijedimo isporučene rezultate koji će izdržati provjeru vremena. Kvalitet prožima sve aspekte našeg rada, počev od angažovanja s klijentima zaključno sa rješenjima koja razvijamo. Uvjereni smo da održavanje vrhunskih standarda kvaliteta jeste osnov izgradnje povjerenje i kreiranje dugoročne vrijednosti za naše klijente. Osnružujemo korporativnu kulturu naše firme i održavamo usku fokusiranost naših timova da ostvaruju najbolje moguće ishode. Kvalitet nije samo naš cilj – već je fundamentalni element našeg identiteta i standardna vrijednost u odnosu na koju mjerimo svoj uspjeh.

GORAN B. STRAHINJA
Direktor, Principal – Partner, SFAI Montenegro

”



Kao sertifikovani revizori i kao revizorska kuća imamo potpuno vlasništvo i kontrolu, tako da nema kvazi vlasnika ijili tihih odnosno skrivenih vlasnika i partnera.

izvještavanja, integrisanog izvještavanja i izvještavanja o ekologiji, korporativnom upravljanju i korporativnoj društvenoj odgovornosti – ESG, kao i sa jednom od vodećih biznis škola Zagrebačkom školom ekonomije i menadžmenta, Hrvatska (Zagreb School of Economics & Management - ZSEM www.zsem.hr) koja posjeduje visoko uglednu međunarodnu akreditaciju AACSB. To nas istovremeno obavezuje na postupanje u skladu sa nizom interno propisanih politika, standarda, kodeksa, smjernica posebno u oblasti obezbjeđivanja i menadžmenta kvaliteta usluga koje pružamo. Navedene politike i procedure su u potpunosti bazirane na standardima IFAC-a o kontroli i menadžmentu kvaliteta i uputstvima Evropske federacije računovođa i revizora za mala i srednja preduzeća - EFAA, kao i prema relevantnoj regulativi u EU, uz potpuno praćenje i implementaciju regulative u Crnoj Gori.

U 2025 smo značajni dio svojih razvojnih resursa usko fokusirali na aspekte kontrolinga i firmama kao savremene funkcije koja integriše finansijsko, upravljačko i računovodstvo troškova sa korporativnim finansiranjima i internom revizijom.

Kao novoosnovana nacionalna revizorska kuća koja se dinamično razvija i uspješno posluje na lokalnom tržištu, objektivno posmatrano stvarno smo male do srednje veličine. Stoga SFAI MONTENEGRO d.o.o., kreira platformu razmjene znanja i iskustava sa drugim revizorskim kućama u Crnoj Gori, ali i globalno u okviru SFAI Grupe sa fokusom na region, EU i svijet. U svom radu se primarno oslanjamo na standarde, uputstva, vodiče i tumačenja, metodologije rada, znanja, IT tehnologije

koje kreira i širi Međunarodna federacija računovođa – IFAC, Računovodstvo Evropa – Accountancy Europe i Evropska federacija računovođa i revizora – EFAA i Međunarodna asocijacija revizora informacionih sistema - ISACA, kao i sa Evropskom savjetodavnom grupom za finansijsko izvještavanje - EFRAG za aspekte Grin Dila i nove standarde izvještavanja o održivosti (www.efrag.org).

Naši partneri prof. dr Branko Ž. Ljutić i mr Goran B. Strahinja su inače instruktori u oblasti revizije programa Svjetske banke i EU Reparis projekta u okviru Centra za reformu finansijskog izvještavanja Svjetske banke iz Beča - CFRR (cfrr.worldbank.org).

Partner za reviziju i kontrolu kvaliteta je Prof. dr Branko Ž. Ljutić, ovlašćeni revizor, prethodno član Ekspertske radne grupe za digitalizacije profesije Evropske federacije računovođa i revizora MSP. Bio je član Odbora EFAA za kontrolu kvaliteta i usluge uvjeravanja, u svojstvu nezavisnog eksperta. To nam pruža jedinstvenu mogućnost da smo blagovremeno uključeni u tokove novih i veoma značajnih regulatornih informacija i znanja na nivou EU i onog što EFAA prati u saradnji sa IFAC-om. Kolega Branko Ž. Ljutić je jedan od stručnjaka u okviru SFAI međunarodne grupe koja se bavi razvojem metodologija menadžmenta

kvaliteta koje je obavezujuća od 15. decembra 2022. koji su zamijenili sadašnji Međunarodni standard kontrole kvaliteta 1 i Međunarodni standard revizije 220.

SFAI MONTENEGRO obavlja samostalno poslove kontrole kvaliteta rada i praćenja usaglašenosti poslovanja sa zakonom koji se odnose na pružanje usluga, profesionalnu etiku, poslovno ponašanje i nezavisnost.

Razvijamo intenzivnu profesionalnu komunikaciju sa kontrolorima kvaliteta iz nezavisnih regulatornih tijela u BiH, Makedoniji i pratimo trendove i iskustva u Hrvatskoj gde kontrolu obavlja Ministarstvo finansija, smatrajući da su to veoma korisna iskustva.

Ovaj pristup je veoma značajan posebno u kontekstu intenzivnog plana uvođenja kontrole kvaliteta u reviziji u Crnoj Gori, gdje SFAI MONTENEGRO igra aktivnu ulogu proaktivnog učesnika koji svojim znanjima i vještinama doprinosi unaprijeđenju kvaliteta javne rasprave u funkciji zaštite javnog interesa. Posredstvom EFAA SFAI MONTENEGRO d.o.o., učestvuje u aktivnostima IFAC-a vezanim za razvoj nove metodologije aktivnog upravljanja kvalitetom revizije.

“

Finansijska 2025. je bila godina strateške transformacije, uz punu posvećenost implementaciji novih standarda upravljanja kvalitetom i digitalizaciji revizorskih procesa. To reflektuje našu posvećenost i rad članova našeg tima da održimo neprekidnu atraktivnost i kvalitet rada SFAI Montenegro.

BRANKO Ž. LJUTIĆ
Principal – Partner, SFAI Montenegro

”



Opis mreže i njeno pravno i organizaciono uređenje, ako društvo za reviziju pripada mreži

Na osnovu ugovora o saradnji sa SFAI članicom visoko uglednog foruma firmi u okviru IFAC-a, prema članu 7. sekcija 7 - Kontrola kvaliteta, obavezni smo da prihvatimo interne inspektore kontrole kvaliteta SFAI. U tom svojstvu smo obavezni da poštujemo međunarodne standarde kontrole kvaliteta IFAC-a i adekvatne nacionalne standarde i praksu u Crnoj Gori. U tom svjetlu naša firma je aktivno uključena u aktivnosti mreže posjedujući kapacitet ne samo da koristi ovu vrstu usluga već i da može da doprinese njihovom unaprijeđenju unutar mreže. Firma ne posjeduje povezano društvo za pružanja konsultantskih i sa njima povezanih usluga.

1. Nacionalni i međunarodni resursi koji mogu biti u vezi i korisni za naše sadašnje i buduće potrebe

SFAI MONTENEGRO d.o.o., je mješavina malog i velikog, brzog i snažnog, efektivnog i efikasnog u okviru međunarodne mreže Santa Fe Associates International – SFAI Global kao uglednog brenda, članice Forumu firmi IFAC (<https://www.ifac.org/system/files/uploads/TAC-FoF/Fact-Sheet-FoF-TAC.pdf>). Visoko smo posvećeni privredi, klijentima i institucijama Crne Gore, sa ambicijom da postanemo jedan od vodećih malih do srednjih ponuđača usluga revizije, poreskog i menadžment konsaltinga međunarodne mreže Santa Fe Associates International – SFAI, članice Forumu firmi IFAC.

2. Članstvo u međunarodnoj mreži SFAI Global

Ugledna međunarodna mreža revizorskih kuća **SFAI** se obavezao na dosljednu primjenu visokokvalitetnih revizijskih praksi širom svijeta i ispunjavanje obaveza članstva Forumu kako je detaljno opisano u Povelji foruma vodećih svjetskih firmi – Forum of Firms: FOF (<https://www.ifac.org/system/files/uploads/TAC-FoF/Fact-Sheet-FoF-TAC.pdf>, Pristupljeno: 17.02.2024.), pod pokroviteljstvom Međunarodne federacije računovođa - IFAC (<https://www.ifac.org>, Pristupljeno: 17.02.2024.)

SFAI je sedamnaesta najveća svjetska multinacionalna organizacija profesionalnih usluga koja nudi raznolik raspon usluga svom klijentu u području revizije, poreza, računovodstva i poslovnog savjetovanja.

SFAI je član IFAC Forumu firmi, te kao **SFAI** sudjeluje aktivnostima Globalnog sporazumu Ujedinjenih nacija (<https://www.unglobalcompact.org>, Pristupljeno: 17.02.2023.)

SFAI globalna mreža ima 225 kancelariju sa prisustvom u 66 zemalja i ima ukupno 10.000 zaposlenih, uključujući 1.260 partnera širom svijeta.

SFAI se obavezao na dosljednu primjenu visokokvalitetnih revizijskih praksi širom svijeta i ispunjavanje obaveza članstva Forumu firmi kako je detaljno opisano u Povelji FOF-a.

Obaveze članstva Forumu firmi zahtijevaju od 27 firmi koje se trenutno nalaze na tom Forumu:

- održavati standarde kontrole kvaliteta u skladu s Međunarodnim standardom za kontrolu kvaliteta (**ISQC 1**) koji izdaje Odbor za međunarodne standarde revizije i uvjeravanja - **IAASB**, uz relevantne nacionalne standarde kontrole kvaliteta;
- sprovesti, u mjeri u kojoj to nije zabranjeno nacionalnim propisima, redovne globalno koordinirane interne revizije osiguranja kvaliteta, imati politike i metodologije za obavljanje transnacionalnih revizija koje se u mjeri u kojoj je to izvedivo temelje na međunarodnim revizijskim standardima koje je izdao **IAASB**;
- imati politike i metodologije koje su u skladu s Etičkim kodeksom **IESBA**-e za profesionalne računovođe i nacionalnim etičkim kodeksima; i saglasni su podnijeti sekretaru Forumu godišnji izvještaj, u odobrenom obliku, u kojem se navodi da ispunjava prethodno navedene obaveze članstva.

Izvor: <https://www.sfai.com.kw/about-sfai/membership-in-sfai-global>



3. Ko smo mi

SFAI svojim klijentima donosi decenije širokog iskustva u savjetovanju za strateške, računovodstvene i poreske potrebe. Vaš posao će se suočiti s onoliko promjena u sljedeće dvije godine kao što se suočio u posljednjih trideset. To nije samo ubrzanje procesa koje možete predvidjeti.

To je takođe otimanje tržišta i kupaca jer se granice između industrija iznenada raspadaju. Ako se vaša firma nije počela mijenjati kako bi vodila i oblikovala nova tržišta, možda uopšte niste igrač.

Sa sjedištem u Santa Fe-u, New Mexico, SAD, od 1997. godine, danas ima svoje sjedište na Malti (Evropska unija). pruža putem svoje mreže profesionalnih firmi širom svijeta, reviziju, usluge poreskog savjetovanja i savjetovanje o upravljanju-menadžmentu.

Mi smo firma za profesionalne usluge koja pomaže klijentima da razviju bolje poslovne strategije koje se nadovezuju na njihove jedinstvene inherentne i potencijalne prednosti - filozofiju firme, kako je organizovana za razumijevanje tržišnih mogućnosti i potreba kupaca, te metode koje koristi za isporuku proizvoda i usluga.

SFAI je organizovan tako da slijedi standarde i pravila **IFAC**-a jer svaki revizijski angažman smatramo transnacionalnim zbog praktičnog nepostojanja granica u sadašnjem globalnom scenariju.

To je za nas potreba da:

- održavamo odgovarajuće standarde kontrole kvaliteta u skladu s međunarodnim standardima za kontrolu kvaliteta koje je izdao **IAASB**, uz relevantne nacionalne standarde i ponašanje u pogledu kontrole kvaliteta, u mjeri u kojoj to nije zabranjeno nacionalnim

propisima, redovno globalno koordinisane interne revizije-provjere osiguranja kvaliteta.

- raspoložemo politikama i metodologijama za sprovođenje transnacionalnih revizija koje se u mjeri u kojoj je to izvedivo temelje na Međunarodnim revizorskim standardima **ISA**.
- raspoložemo politikama i metodologijama koje su u skladu s Etičkim kodeksom **IFAC**-a za profesionalne računovođe i nacionalnim etičkim kodeksima.

Pomažemo firmama da se kontinuirano prilagođavaju i kontinuirano poboljšavaju. **Santa Fe Associates International - SFAI Global** koristi zdravorazumsku metodologiju razvijenu iz širokog međunarodnog okruženja.

Metodologija revizije, primena Međunarodnih standarda revizije, Međunarodnih standarda finansijskog izvještavanja, Etičkih i Međunarodnih standarda kontrole kvaliteta (MSKK1/ISQC1) je interno razvijena i potpuno je autorsko vlasništvo revizorske kuće SFAI Montenegro, njenih principala. U toku 2026 je predviđen proces pripreme za primjenu novih Međunarodnih standarda menadžmenta kvalitata (ISQM1).

SFAI Global j po veličini nadoknada rangiran 2025 kao 20ta firma, prema International Accounting Buleting (IAB) World Survey (faktori nadoknada i osoblje).

4. Članovi

Članove **SFAI**-ja u svakoj zemlji u kojoj posluje integriraju firme s najvišim nivoom vještina koje razumiju što je naš akademski i profesionalni duh. To znači biti "lokalan" što znači biti svjestan globalnog scenarija, ali lokalno prilagođen filozofiji svake zemlje.

No, iznad svijega, sertifikovane firme članice održavaju najviše standarde tehničke izvrsnosti kao što ih izdaje

IFAC, s naglaskom na pružanje izvanrednog kvaliteta usluge klijentima.

5. Šta je sertifikovana firma članica?

SERTIFIKOVANA FIRMA ČLANICA pristaje da kontinuirano ispunjava niz visokih standarda kontrole kvaliteta revizije koje je postavio **Upravni odbor SFAI**-ja. Ti se standardi temelje na **IFAC**-ovim propisima vezanim za implementaciju međunarodnih standarda menadžmenta kontrole kvaliteta (ISQC1) i odnose se na kvalitetu i raspon njihovih usluga, kao i na druga pitanja kao što su njihova veličina, lokacija i brendiranje.

Preduzeća članice saglasna su da će primjenjivati globalne politike u pogledu osiguranja kvaliteta, revizije, etike i nezavisnosti i inspekcija, u skladu s primjenjivim međunarodnim standardima.

Preduzeća članice dovršavaju godišnji program interne inspekcije, koji podliježe globalno koordiniranom internom preispitivanju osiguranja kvaliteta barem svake dvije godine.

Izvor: <https://santafe-associates.com/who-we-are/>



6. Šta radimo

**Revizija u usluge uvjeravanja**

Revizija pruža tradicionalne računovodstvene i revizijske usluge organizacije, kao i internu reviziju i usluge uvjeravanja u sferi IT kontrole.

**Finansijske savjetodavne usluge**

Finansijsko savjetovanje klijentima pruža usluge korporativnog finansiranja, uključujući u sferi sporova, ličnog i komercijalnog stečaja, forenzike, e-istraga, pregleda dokumenata, savjetovanja, spajanja i preuzimanja firmi, usluge savjetovanja i vrednovanja kapitalnih projekata.

**Porez i pravno**

Porezi i pravo pomaže klijentima da povećaju svoju neto vrijednost imovine, obavljaju transakcije po transfernim cijenama i međunarodne poreske aktivnosti multinacionalnih kompanija, minimiziraju svoje poreske obveze, implementiraju poreske računarske sisteme i pružaju savjetodavne usluge o poreskim implikacijama različitih poslovnih odluka.

**Konsalting**

Savjetodavne usluge pomažu klijentima kroz pružanje usluga u područjima poslovnih aplikacija, integracije tehnologije, strategije i operacija, ljudskog kapitala i kratkoročnog outsoringsa.

**Savjetovanje o riziku**

Savjetovanje o rizicima pruža ponude u sferi upravljanja rizicima preduzeća, informacionoj sigurnosti i zaštiti privatnosti, kvalitetu i integritetu podataka, riziku projekta i kibernetikom riziku te upravljanju kontinuitetom poslovanja i održivosti.

**Forenzički i sudski sporovi**

Usluge uključuju sveobuhvatne finansijske forenzičke istrage za otkrivanje činjenica koje stoje iza prijevartnih transakcija, finansijskih nepravilnosti i propusta unutrašnje kontrole (rješavanje sporova, kvantifikacija, procjena i procjena ekonomskih gubitaka i šteta, finansijskih istraga/istraga prijevara, posebne revizije, praćenje imovine).



Opis upravljačke strukture društva za reviziju

Sistem upravljanja unutar društva SFAI MONTENEGRO d.o.o., bazira se na aktivnom učešću obojice principala – partnera kao jednakopravnih vlasnika u donošenju svih odluka, izboru izvršnog direktora, definisanju opštih poslovnih ciljeva i zakonski regulatorne usaglašenosti poslovanja za politikama društva.

U društvu SFAI MONTENEGRO d.o.o., politike i poslovne ciljeve linije usluga revizije definišu ravnopravno obojica principala - partnera.

Nadzor nad radom SFAI MONTENEGRO d.o.o., sprovode obojica principala - partnera kroz saglasno odlučivanje.

U upravljačku strukturu društva je odlukom obojice partnera imenovan gospodin Paul Thompson, ovlašćeni revizor, Direktor i Glavni izvršni rukovodilac EFAA i prethodno direktor malih i srednjih praksi u IFAC-u, inače jedan od glavnih kreatora metodologije IFAC-a o kontroli i menadžmentu kvaliteta. Kolega Thompson je svojim aktivnim učešćem omogućio značajno kontinuirano unaprijeđene kvaliteta operacija SFAI MONTENEGRO d.o.o., u 2025.



Opis unutrašnjeg sistema kontrole kvaliteta društva za reviziju i izjava organa upravljanja o njegovoj efikasnosti

Društvo je 2025. je implementiralo svoje politike formalizovane u internom dokumentu *Priručnik kontrole kvaliteta SFAI MONTENEGRO d.o.o., Podgorica, Crna Gora*, © 2025., čime se politika i praksa kontrole kvaliteta proaktivno usklađuju sa zahtjevima novog standarda ISQM 1, koji zamjenjuje ISQC 1, fokusirajući se na identifikaciju i odgovor na specifične rizike kvaliteta unutar naše firme.

Metodološki u svom radu kao regulatorni okvir društvo koristi dokument: Vodič za kontrolu kvalitete za mala i srednja revizorska društva. Treće izdanje. New York: IFAC.

Izvor: https://www.ifac.org/_flysystem/azure-private/publications/files/SMP-Quality-Control-Guide-3e.pdf
Pristupljeno: 25.03.2024.

SFAI MONTENEGRO d.o.o., poštuje opšte standarde u oblasti upravljanja rizicima revizije i kvaliteta usluge odobrene od strane naše firme koje je firma samostalno razvila i implementira ih, primarno bazirano na obavezujućim, ali i na neobavezujućim ali komplementarnim metodologijama uglednih globalnih i regionalnih profesionalnih regulatornih tijela i institucija COSO, IFAC, ICAEW, ACCA i AICPA.

SFAI MONTENEGRO d.o.o., poštuje domaću zakonsku regulativu i standarde u Crnoj Gori u oblasti kvaliteta, rada pružanja usluga za profesionalne računovođe i revizore, a propisanim Zakonom o reviziji, Kodeksom etike za profesionalne računovođe i u skladu sa metodologijom koju utvrđuje ISRCG.

Dodatno ističemo da naši partneri obavljaju obuku u okviru ISRCG u oblasti Kodeksa profesionalne etike za

računovođe IFAC-a, kao i da prate aktivnosti IFAC-a u procesu pripreme novog Kodeksa uključujući nove Međunarodne standarde nezavisnosti koji su stupili na snagu juna 2019, kao i nove iz 2024.

Izvor: 2023 HANDBOOK OF THE INTERNATIONAL CODE OF ETHICS FOR PROFESSIONAL ACCOUNTANTS, Including International Independence Standards <https://www.ethicsboard.org/publications/2023-handbook-international-code-ethics-professional-accountants>
Pristupljeno: 27.03.2024.

Takođe pratimo inovacije Međunarodnog kodeksa etike za profesionalne računovođe koji uključuju Međunarodne standarde nezavisnosti, izdanje 2021 (<https://www.ethicsboard.org/publications/2021-handbook-international-code-ethics-professional-accountants>). Pristupljeno: 25.03.2024).

Izjava o profesionalnoj etici – konflikt interesa. Izdana 2016. International Ethics Standards Board for Accountants® Etički kodeks za profesionalne računovođe, ISRCG/ISRRS., revidirana odluka SFAI Montenegro od 14.11.2023 https://www.revizorska-komora.hr/storage/upload/doc_library/KodeksEtike_2022_hrv_VerA1A_OSE_FIN5_UV9123_142839.pdf.

Naša detaljna procedura kontrole kvaliteta rada sadržana je u našim uputstvima za postupanje u postupku revizije.

U daljem tekstu dajemo pregled ključnih politika, stavova i ponašanja uz pomoć kojih dosledno obezbjeđujemo visok kvalitet usluge pri obavljanju poslova revizije.

a) Standardi u oblasti kontrole kvaliteta rada

SFAI MONTENEGRO d.o.o., je dužno da u skladu sa internim politikama, Opšte prihvaćenim standardima revizije i Zakonima o računovodstvu i reviziji Crne Gore primjenjuju sistem kontrole kvaliteta rada u oblasti revizije. Naš sistem kontrole kvaliteta rada je u potpunosti usaglašen sa zahtjevima Međunarodne federacije računovođa ("IFAC"), izdanje 2016, 2020, 2021, i dole navedenim standardima, a propisanim Zakonom o reviziji Crne Gore, Kodeksom etike za profesionalne računovođe i u skladu sa metodologijom koju utvrđuje ISRCG. SFAI MONTENEGRO d.o.o. redovno koristi pomenuti sistem kontrole kvaliteta rada ISQC-1 pri obavljanju svakodnevnih aktivnosti, kroz proces internog samovrednovanja.

Naš sistem kontrole kvaliteta rada je u potpunosti usaglašen sa zahtjevima Međunarodne federacije računovođa ("IFAC")

Odluka o primjeni "Vodiča za kontrolu kvalitete za mala i srednja revizorska društva". Treće izdanje. Hrvatska revizorska komora 2013, IFAC 2011. https://www.revizorska-komora.hr/storage/upload/doc_library/VOLUME_3_KONACNO_2_111536.pdf i Odluka o samovrednovanju i internom vrednovanju.

U 2025. smo počeli da koristimo pristup "kontrola kvaliteta uglednih pripadnika naše profesije" prije svega kolege Paul-a Thompson-a, direktora EFAA i kreatora metodologije IFAC-a Vodič za kontrolu kvaliteta praksi male i srednje veličine, 3 izdanje: New York: IFAC (<https://www.ifac.org/system/files/publications/files/SMP-Quality-Control-Guide-3e.pdf>). Kolega Paul Thompson je aktivni član Odbora za međunarodne standarde revizije i uvjeravanja Odbora za međunarodne standarde revizije i uvjeravanja (engl. IAASB) Konsultativne savjetodavne grupe (engl. CAG) Od 15. juna 2005. godine, Međunarodni standard o kontroli kvaliteta 1 (ISQC 1) koji je objavio IFAC važeći je za sva društva koja se bave pružanjem usluga revizije i poslovima pregleda finansijskih podataka iz ranijih perioda. U 2019. IFAC je inovirao ovaj standard kao i započeo uvođenje Međunarodnog standarda za menadžment kvaliteta. U tom svijetlu tim dvojica principala - partnera SFAI MONTENEGRO, d.o.o., aktivno prati i učestvuje u javnim diskusijama i anketama IFAC-a o iskustvima implementacije, što je veoma bitna aktivnost za aktivan status ISRCG u IFAC-u, te doprinosi raspravama na ovu temu u okviru EFRAG i EFAA.

Ovim standardom utvrđuju se elementi sistema kontrole kvaliteta koje su društva za reviziju dužna da uspostave i kvalitetno kontinuirano implementiraju.

Zahtjevi se odnose na:

- Odgovornost rukovodstva u pogledu kvaliteta rada unutar društva
- Zahtjeve profesionalne etike
- Procedure za prihvatanje angažovanja i očuvanje saradnje sa klijentima, kao i za prihvatanja specifičnih

- angažmana
- Ljudske potencijale
- Rad na realizaciji projekata Monitoring

Društvo SFAI MONTENEGRO d.o.o., ispunjava pomenute zahtjeve na sledeći način:

b) Odgovornost rukovodstva u pogledu kvaliteta rada unutar društva

Stav rukovodstva: Rukovodstvo u društvu SFAI MONTENEGRO d.o.o. obavezalo se na preduzimanje svih potrebnih mjera kako bi društvo SFAI MONTENEGRO d.o.o. predstavljalo primjer kvaliteta, nezavisnosti, objektivnosti i etičkog ponašanja. Kriza revizije posebno Velike četiri u Ujedinjenom kraljevstvu počev od 2018. do 2025. godine dovodi u prvi plan aspekte primjene i održavanja superiornih standarda profesionalne etike, posebno u domenu izbjegavanja konflikta interesa, načina ugovaranja te pružanja usluga revizije na bazi visokog kvaliteta rada. Praksa prethodne godine nam je potvrdila ispravnost takvog pristupa. *Izjava o profesionalnoj etici – konflikt interesa.*

Rukovodstvo koristi svaku priliku da naglasi važnost očuvanja kvaliteta usluge u svakodnevnoj praksi.

Obojica principala - partnera redovno se uzajamno informišu u propisanoj pismenoj formi u čemu se naglašava važnost "nepokolebljivog stava odnosno tona na vrhu da je riječ o kvalitetu usluge". Ista poruka sadržana je u svakodnevnoj komunikaciji sa zaposlenima i saradnicima. Podjednaku važnost imaju izvještaji rukovodstva u kojima se partnerima i zaposlenima skreće pažnja na nove standarde i smjernice koji će im pomoći u

pružanju usluga visokog kvaliteta, u okviru internog programa kontinuiranog profesionalnog razvoja. *Politika kontinuiranog profesionalnog obrazovanja.*

To se obavlja kroz primjenu pisanog programa Kontinuiranog profesionalnog razvoja unutar firme koje se oslanja na najbolja iskustva Američkog instituta sertifikovanih računovođa - AICPA u ovoj oblasti u pogledu pedagogije, metodologije, načina rada i provjere usvojenog na nivou svakog pojedinačnog člana revizorskog tima, uz primarno baziranje i komplementarnost sa programom ISRCG u ovoj oblasti. Partner zadužen za praćenje novih metodologija, standarda, kontrolu kvaliteta i razvoj je Branko Ž. Ljutić. Naš partner je jedan od instruktora za oblast revizije u ISRCG i Instruktor koji je obavio obuku u Centru za reformu finansijskog izvještavanja i korporativno upravljanje Svjetske Banke, Beč - CFRR (2016-2018). Takođe obavlja obuke kroz kontinuirano profesionalno obrazovanje programa ISRCG i unutar našeg društva. Rukovodstvo koristi svaku priliku da naglasi važnost očuvanja kvaliteta usluge u svakodnevnoj praksi. Svojim ponašanjem rukovodstvo pokazuje da čvrsto vjeruje u ciljeve i sisteme kontrole kvaliteta rada. Sve pomenuto potkrjepljuje imenovanje našeg principala - partnera Branka Ž. Ljutića nadležnog za pitanja nezavisnosti,

tima revizora. Iskustvo i reputacija navedenih partnera su zaloga kvaliteta usluga SFAI MONTENEGRO d.o.o. Obojica partnera su bili aktivni učesnici programa Obuke instruktora za oblast revizije (engl. ToT) CFRR na osnovu izuzetnog angažovanja i aktivnosti ISRCG i Ministarstva finansija Crne Gore koje su dovele do veoma značajnog punopravnog članstva Crne Gore u IFAC-u. Principali – partneri održavaju kontinuirani kontakt sa CFRR jer se bitno sa aspekta aktivnosti računovodstva i revizije javnog sektora i Međunarodnih računovodstvenih standarda za javni sektor, tako da se očekuje i planira novi projektni ciklus čiji će fokus biti finansijsko izvještavanje i revizija privatnog sektora.

c) Analiza dugoročnih efekata geopolitičke nestabilnosti na revizije finansijskih iskaza u 2025. godini i procjena njihove refleksije na nastavak poslovanja u 2026.

Veliki uticaj zakonodavne i regulatorne agenda EU mijenja opseg revizije i u Crnoj Gori, zemlji kandidatkinji. Nezavisni eksterni pregledi i pružanje usluga uvjeravanja u nefinansijske informacije, uključujući o čovekovom okruženju, društvene i korporativne odgovornosti (engl. ESG), podaci i sistemi vještačke inteligencije (AI), uvedeni su u zakonodavstvo EU kao alat za obezbjeđivanje pravilne implementacije ključnih gradivnih blokova Zelenog plana i digitalne agende što je istovetni strateški pravac u Crnoj Gori.

U skladu s tim, zahtjev za revizijom se širi na nove domene, posebno izvještavanje o održivosti i algoritamske sisteme. Revizorske kuće se transformišu i razvijaju od stručnjaka za finansijske informacije u nova područja stručnosti za sertifikovanje ESG informacija i usklađenosti AI podataka i sistema najvećih digitalnih platformi u

skladu sa zahtjevima Zakona EU o digitalnim uslugama (engl. DSA) i Zakona o digitalnim tržištima (engl. DMA). Na isti način na koji finansijske revizije doprinose izgradnji povjerenja za pravilno funkcioniranje tržišne ekonomije, ove nove vrste revizija će služiti javnom interesu i igrati ključnu ulogu u suočavanju sa izazovima vezanim za razvoj održivijih i etičnijih digitalnih ekonomija. Dopinos revizora društvu sada će ići dalje od investitora i prihvatiti potrošače i građane.

Ova promjena paradigme za revizorske firme će nužno utjecati na revizorsko tržište na načine koji možda nisu bili predviđeni. Da li je EU revizijski ekosistem pravilno strukturiran da se uklopi u ove nove dimenzije? Hoće li struktura revizijskog tržišta EU stvoriti neočekivane rizike i posljedice? To su pitanja na koje će jedini odgovor dati

razvoj budućih događaja. SFAI Montenegro je opredeljen da bude aktivan i konstruktivan činilac i učesnik na tom strateškom putu.

U skladu sa našim saznanjima i iskustvom obavljamo kontinuirano značajne pripreme i investiramo u razvoj IT, znanja, iskustva i vještine u toj oblasti. Koristimo svoja metodološka rješenja ciklusa revizije u radnom okruženju IT u oblaku, vodeći maksimalno računa o aspektima zaštite bezbjednosti ličnih i podataka firmi kao i rizicima IT sajber napada. Cilj nam je da možemo pomoći klijentima revizije u mjeri u kojoj je to dozvoljeno i prihvatljivo prema regulativi u Crnoj Gori i međunarodnim standardima računovodstva i revizije prema praksi u Crnoj Gori i novim iskustvima u Svijetu. *Politika bezbjednosti podataka.*



U toku 2025. smo pristupili razvoju primjene sopstveno kreiranih računarskih programa i rutina za Robotizaciju procesa automatizacije (engl. Robot Process Automation - RPA) u sferi finansijske analitike i rizika klijenata i revizije, kao i robotizovane automatizacije kompleksnih revizorskih procesa i procedura u domenu toka revizija, kao podrška dokumentovanju i unapređenju kvaliteta revizije.

Ovo je nova i neosvojena teritorija, izazov ali odgovorno i hrabro stupamo na taj prostor. U tom kontekstu su posebno značajni aspekti okvira finansijskog izvještavanja firmi na bazi unaprijed neodređenog nastavka poslovanja (procjena kumulativnih efekata višegodišnje geopolitičke krize i rata u Ukrajini na koncept nastavka poslovanja, engl. Going Concern), sa posebnim osvrtom na trajnu reorganizaciju lanaca snabdijevanja i nove troškove kapitala u 2026. godini. To podrazumijeva sagledavanja

procjena menadžmenta klijenta na buduće izgleda firme, njihovo kvantifikovanje.

Naše su obaveze visoke u sferi naknadne procjene efekata rizika i materijalnosti, odnosno refleksije na istinitu i poštenu sliku u revizorskom izvještaju. To činimo u mjeri u kojoj je to realno u datim naglašeno ograničavajućim okolnostima sa razvojem krizne ekonomske situacije posle turbulentne i teške 2025. godine. Sve je i dalje sasvim novo i za nas. Stoga negujemo profesionalnu skepsu i rezervisanost kao odmjeren i na standardima baziran pristup i naš odgovor.

Osnovni postulati revizorske profesije prije svega konzervativizam, pristupanje sa dužnom pažnjom obavezuju na povećanu svijest o ovim pitanjima. Smatramo da je to najbolji način da odgovorimo ne samo na one obaveze koje su već poznate u ovom trenutku već i na one koje očekujemo sa pravom da će nastajati i biti urgentne.

Rad na daljinu, rad od kuće, jeste novi načini organizovanja poslovanja klijenata i revizora i postaje nova normalnost bez obzira na različita gledišta o tome. *Odluka za obavljanje poslova van prostorija poslodavca - Aneks ugovora o radu.* Prethodno zahtijeva od nas da se fokusiramo na pribavljanje zadovoljavajućih revizorskih dokaza, da razmatramo posljedice odnosno efekte naknadnih događaja nakon datuma bilansa stanja, da kontinuirano unapređujemo kvalitet našeg izvještavanja i komunikaciju sa klijentima i zainteresovanim korisnicima informacija iz finansijskih i revizorskih izvještaja. U svemu

tome je za nas kredibilni referentni izvor informacija koje objavljuje Komitet Evrope o revizorskim nadzornim tijelima (eng. CEAOB), kao vrsta ugledanja na najbolju vodeću praksu i iskustva.

Naše preporuke klijentima revizije

Na kraju perioda izvještavanja 2025. godine, izvještavajući entiteti u svojstvu klijenata revizije su usmjereni da pažljivo procjenjuju informacije koje postaju dostupne nakon datuma izvještavanja, ali prije izdavanja finansijskih izvještaja. Zbog toga smo mi kao revizori zahtijevali i u 2025. godini održavanje većeg naglaska na događaje koji se događaju između datuma finansijskih izvještaja i datuma revizorskog izvještaja i tretirali smo ih kao naknadne događaje, ISA 560, Slijedeći događaji, stav 5 (e).

Prednosti primjene preporuka su povećana svijest o važnosti nastavka unaprijed neprekidnog poslovanja i efektima događaja nakon bilansa stanja na finansijske izvještaje koji će se reflektovati u 2026. godini.

Za revizorske cikluse u 2025. i 2026. godini, poseban naglasak stavljamo na stres-testove likvidnosti i analizu održivosti poslovanja kroz strogu primjenu Altman-ovog i Beneish-ovog modela, kao i na sposobnost adaptacije biznis modela klijenata. Menadžmentu ukazujemo na neophodnost pažljivog praćenja signala tržišta koji mogu ugroziti pretpostavku o neograničenosti vremena poslovanja u uslovima kumulativne ekonomske neizvjesnosti.

Interakcija i reagovanje menadžmenta i onih zaduženih za korporativno upravljanje

Sa menadžmentom klijenata smo razgovarali tokom 2025. što ćemo nastaviti i u 2026. do datuma izdavanja revizorskog izvještaja u usmenoj i pisanoj komunikaciji, uz dodatno angažovanje na unapređenju ove komunikacije sa aspekta obaveza izvještajnih entiteta i revizora, čime se unapređuje kvalitet komunikacije u funkciji kvaliteta

“

U SFAI Montenegro pružamo nepristrane poreske i pravne savjete kao sastavni dio naše svrhe. U 2026. godini fokusiramo se na održivo oporezivanje i kompleksne aspekte korporativnog upravljanja, pomažući klijentima da navigiraju kroz globalne ekonomske neizvjesnosti. Naši timovi posjeduju mješavinu tehničkih znanja sa poznavanjem kompleksnosti poslovanja naših klijenata, pri čemu pružamo preporuke koje su strateški validne i etički fundirane. Kvalitet je osnov svega što radimo, motivišući nas da isporučujemo rezultate koji odlikavaju naše fundamentalne vrijednosti i visoke standarde.

IVANA B. LJUTIĆ

Lider za međunarodno oporezivanje i korporativno upravljanje
SFAI Montenegro

”



transparentnog finansijskog izvještavanja. Menadžment svih naših klijenata je po našoj ocjeni adekvatno reagovao i usko se fokusirao na navedene aspekte, tako da će naše revizije biti efikasne i omogućiti nam da se u budućnosti i dalje u potpunosti pridržavamo Međunarodnih standarda revizije - ISAtm.

Fokusirani smo na pribavljanje revizorskih dokaza o rezidualnim i strukturnim rizicima proizašlim iz rata u Ukrajini, tretirajući ih kao ključne faktore pri stres-testiranju likvidnosti i procjeni materijalno značajnih neizvjesnosti za 2026. godinu. Povećali su svijest o novim poslovnim transakcijama, posebno realizacije prodaje i plasmanima sa ukazivanjem klijentima na neizvjesnosti i rizike koje je donijela 2025. poslovna godina.

Koncept unaprijed neodređenog nastavka poslovanja u vezi sa trenutnim evolutivnim pitanjima revizije okruženja na programske stavove Accountancy Europe - AE kako računovodstvena profesija treba da reaguje na rat u Ukrajini <https://www.accountancyeurope.eu/about-us/war-in-ukraine/> 9 March 2022, pristupljeno: 28.02.2023.

Naši stavovi

U 2025. godini, bili smo više nego dužni kao revizori da preduzmemo postupke vezane za i zaključujemo o prikladnosti-adekvatnosti pristupa i tretmana menadžmenta kako su primijenili u praksi principa neograničenog vremena poslovanja u skladu sa Međunarodnim standardom za reviziju (ISAtm). Posebno ističemo da time nismo zamijenili primjenu kompletnih Međunarodnih standarda revizije, koji su za nas i dalje jedini autoritativan integralni tekst. Time je naša osnovna namjera da pomažemo svojim klijentima u ovoj značajnoj oblasti što je istovremeno i naša dužnost i obaveza po navedenim standardima.

Pridajemo veliki značaj potpunom razmatranju kontinuiteta poslovanja (ISA 570), uz puno uvažavanje posebnih

okolnosti, poslovnih operacija svakog pojedinačnog klijenta pod specifičnim okolnostima. Svjesni smo rastuće nesigurnosti i složenim izazovima poslovnih operacija za čitav izvještajni period 2025. godine, a sa neizvesnim i nestabilnim ekonomskim izgledima za 2026.

Naše preporuke klijentima revizije

Menadžmentu naših klijenata i onima zaduženim za korporativno upravljanje preporučivali smo tokom našeg tekućeg procesa revizije za 2025. da oni kao izvještajni entitet i mi kao spoljni revizori budemo više nego pažljivi i odgovorni. Izuzetno smo zainteresovani i visoko motivisani da izrazimo svoj profesionalni skepticizam, nešto što je bio jedini zasnovan racionalni pristup na osnovu koga dolazimo do zaključka da li ima ili nema i u kojoj mjeri materijalnih neizvjesnosti netačno iskazanih salda i istinite i poštene slike koju prezentuje set finansijskih iskaza.

Preporučili smo menadžment timovima i onima zaduženim za korporativno upravljanje naših klijenata da budu kontinuirano i u potpunosti svjesni potencijalnog negativnog uticaja rata u Ukrajini na unaprijed neodređeni nastavak poslovanja u 2026., što se značajno reflektuje na naš rad revizora, što je obostrana odgovornost. Dodatno smo preporučili klijentima da ojačaju postupke procjene poslovnih rizika operacija, a posebno za svoje nove transakcije i klijente, kako bismo mogli da procijenimo ocjene menadžmenta o sposobnosti svakog klijenta da nastavi da funkcioniše kontinuirano. Stoga smo preporučili da menadžment treba da posveti punu pažnju kraju godine 2025., sa fokusom na 1. kvartal 2026. godine i da posveti punu pažnju ukoliko utvrde bilo kakvu sumnju u sposobnost izvještajnog entiteta da nastavi da posluje prema konceptu unaprijed neodređenog nastavka operacija. Uz to smo preporučili klijentima da budu vrlo pažljivi i marljivi u odnosu na brojne druge informacije.

Interakcija i reagovanje menadžmenta i onih zaduženih za korporativno upravljanje

Menadžment i oni zaduženi za korporativno upravljanje su ispunili i ispunjavaju svoju odgovornost za procjenu sposobnosti entiteta da nastavi poslovanje prema konceptu unaprijed neodređenog roka. Takvo menadžment rasuđivanje primjenjuju u produženom periodu tokom 2025. godine. Time se krećemo ka zajedničkom cilju adekvatnih, istinitih i poštenih objelodanjivanja u setu finansijskih iskaza za 2025.

Uticaj stres scenarija na finansijsko izvještavanje klijenta

Naši stavovi

Za revizije u 2025. primijenili smo dodatne metodološke postupke koje smo razvili unutar firme samostalno na bazi metodologije IAASB o korišćenju tehnologije u pripremi revizorske dokumentacije (*Non-authoritative Support Material Related to Technology: Audit Documentation When Using Automated Tools and Techniques*, IAASB,



April 2020). Ovo je druga godina kako to praktično implementiramo i ocenjujeme rezultate zadovoljavajućim. Metodologiju IFAC-a smo prilagodili svojim potrebama i zahtjevima prakse u Crnoj Gori. *Odluka o revizorskoj dokumentaciji kada se koriste automatizovani alati i tehnike – engl ATT, IAASB. Technology Audit Documentation, April 2020.*

Naše iskustvo u pilot primjeni i potom praktičnoj primjeni u ciklusu revizije i dokumentovanja kompleta radnih papira za pojedinačne klijente za revizije 2025, je u potpunosti ispunilo naša očekivanja upravo zbog činjenice da smo na adekvatan način primijenili ovaj veoma koristan i kvalitetan pristu korišćenju automatizovanih alata i tehnika u procesu revizije,

Metodološki pristup baziran na implementaciji MRevS nam je praktično bio veoma koristan u unapređenju kvaliteta dokumentovanja, kompleta radnih papira i toka i ciklusa revizije, u značajnoj meri je učinio navedene aspekte kvalitetnijim, pouzdanijim i efikasnijim. Revidirali smo finansijske izvještaje klijenata paralelno sagledavajući razmatranje finansijskog izvještavanja i aktivnosti pripreme revizorskih izvještaja. Usredsrijedili smo zajedničke napore na klijente kao subjekte izvještavanja i nas kao revizora kako bi investitori bili primarni akteri u fokusu i kako bismo im prikazali jasnu sliku uticaja eksternih faktora nestabilnosti i rizika na eventualna materijalno značajna odstupanja koja bi zauzvrat mogla uticati na odluku investitora, bez obzira na kvantitativne aspekte pogrešnih prikazivanja. Klijentima revizije naglašavamo da stanja na računima treba pravilno da odražavaju uslove na datum izvještavanja 31.12.2025., takođe da otkriju sve relevantne informacije, pretpostavke, analize, potencijalne obaveze, događajima prilagođavanja i neusklađivanja. Sve se to čini u kontekstu osiguravanja važnosti, značaja i uloge koncepta unaprijed neograničenog roka poslovanja. Od klijenata očekujemo da izraze sopstvene stavove i svoj stav, kako bismo kasnije mogli da izrazimo svoje revizorsko mišljenje o tome. Sve

prethodno pokrivene tačke i srodne pozadinske informacije dopunjuju se i ističu specifične rizike povezane sa našim posmatranjem, a sve na relevantnoj i realnoj osnovi kvalitetne eksterne revizije.

Naše preporuke klijentima revizije

Finansijski izvještaji naših klijenata su bogati sa mnoštvom poslovnih i sa njima povezanih informacija, grafičkim i strukturnim prikazima, izvještajem menadžmenta. U skladu sa najavom nove direktive EU o finansijskim informacijama koja je usvojena aprila 2021., koja svakako nije zakonski obavezujuća u Crnoj Gori ukazujemo klijentima čiji je značajan obim poslovnih transakcija sa entitetima na ovom području, da uzimaju u obzir aspekte nefinansijskih informacija jer će im to zahtijevati njihovi klijenti u okviru vertikalnih lanaca snabdjevenija. U tom smislu smo ponudili tehničku pomoć klijentima, kao i za razmatranje uvođenja održivog izvještavanja i integrisanog izvještavanja.

Interakcija i reagovanje menadžmenta i onih zaduženih za korporativno upravljanje

Menadžment i oni zaduženi za korporativno upravljanje klijenata su u produženoj saradnji pozitivno reagovali i prihvataju prethodno, što je u suštini proces kontinuirane saradnje i značajna uloga revizije.

Datum kada je sprovedena posljednja kontrola rada

Posljednja interna kontrola kvaliteta je obavljena tokom 2025. godine. Primijenjena je usvojena obavezujuća metodologija prema Međunarodnom standardu kontrole kvaliteta – ISQC 1/IFAC: *Lista usklađenosti za revizije i preglede finansijskih iskaza, i druge usluge uvjeravanja i sa njima povezane usluge.* Navedeni radni papir odnosno metodološko uputstvo smo razvili samostalno unutar firme i primenili ga efikasno u praksi u kontekstu analize stepena usklađenosti revizija sa ISQC1 IFAC-a.

“

Reagovanje na izazove sa kojima se suočavaju naši klijenti u brzo izmjenljivom okruženju zahtjeva obuhvatan pristup. Snaga naših rješenja proističe iz naše posvećenosti za korišćenje multidisciplinarnih pristupa portfolija disciplina i našeg iskustva u industriji revizorskih usluga. Naš fokus u 2025. godini bio je na praktičnoj integraciji ISQM standarda, čime smo obezbijedili da kvalitet postane dinamična i mjerljiva kategorija u svakoj fazi revizije. U tom kontekstu istražujemo svaki aspekt i dimenziju kvaliteta sa ciljem isporuke inovativnih, efektivnih i rješenja koja su kvalitetna. Posvijećeni smo kontinuiranom unapređenju nivoa i opsega implementacije standarda u svim fazama ciklusa revizije, tako da naši klijenti kontinuirano dobijaju izuzetne usluge od SFAI Montenegro.

EDIN GLOGIĆ

Lider menadžment kvaliteta i savjetodavne usluge, SFAI Montenegro

”



Pilot implementacija indikatora kvaliteta revizije

Centar za kvalitet revizije (engl. Center for Audit Quality-CAQ) je nepartijska organizacija za javnu politiku kao glas revizora javnih kompanija i o pitanjima koja se tiču revizije javnih kompanija (koje se kotiraju na berzi, ili zadovoljavaju kriterijum javnog interesa prema MSFI), izvor: https://www.accountancyeurope.eu/wp-content/uploads/1607_Update_of_Overview_of_AQIs.pdf pristupljeno 13.02.2026. Indikatori kvaliteta revizije (engl. AQL) jesu kvantitativne mjere o procesu eksterne revizije. Kada se posmatraju zajedno sa relevantnim kvalitativnim informacijama, pružaju uvid u faktore koji mogu uticati na kvalitet revizije. SFAI Montenegro je analizirao tri nezavisne metodologije PCAOB, SAD; Canadian Public Accounting Board – CPAB i CAQ metodologiju AQL. Naša ocjena i izbor je grupa indikatora prema metodologiji CAQ koju smo ocijenili da je adekvatna za regulatorno područje Crne Gore, za našu firmu SFAI Montenegro i profil naših klijenata revizije. Napominjemo da je ova primjena dobrovoljna, te da smo smatrali i ocijenili da je u korisna u kontekstu zaštite javnog interesa i povjerenja u proces revizije.

Kvalitetne usluge revizije koja svojim klijentima u funkciji zaštite javnog interesa pruža SFAI Montenegro sa bazira na sistematskom i nezavisnom prijelazu i vrednovanju internog sistema menadžmenta kvaliteta (engl. QMS), koji su odobrili principali-partneri kao ekskluzivni i jedini vlasnici firme. Ovaj sistem određuje da li su naše aktivnosti u sferi usluga revizije i sistemi menadžmenta kvaliteta usklađeni sa našim strateškim planovima i implementirani na efektivan i odgovarajući način u funkciji ostvarenja ciljeva revizije u 2025. Vjerujemo da će ovakvo opredjeljenje biti u funkcije zaštite javnih interesa i doprinijeti kvalitetu rada revizorskih odbora u procesu angažovanja i saradnje sa revizorima.

Veliki uticaj zakonodavne i regulatorne agende EU mijenja opseg revizije i u Crnoj Gori, zemlji kandidatkinji. Nezavisni eksterni prijedgledi i pružanje usluga uvjeravanja u nefinansijske informacije, uključujući o čovjekovom okruženju, društvene i korporativne odgovornosti (engl. ESG), podaci i sistemi vještačke inteligencije (AI), uvedeni su u zakonodavstvo EU kao alat za obezbjeđivanje pravilne implementacije ključnih gradivnih blokova Zelenog plana i digitalne agende što je istovjetni strateški pravac u Crnoj Gori.

U skladu s tim, zahtjev za revizijom se širi na nove domene, posebno izvještavanje o održivosti i algoritamske sisteme. Revizorske kuće se transformišu i razvijaju od stručnjaka za finansijske informacije u nova područja stručnosti za sertifikovanje ESG informacija i usklađenosti AI podataka i sistema najvećih digitalnih platformi u skladu sa zahtjevima Zakona EU o digitalnim uslugama (engl. DSA) i Zakona o digitalnim tržištima (engl. DMA). Na isti način na koji finansijske revizije doprinose izgradnji povjerenja za pravilno funkcioniranje tržišne ekonomije, ove nove vrste revizija će služiti javnom interesu i igrati ključnu ulogu u suočavanju sa izazovima vezanim za razvoj održivijih i etičnijih digitalnih ekonomija. Doprinos revizora društvu sada će ići dalje od investitora i prihvatiti potrošače i građane.

Ova promjena paradigme za revizorske firme će nužno uticati na revizorsko tržište na načine koji možda nisu bili predviđeni. Da li je EU revizijski ekosistem pravilno strukturiran da se uklapi u ove nove dimenzije? Hoće li struktura revizijskog tržišta EU stvoriti neočekivane rizike i posljedice? To su pitanja na koje će jedini odgovor dati razvoj budućih događaja. SFAI Montenegro je opredjeljen da bude aktivan i konstruktivan činilac i učesnik na tom strateškom putu.



Indikatori kvaliteta revizije – Metodologija Centra za kvalitet revizije SAD

1. LIDERSTVO FIRME I TON NA VRHU

A. Prijegled kakvo je liderstvo SFAI Montenegro, kroz ton na vrhu, naglašavamo kvalitet revizije i smatramo obojicu principala – partnera odgovornim za sistem kvaliteta revizorske kuće

SFAI Montenegro, obojica ravnopravnih vlasnika principala i partnera, te neizvršni direktor Paul Thompson, CPA, izvršni direktor, EFAA (Napomena: Kreator IFAC-ove metodologije MSKK1/ISQC1), kao vodstvo revizorske firme naglašava značaj i centralnu ulogu kvaliteta revizije i smatra se odgovornim za sistem kontrole kvalitete tvrtke:

1. Ton na vrhu

Postavljanje standarda: Vodstvo SFAI Montenegro jasno definiše i komunicira očekivanja u pogledu kvalitete revizije. To uključuje uspostavljanje i konsistentnu implementaciju visokih etičkih standarda, pridržavanje profesionalnim standardima i propisima, te podsticanje kulture kvalitete u cijeloj firmi.

Aktivnost kroz sopstveni primjer: Vodstvo SFAI Montenegro svojim djelovanjem pokazuje predanost kvaliteti revizije. To uključuje aktivno sudjelovanje u procesima kontrole kvaliteta, redovno komuniciranje o važnosti kvaliteta, te preuzimanje odgovornosti za eventualne nedostatke i njihovo neodložno, brzo i efikasno otklanjanje.

Podrška: Vodstvo SFAI Montenegro osigurava resurse potrebne za postizanje visoke kvalitete revizije. To uključuje adekvatno finansiranje, obuku osoblja (eksternu, internu), te alate i tehnologiju potrebnu za obavljanje kvalitetnih revizija.

2. Odgovornost za sistem kontrole kvalitete

Uspostavljanje sistema: Vodstvo SFAI Montenegro je odgovorno za uspostavljanje i održavanje efikasnog sistema kontrole kvalitete. To uključuje definisanje politika i postupaka SFAI Montenegro, dodjeljivanje odgovornosti, te praćenje implementacije sistema u svim fazama funkcionisanja.

Praćenje-monitoring i poboljšanje: Vodstvo SFAI Montenegro redovno i kontinuirano prati efikasnost sistema kontrole kvaliteta i preduzima potrebne mjere za njegovo poboljšanje. To uključuje sprovođenje internih pregleda, analiziranje povratnih informacija od zaposlenika i klijenata, te praćenje eksternih ocjena kvaliteta.

Odgovornost: Vodstvo SFAI Montenegro je odgovorno za osiguravanje da se sistem kontrole kvalitete sprovodi u skladu s relevantnim standardima MSKK1 i propisima. To uključuje preuzimanje odgovornosti za eventualne propuste u sistemu, te preduzimanje odgovarajućih mjera za njihovo otklanjanje.

Dodatni elementi

Komunikacija: Vodstvo SFAI Montenegro redovno komunicira sa zaposlenicima o važnosti kvalitete revizije i sustavu kontrole kvaliteta. To uključuje organiziranje sastanaka, obuka, te pružanje povratnih informacija.

		<p>Kultura kvaliteta: Vodstvo SFAI Montenegro mora kreirati korporativnu kulturu u kojoj se cijeni kvaliteta revizije i u kojoj su zaposlenici i svi članovi revizorskih timova, definicija MRevS 220 (revidirani) Definicija angažovanog revizorskog tima, motivirani da daju svoj doprinos. To uključuje stimulisanje timskog rada, prepoznavanje i nagrađivanje dostignuća, te stvaranje okruženja u kojem se članovi revizorskih timova osjećaju slobodno izraziti svoje mišljenje.</p> <p>Ukratko, vodstvo SFAI Montenegro ima ključnu ulogu u osiguravanju kvaliteta revizije. Kroz svoj ton na vrhu i odgovornost za sistem kontrole kvalitete, vodstvo firme postavlja standarde, daje primjer, osigurava resurse, prati efikasnost sistema, te stvara kulturu kvaliteta.</p>
2. ZNANJE I SPOSOBNOSTI /VEŠTINE ANGAŽOVANOG TIMA, I RADNO OPTEREĆENJE	<p>A. Znanje i iskustvo ključnih angažovanih članova revizorskog tima (n.pr. partner/i u angažovanju, menadžer/i, i eksterni kontrolor/i kvaliteta</p>	<p>3 godine na angažmanu u firmi SFAI Montenegro</p> <p>Branko Ljutić, 45 godine iskustva u industriji revizije i finansijskih usluga Goran Strahinja, 23 godine iskustva u industriji revizije i finansijskih usluga</p> <p>3 godine iskustva rada sa revizorskom firmom SFAI Montenegro, 12 godina na istom nivou u prethodnim firmama u Crnoj Gori, Goran Strahinja.</p> <p>3 godine na sadašnjem nivou, 6 godina na istom nivou u prethodnim firmama u Crnoj Gori, u Srbiji 26 godina, Branko Ljutić.</p>
	<p>B. Zahtjevi revizorske firme za obukom</p>	<p>U skladu sa Politikom kontinuirane profesionalne obuke (eksterna i interna) i Planom realizacije KPO sve prema standardima IFAC/ISRCG realizovan je program obuke u 2025, u obimu 45 tema interne obuke, broj sati u trajanju od 60 minuta ukupno 98. Obuke je vodio profesor dr Branko Ljutić, interne obuke su implementirane na Crnogorskom jeziku a sve inostrane na engleskom. Prijegled tematskih oblasti je sastavni dio Izvještaja o transparentnosti 2025 za SFAI Montenegro</p>
		<p>Interna kontrola kvaliteta tokom 2025, je sprovedena na rotacionoj osnovi tako što je jedan principal-partner bio tim lider revizorskog tima odnosno menadžer, a drugi je bio kontrolor kvaliteta izvan samog tima, po principu podjele klijenata i rotacije revizora i internog kontrolora kvaliteta svake godine.</p> <p>Nakon prve pune godine angažmana prof. dr Edina Glogića na poziciji direktora za internu kontrolu kvaliteta, SFAI Montenegro je značajno unaprijedio metodološki okvir nadzora nad revizorskim angažmanima. Njegova uloga u 2025. godini bila je ključna u sprovođenju Internal Peer Review procesa, čime je obezbijeđen objektivni uvid u kvalitet radnih papira i usklađenost sa standardima prije samog izdavanja revizorskih mišljenja. Ključni rezultati njegovog rada u proteklom periodu obuhvataju:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Strukturiranje procesa monitoringa: Uspostavljen je rigorozan sistem kontinuiranog praćenja revizorskih timova, fokusiran na identifikaciju rizika u ranim fazama planiranja revizije. • Edukacija i mentorstvo: Pod vođstvom prof. dr Glogića, sproveden je poseban ciklus obuke za mlade članove tima, usmjeren na praktičnu primjenu MSR u kompleksnim oblastima procjene materijalnosti. • Implementacija nalaza eksterne kontrole: Aktivno je rukovodio procesom inkorporiranja preporuka iz Zapisnika o nalazima kontrole Ministarstva finansija u svakodnevnu praksu firme, čime je osigurana potpuna regulatorna usaglašenost. Angažman prof. dr Glogića potvrđuje našu stratešku opredijeljenost da funkciju kontrole kvaliteta tretiramo kao nezavisnu i autoritativnu vertikalu unutar SFAI Montenegro, što direktno doprinosi povećanju povjerenja naših klijenata i šire javnosti.

C. Trendovi u radnim satima angažovanja i povezani vremenski rasporedi	Obojica stalno zaposlenih partnera u punom radnom vremenu po 2.660 radnih sati, samo neto budžeti sati rada na revizijama u 2025 (Nisu uključeni sati edukacije, marketing, menadžment i administracija firme, i sl.)
	Članovi tima (jedan stalno zaposleni na puno radno vrijeme i ostali angažovovani po osnovu ugovora o konsaltingu) prema MRevS 220 članovi tima van principala-partnera su 2.640 budžetiranih sati.
	Nisu nastale značajne promjene u planiranim i realizovanim satima u uslugama revizije, zbog unaprjeđenja IT, korišćenje elektronske dokumentacije (IFAC), novih standarda MReVs, metodologija i procedura održan je nivo efikasnosti iz 2024.
	Ostvarena je konzistentna proporcija budžetiranja vremena iz planova revizije, procesa egzekucije revizije i finalizacije
D. Alokacija resursa na značajne oblasti rizika	Prema internoj elaboriranoj i zaštićenoj sofisticiranoj metodologiji procjene rizika revizije resursi firme (ljudstvo, finansijski, materijalni, intelektualni) su alocirani prema strukturi ciklusa revizije prema MSKK1/ISQC1 koja je razvijena interno za potrebe SFAI-Montenegro za korišćenje od strane obojice principala-partnera
E. Specijalisti i osoblje na nacionalnom nivou grupe angažovano u značajnim oblastima rizika	Planira se angažovanje stručnjaka za bezbjednost IT, za kontrolu kvaliteta u 2026, koji će pratiti ciklus revizije u 2025, budžetirano vrijeme od 1760 sati
	Zbog činjenice da su obnovljeni ugovori o pružanju usluga revizije za 2025 istim klijentima kao i u 2024, nije bilo potrebe za angažovanjem revizorovog eksperta (prema MRevS nije član revizorskog tima) za specifične potrebe pojedinačnog klijenta
F. Radna opterećenja ključnih članova tima	SFAI Montenegro nije pružao nerevizorske usluge i konsalting drugim klijentima van klijenata revizije niti klijentima revizije
	Radno opterećenja u odnosu na standardno radno opterećenje po nivou kako ga je odredilo SFAI-Montenegro je u skladu sa Zakonom o radu u Crnoj Gori i MrevS koji se primjenjuju u Crnoj Gori
	Nije bilo obima posla koji prelazi standardno radno opterećenje od 40 satne radne sedmice ili uporedivog nivoa koji je definisala SFAI Montenegro. Adekvatno planiranje budžeta vremena pojedinačnih revizija, njihova realizacija na nivou individualne revizije i firme kao cjeline nije zahtijevala rad prijesto punog radnog vremena

3. MONITORING	A. Nalazi interne provjere kvaliteta	<p>Nalazi interne provjere kvaliteta u 2025: U okviru visoko formalizovanog procesa kontinuiranog monitoringa kvaliteta procesa revizije. Koristimo elektronske radne papire posebno kreirane za atestiranje kvaliteta članova tima i tim lidera i rad menadžera revizije. Drugi partner je pregledao radne papire sa aspekta kontrole kvaliteta (rotacija u toku svake naredne kalendarske izvještajne godine pri čemu se rotiraju tim lider i menadžer revizije. Kreiraju se finalne kompleti radnih papira za svakog pojedinačnog klijenta za završnu pojedinačnu ocjenu kontrole kvaliteta koja će biti moguće posle 30.6.2026. nakon završetka ciklusa svih revizija za 2025, uz finalnu ocjenu kvaliteta završenih revizija iz 2024. Nova metodologija ciklusa radnih papira koja se koristi od 2024 je elektronski podržana u procesu dokumentovanja i kvalitet je praćen proaktivno kroz sve faze revizije. U tom procesu se posebno investira u bezbjednost informacionog sistema i podataka, kroz nove pojačane mjere zaštite elektronske pošte, te aktivnih datoteka.</p> <p>Sam mehanizam interne provjere kvaliteta revizije u 2025, se oslanja na sljedeća dokumenta:</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Politika SFAI Montenegro o primjeni priručnika za kontrolu kvaliteta u 2025. 2. MSKK1/ISQC1 Vodiča za kontrolu kvalitete za mala i srednja revizorska društva. Treće izdanje. Hrvatska revizorska komora 2013, IFAC 2011. 3. Vodič za kontrolu kvalitete za mala i srednja revizorska društva Treće izdanje. https://www.revizorska-komora.hr/storage/upload/doc_library/VOLUME_3_KONACNO_2_111536.pdf, odluka Broj: 13/2022, od 14.1.0.2022. 4. Primjena interne metodologije kontrole kvaliteta u 2025, SFAI-Montenegro, autorski zaštićena i kreirana od strane Principala-Partnera firme, bazirana na primjeni MSKK1. <p>Obavljena je provjera kvaliteta revizija u 2024 i napretka u implementaciju usluga revizije ciklus za 2025. izvještajnu godinu, koja će se finalizovati kroz finalni ciklus podnošenja revizorskih izvještaja 30.06.2026. Ocjene revizija u 2023. su u kompletu radnih papira koji pokrivaju proces, metodologiju i mehanizme kontrole kvaliteta utvrđeno da su zadovoljeni svi zahtjevi što je potvrđeno u dokumentu o eksternoj kontroli kvaliteta Ministarstvo finansija Br. 11- 401124674/12 ZAPISNIK o nalazima kontrole, od 30.11.2024.</p>
		<p>Razmotreni su na sastancima timova nalazi interne inspekcija kroz analizu radnih papira koji prate implementaciju MSKK1 u svim fazama ciklusa revizije. Naglašeni su dodatni postupci u procesu utvrđivanja rizika revizije, relevantnih računa i pristupa testiranja transakcija za prećenjena i potćenjena salda u pogledu metodološkog unaprijeđenja sprovođenja MRevS u ovoj oblasti.</p>
	B. Nalazi kontrole inspekcije Ministarstva finansija Crne Gore	<p>Ministarstvo finansija Br. 11- 401124674/12 ZAPISNIK o nalazima kontrole, od 30.11.2024.</p> <p>Naši revizorski angažmani bili su predmet kontrole Ministarstva finansija. Detaljno smo analizirali nalaze, prihvatili ZAPISNIK o nalazima kontrole Ministarstva finansija Crne Gore u cjelosti i u djelovima, te implementirali nalaze u kontroli kvaliteta za revizorske izvještaje za 2023. pri čemu smo inkorporirali nalaze u Politiku kontrole kvaliteta i praksu za revizorske izvještaje u 2026. Nalaz o nalazima kontrole SFAI MONTENEGRO, u fokusu sadrži sljedeće bitne segmente koje smo inkorporirali u našu implementaciju kontrole kvaliteta u toku kalendarske 2026.</p>
	<p>Ističemo, posebno da smo se odlučili da primijenimo novu neobaveznu metodologiju Centra za kontrolu kvaliteta revizije SAD (engl. CAQ) o ključnim indikatorima kvaliteta revizije po prvi put za 2024. Ističemo da stoga nije bilo moguće dati po svakom indikatoru komparativne podatke za 2024 naspram 2025 zbog činjenice da u 2024 nisu implementirani navedeni indikatori a za 2025 kalendarsko-izvještajnu godinu ciklus revizorskog izvještavanja je još u toku. Stoga je ovaj segment izvještaja o transparentnosti potrebno posmatrati sa navedenim ograničenjima.</p>	

		<p>Trendovi u rezultati kontrole Ministarstva finansije širom firme, uključujući:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Broj pregledanih angažmana I deo: 5 velikih preduzeća i značajnih srednjih preduzeća, odnosno koji zadovoljavaju kriterijum IFAC entiteti od javnog interesa (engl. Public Interest Entities PIE, by IFAC), što se svakako ne treba miješati sa javnim preduzećima prema aspektu vlasništva u javnom sektoru. • Broj inspekcija sa komentarima I dela: 5 • Procenat inspekcija sa komentarima I dela: 100% <p>Uobičajena pitanja / Teme u Delu I komentari u ZAPISNIKU o nalazima inspekcije obuhvatili su:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Podaci o kontrolisanim licima • Informacije o prethodnim kontrolama kvaliteta • Forma i oblik revizorske dokumentacije <p>REZULTATI KONTROLE I ZAKLJUČCI SU SE USKO FOKUSIRALI NA SLEDEĆE OBLASTI:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Metodologija rada i sistem upravljanja kvalitetom angažmana <ul style="list-style-type: none"> » Ispunjenost uslova za obavljanje poslova revizije » Kvantitet i kvalitet angažovanih resursa i usklađenost sa MSR » Nezavisnost revizora u obavljanju revizije i obračunavanje naknade usluga revizije <p>Prezentirani su nalazi nadzora po fazama revizije:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Priprijetanje klijenta/nastavak angažmana • Planiranje revizije, procjena rizika i revizorske procedure • Evaluacija nalaza, formiranje mišljenja i izvještavanje <p>Uočeni manji nedostaci prema ZAPISNIKU o nalazima kontrole, obim 10 stranica, su odmah otklonjeni, uz isticanje ocjene o da je po svim elementima ostvarena kvalitet usluga revizije.</p>
<p>4. REVIZORSKO IZVEŠTAVANJE</p>	<p>A. Naknadna izdavanja korigovanih izvještaja I povlačenja revizorskih izvještaja</p>	<p>Stavovi o naporima revizorske kuće da razume potencijalne uzroke nedostataka i sve planove za sanaciju koji se preduzimaju, uključujući promjene u sistemu kontrole kvaliteta revizorske kuće su prethodno navedeni kroz naš proaktivan i konstruktivan stav reagovanja u realnom vremenu.</p> <p>Usko smo fokusirani na monitoring eventualnih trendova naknadnih izdavanja korigovanih revizorskih izvještaja. U praksi revizorskih izvještaja za 2024 izdatih u 2025, nije bilo naknadnih povlačenja ili korigovanja već izdatih revizorskih izvještaja.</p> <p>Nije bilo potrebe za analiziran zajedničkih tema/problema u prepravljanju i kao i u povučenim izvještajima, jer nije bilo takve prakse.</p>

Popis subjekata za koje je sprovedena revizija tokom prethodne finansijske godine

Popis subjekata iz člana 29 zakona o reviziji, za koje je društvo za reviziju odnosno ovlašćeni revizor sprovedo reviziju tokom prethodne finansijske godine, 1.1.2025-31.12.2025. Naš godišnji izvještaj o transparentnosti za 2025. daje listing pregled svih izdatih izvještaja, definisanih na osnovu Zakona o reviziji Crne Gore, za dvanaesto mjesečni izvještajni period koji se završava 30.06.2025.

Naziv klijenta	Mesto	Velicina ¹	Velicina MSKK1 ²	Tip revizije
BEPPLER & JACOBSON MONTENEGRO D.O.O.	Budva	Srednje	Veće	Statutarna revizija
BULL AND BEAR A.D.	Podgorica	Mikro	Manje	Statutarna revizija
CAPITAL TRANSFER MNE d.o.o.	Podgorica	Mikro	Manje	Statutarna revizija
CITADEL GROUP A.D.	Podgorica	Mikro	Manje	Statutarna revizija
DONATOR d.o.o.	Tuzi	Srednje	Veće	Statutarna revizija
DRVOIMPEX A.D.	Podgorica	Mikro	Manje	Statutarna revizija
DRVOMONT d.o.o.	Kotor	Srednje	Veće	Statutarna revizija
JUGOINSPEKT A.D.	Podgorica	Mikro	Manje	Statutarna revizija
LIMIT PRIME SECURITIES d.o.o.	Podgorica	Malo	Manje	Statutarna revizija
LUKANA d.o.o.	Podgorica	Srednje	Veće	Statutarna revizija
MEGA-PROMET d.o.o.	Budva	Veliko	Veće	Statutarna revizija
PARKING SERVIS TIVAT	Tivat	Malo	Manje	Statutarna revizija
PLANTAŽE AD PODGORICA	Podgorica	Veliko	Veće	Statutarna revizija
ŠTAMPARIJA OBOD A.D.	Cetinje	Malo	Manje	Statutarna revizija
VODAKOM d.o.o.	Tivat	Malo	Manje	Statutarna revizija
VODOVOD I KANALIZACIJA-CETINJE d.o.o.	Cetinje	Malo	Manje	Statutarna revizija
WAIKIKI d.o.o.	Podgorica	Srednje	Veće	Statutarna revizija

***Napomena:** Razvrstavanje pravnih lica obveznika revizije je na osnovu primjene:

1 - Člana 6 ZAKON O RAČUNOVODSTVU ("Službeni list Crne Gore", br. 145/21 od 31.12.2021, 152/22 od 30.12.2022),

izvor: <https://www.katalogpropisa.me/propisi-crne-gore/zakon-o-racunovodstvu-2/>, pristupljeno: 12.03.2025.

2 - **International Auditing and Assurance Standards Board**® Priručnik za standarde kontrole kvalitete, revidiranje, uvide, ostale usluge s izražavanjem uvjerenja i povezane usluge, Izdanje 2020. Dio II. Izvor: <https://www.revizorska-komora.hr/objava-dijela-ii-ifac-prirucnika-iz-2020-n430> Pristupljeno: 12.03.2025., i **MSKK1 (ISQC1-IFAC)** koji definiše Manja pravna lica, te su konsekvantno usluge revizije usklađene sa prethodnim koje definiše standard primjene radnih papira i procesa kontrole kvaliteta za manja pravna lica-poslovne entitete.

Izjava o nezavisnosti rada društva za reviziju koja naročito sadrži pregled internih kontrola kojima se obezbjeđuje nezavisnost

Primjenjujući *Priručnik Međunarodnog kodeksa etike za profesionalne računovođe, uključujući Međunarodne standarde nezavisnosti (International Ethics Standard Board for Accountants® 2023 Edition: <https://www.ethicsboard.org/publications/2023-handbook-international-code-ethics-professional-accountants> Pristupljeno: 28.02.2024.)*, Međunarodni standardi nezavisnosti, posebno dio 4A Nezavisnost u angažmanima revizije i pregleda (str. 119-198), kao i 4B Nezavisnost u drugim angažmanima uvjeravanja osim revizije i pregleda (str. 199-235) realizovali smo slijedeće efekte.

ISQC 1 zahtjeva od naše firme da uspostavi politiku i procedure osmišljene tako da pruži razumnu garanciju odnosno uvjeravanje da firma, njeno osoblje i, tamo gdje je to primjenljivo, drugi koji podliježu zahtjevima nezavisnosti (uključujući osoblje mrežnih firmi), održavaju nezavisnost tamo gdje je to propisano relevantnim etičkim zahtjevima. Međunarodni standardi revizije i Saopštenja o praksi uspostavljaju odgovornosti za angažovanje partnera i timova za angažovanje na nivou angažovanja za reviziju i reviziju.

Dodjeljivanje odgovornosti unutar firme sprovodimo u skladu sa veličinom naše firme, njenom strukturom i unutrašnjom operativnom organizacijom. Firma dodjeljuje odgovornost za određenu radnju pojedincu ili grupi pojedinaca (kao što je revizorski tim), u skladu sa ISQC 1. Pored toga, pojedinačni profesionalni računovođa ostaje odgovoran za poštovanje svih odredbi koje se odnose na aktivnosti, interesovanja ili odnose tog

računovođe. Prethodno podrazumjeva nezavisnost u procesu prikupljanja i analiziranja informacija, nezavisnost u zaključivanju i nezavisnost u izvještavanju. Prethodno u našoj praksi podrazumjeva ne samo ove aspekte već posebno naglašavamo centralni značaj i ulogu nezavisnosti u izgledu kako nas percipiraju klijenti, ostali zainteresovani, javnost, profesija i regulatorna tijela i agencije.

Tokom 2026. godine svi angažovani na poslovima revizije učestvuju u programu interne obuke o profesionalnoj etici i konfliktu interesa, nakon čega potpisuju dokument: Izjava o profesionalnoj etici – konflikt interesa. Navedeni dokument se bazira na (*Izdana 2016. International Ethics Standards Board for Accountants® Etički kodeks za profesionalne računovođe, ISRCG/SRRS, revidirana odluka od 14.11.2019.*) ISRCG je 2016. godine izdao *Etički kodeks za profesionalne računovođe*, štampa i autorska prava: SRRS. Etički zahtjevi koji se odnose na sukobe interesa i nezavisnost su na snazi za sve stalno zaposlene i saradnike po bilo kom pravnom osnovu SFAI MONTENEGRO d.o.o. ove Izjave te se imaju tumačiti u kontekstu Etičkog kodeksa.

Izjava obuhvata uputstva u obliku vodiča za praksu: Konflikte između interesa SFAI MONTENEGRO d.o.o. kao prakse revizije od interesa naših klijenata (komisioni, druge beneficije objelodanjivanja poslovnih interesa, konflikti interesa između različitih klijenata, objelodanjivanja, dezangažovanje).

“

Identifikovanje, menadžment i umanjivanje rizikom revizije jeste ključna aktivnost SFAI Montenegro. Kada plovimo kroz kompleksnosti ključnih rizika uzrokovanih od ekonomskih fluktuacija, tržišnih izazova, političke nestabilnosti i klimatskih promjena naš pristup je u svemu robustan i prilagodljiv. Ovaj izvještaj naglašava naš pristup kako reagujemo na tekuće rizike već kako predviđamo i pripremamo se za buduće izazove.

MILJANA GOLIJANIN

Lider rizika u reviziji, korporativno upravljanje, SFAI-Montenegro

”





Ovu izjavu smo revidirali 31.12.2025. godine, sa planom kontinuiranog monitoringa i inoviranja tokom 2026. u skladu sa promjenama u ovoj oblasti u svijetu i u Crnoj Gori. Na kraju poslovne godine do datuma izdavanja revizorskog izvještaja svi članovi revizorskih timova potpisuju aktivnu izjavu koja pokriva navedeni period.

Sistem internih kontrola nezavisnosti je integralni dio nadzora i drugih strukture monitoringa i supervizije u okviru snažnog sistema internih kontrola same firme posebno u procesu unaprjeđenja kvaliteta korporativnog upravljanja i korporativne društvene odgovornosti. Ističemo činjenicu da naši partneri predstavljaju ugledne stručnjake u oblasti korporativnog upravljanja i korporativne odgovornosti što je značajno za nas i naše klijente jer smo od praktične promoci u periodu uvođenja ovih modela i koncepata,

Sistem internih kontrola kojima se obezbjeđuje nezavisnost primjenjujemo:

- Na sve angažmane revizorskog atestiranja bez obzira da li su u pitanju entiteti od javnog interesa koji se kotiraju na berzi, ili zadovoljavaju ovaj kriterijum i na sve ostale poslovne entitete.
- U fokusu nije isključivo koncept nezavisnosti na nivou firme već i svakog individualnog revizorskog angažmana i svakog angažovanog pojedinca u profesionalnom svojstvu.
- Prethodno važi ne samo za period održavanja nezavisnosti tokom ciklusa revizije i izdavanja revizorskog izvještaja već i poslovne saradnje firme sa klijentom.
- Stoga je za našu firmu imperativ da uspostavimo, razvijamo i unaprjeđujemo sisteme interne kontrole nezavisnosti i šire posmatrano u kontekstu kvaliteta.

Naša Izjava je stoga sa naslovom "Sukobi interesa" koja pokriva svojom odgovornošću 2025. kalendarsku i izvještajnu godinu, kao i period do izdavanja izvještaja nakon toga onako kako to standardi specificiraju. Izjava o profesionalnoj etici – konflikt interesa .

Etički zahtjevi

Integritet i objektivnost

Ugled i uspjeh društva SFAI MONTENEGRO d.o.o. direktno zavisi od integriteta i profesionalnog ponašanja obojice principala – partnera i svakog zaposlenog i radno angažovanog osoba. Svi navedeni su dužni su da postupaju u skladu sa standardima etičkog ponašanja društva SFAI MONTENEGRO d.o.o. koji su elaborirani u propisanoj pismenoj formi i čuvaju se u samom društvu.

Pomenuti standardi zahtijevaju da zaposleni u SFAI MONTENEGRO d.o.o. postupaju u svojim aktivnostima objektivno i sa integritetom, stručno i sa dužnom pažnjom, te da poštuju povjerljivost podataka i pokažu profesionalno ponašanje. Naši etički standardi su potpuno usaglašeni sa Kodeksom etičkog ponašanja IFAC i sadržani su u "Kodeksu ponašanja" društva SFAI MONTENEGRO d.o.o. (u daljem tekstu "Kodeks ponašanja"). Kodeks ponašanja se uručuje svim partnerima i zaposlenima u trenutku stupanja na posao. Kodeks ponašanja sadrži, između ostalog, "okvir za etičko donošenje odluka" koji zaposlenima služi kao osnov prilikom definisanja sopstvenog profesionalnog ponašanja. U okviru programa interne profesionalne edukacije obavljamo kontinuiranu obuku svih učesnika u ovoj oblasti, koristeći najnovije prezentacije, video snimke i prateće materijale IESBA.

Od partnera i zaposlenih se očekuje da tokom radnog odnosa i drugih oblika radnog angažovanja u skladu sa Zakonom o radu Crne Gore u SFAI MONTENEGRO d.o.o. postupaju u skladu sa pravilima Kodeksa ponašanja, te njihovo poznavanje pravila kodeksa podleže provjeri.

Partner Branko Ž. Ljutić, je u svojstvu instruktora za reviziju obavljao obuku u ovoj oblasti članova ISRCG tokom



Partneri, zaposleni i članovi revizorskog angažovanog tima a sve prema aktivnoj definiciji IFAC-a koji svi sačinjavaju reviorski-angažovani tim, ISA 220 revidiran, a prema ISQC1 i ISQM1 obavezni su da se pridržavaju svih standarda, pravila zakonske regulative i prakse revizije u Crnoj Gori.

2016, 2017. i 2018. Ističemo, da smo takođe uključeni u ciklus konsultacija u okviru IFAC-a pratili aktivnosti vezane za Plan podrške snažnim etičkim pravilima u globalnoj privredi 2025., odnosno obavili smo pripreme za primjenu Međunarodnog kodeksa etike profesionalnih računovođa (uključujući Međunarodne standarde o nezavisnosti) koji su stupili na snagu aprila 2018. U ISRCG se oficijelno primjenjuje Kodeks u prevodu SRRS iz 2016, koji SFAI MONTENEGRO d.o.o. primjenjuje u potpunosti, ali se u pristupu oslanja na novi Kodeks IFAC-a u mjeri u kojoj to nije u konfliktu već komplementarno sa važećim.

Pored kodeksa profesionalne etike SFAI MONTENEGRO d.o.o. sprovodi veoma stroga interna pravila ponašanja, primjenu kodeksa i pravila. Nastojimo da budemo od pomoći kolegama u struci i u svim aktivnostima u okviru ali i izvan ISRCG na profesionalnoj i javnoj sceni. Pored toga postoji mogućnost da partneri, zaposleni te eksterni stakeholderi mogu anonimno da upute pitanja lokalnom lideru u oblasti poslovnog ponašanja koja se odnose na etičke probleme ili ispravno postupanje

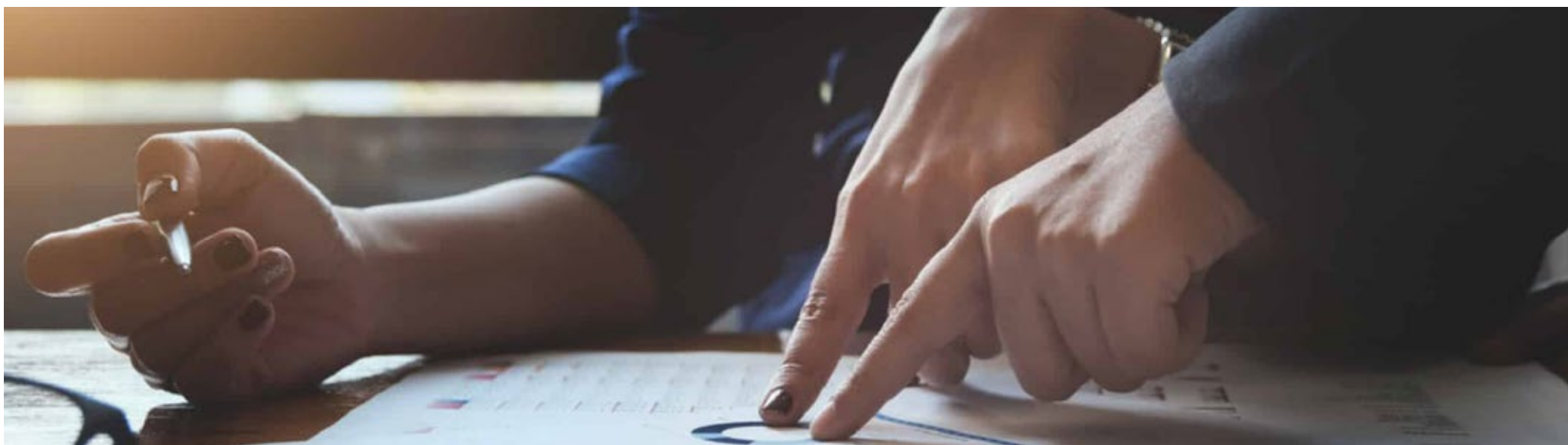
u konkretnoj situaciji. Anonimnom komunikacijskom kanalu može se pristupiti na Internet veb sajtu društva. Anonimni komunikacijski kanal omogućava trećim licima podnošenje pritužbi na neetičko ponašanje partnera i lidera u oblasti poslovnog ponašanja društva. U tu svrhu je formiran nezavisni mehanizam u skladu sa zakonskim rješenjima za zaštitu zviždača u Crnoj Gori, kome se pristupa na mejl adresi: zvzdac@sfai.me

Pregled etičkih pitanja i odgovora na raspolaganju je svim zaposlenima. Lideri u oblasti poslovnog ponašanja dužni su da ispitaju sve pritužbe i navode neetičkog ponašanja i preduzmu sve odgovarajuće mjere kako bi spriječili eventualne represalije protiv lica koja prijave slučaj neetičkog ponašanja. Standardi IFAC i društva SFAI MONTENEGRO d.o.o., upotpunjeni su zahtjevima koji se odnose na nezavisnost i etičko ponašanja sadržanim u članovima 8., 40. i 45. Zakona o reviziji Crne Gore. Okvir Međunarodnog standarda za kontrolu kvaliteta 1 (ISQC 1), u odjeljku o smjernicama u oblasti etičkog ponašanja, definiše pitanje nezavisnosti. Pitanje nezavis-

nosti obrađeno je u posebnom odjeljku ovog izvještaja.

NEZAVISNOST

Društvo SFAI MONTENEGRO d.o.o. je usvojilo Politike i propise u oblasti nezavisnosti i usaglašenosti poslovanja sa zakonima Crne Gore i propisima struke. SFAI MONTENEGRO d.o.o., pažljivo prati usaglašenost poslovanja sa zahtjevima zakonske regulative i pravilima struke (novi metodološki pristup NOCLAR IFAC-a), kao i sa zahtjevima SFAI MONTENEGRO d.o.o. u oblasti nezavisnosti koji se odnose na finansijske plasmane kod klijenata i poslovne odnose sa njima. Partneri, zaposleni i saradnici SFAI MONTENEGRO d.o.o., ne posjeduju finansijske plasmane kod klijenata niti poslovne odnose sa njima kao ni klijenti sa navedenim. Ova pitanja se pokrivaju izjavom pojedinca na početku i kraju revizije da nije prisutan konflikt interesa, što smo precizno naveli prethodno.



Prihvatanje i zadržavanje klijenata

SFAI MONTENEGRO d.o.o., ima uspostavljenu proceduru za potrebe utvrđivanja prihvatljivosti klijenata (prema stepenu kom ga klijent može izložiti riziku) koja je zasnovana na pravilima društva, te sopstvenoj metodologiji odnosno elektronskim integrisanim revizorskim radnim papirima koje smo interno razvili i testirali u praksi prema Međunarodnim standardima revizije IFAC-a, metodologijama EU za javnu reviziju (materijalnost i ocjena rizika) i metodologijama ICAEW za primjenu materijalnosti i ocjene rizika u praksi, a komplementarne su i u skladu sa revizorskim standardima IFAC-a, a sve bazirano na IFAC-ovoj regulativi.

Odluka o obaveznoj primjeni SETA INTEGRISANIH RADNIH PAPIRA PREMA MR_eVs.

Tokom 2025. smo investirali ekstra napore u dodatni razvoj kompleksnih dodatnih radnih papira a sve prema zahtevima ISQC1.

Sistem predviđa konsenzus obojice principala - partnera na projektu revizije, uprave društva, sektorskih eksperata i stručnjaka za segment revizije bazirane na upravljanju rizicima, specifično i precizno da li stepen rizika kojem

postojeći ili potencijalni klijent izlaže društvo riziku može da se drži pod kontrolom, kao i oko pitanja da li je primereno da se društvo SFAI MONTENEGRO d.o.o. povezuje sa klijentom i njegovom upravom ili odbaci takav aranžman, naglašavajući da je naša principijelna politika da ne prihvatamo povezanosti uprave, zaposlenih, angažovanih i članova porodice do trećeg kolena u konkretnom revizorskom angažmanu.

U procesu ocjene rizika prihvatanja i zadržavanja klijenta koristimo sopstvenu metodologiju bazirano na novom standardu iz SAD COSO 2018., kao i novoj metodologiji Američkog instituta sertifikovanih javnih računovođa – AICPA, 2018., koje su vodeće u svijetu. Razvili smo sopstven komplet radnih papira, takođe na bazi metodologije CFRR-a za kontrolu kvaliteta; Metodologija je korišćena u programu kontinuirane obuke ISRCG u periodu: 2017-2019., *Studija slučaja u reviziji, Pejasko Case Study*, © by CFRR, 2018).

U analitičkom postupku utvrđivanja stepena prihvatljivosti klijenta uzimaju se u obzir slijedeći faktori:

- Ugled potencijalnog klijenta i njegove uprave
- Rezultat rada Uprave klijenta
- Obrazovanje i iskustvo zaposlenih na aktivnostima pripreme finansijskih izvještaja

- Postojanje motiva ili, pak, sklonosti uprave ka manipulaciji izvještajnim rezultatima
- Sklonost uprave ka zloupotrebama i prijevarama
- Metodologija FATF-a na osnovu koje je kreiran revizorski radni papir "Poznavati svog klijenta" kao dodatni element procene rizika prihvatanja klijenta i procjene rizika pranja novca i finansiranja terorizma
- Materijalno značajne transakcije strukturirane na način koji omogućava priznavanje prihoda
- Neobično agresivan ili, pak, kreativan računovodstveni pristup
- Transakcije koje su složene, neobične ili, pak, koje nije lako procijeniti
- Procjene koje podrazumijevaju neizvjesnost, odnosno subjektivno prosuđivanje
- Transakcije sa povezanim stranama koje nisu dio konsolidovane grupe
- Naznake da društvo ima finansijske poteškoće
- Stepen stručnosti neophodan za obavljanje konkretnog posla
- Primjena metodologije, politike i prakse upravljanja rizikom u preduzeću.

Procedura prihvatanja i zadržavanja klijenta pruža pomoć pri utvrđivanju stepena prihvatljivosti klijenata. Pravi oslonac pružaju naši partneri i čitav angažovani revizorski

SFAI MONTENEGRO d.o.o., primjenjuje uspostavljenu proceduru za potrebe utvrđivanja prihvatljivosti klijenata (prema stepenu kom ga klijent može izložiti riziku)



tim kao svi nadležni za pitanja efikasnog upravljanja rizicima revizije koji veliki dio svog vremena izdvaja za potrebe utvrđivanja stepena prihvatljivosti klijenata. Kao što je opširnije objašnjeno u odjeljku "Rad na realizaciji projekata" koji se nalazi u daljem tekstu, naši partneri nadležni za upravljanje rizicima su iz redova zaposlenih u zvanju stariji partner koji u profesionalnim krugovima uživaju ugled i nezavisnost i daju ključni doprinos prilikom odlučivanja o prihvatanju klijenata odnosno o očuvanju saradnje sa njima. Naša firma u ovoj oblasti uživa tehničku podršku *Centra za menadžment korporativnog rizika Univerziteta u Koloradu, SAD*, sa prijenosom autorskih prava za korišćenja njihovih metodologija. Ističemo da je inicijativa za prevođenje i objavljivanje novih metodologija u oblasti menadžmenta rizika preduzeća u okviru časopisa ISRCG upravo potekla od našeg partnera Branka Ž. Ljutića.

To znači da su ove aktivnosti odložene prema planu u 2025., što je posebno značajno jer se regulativa i praksa menadžment izvještaja u Crnoj Gori mora brzo dinamački i dubinski prilagodavati regulativi u EU.

Nakon sprovedenog postupka za utvrđivanje prihvatljivosti klijenta odnosno očuvanje kontinuiteta saradnje sa njim, rezultati procjene se uključuju u proceduru pregleda poslovnih knjiga, te utiču na obim i angažovanja i resurse na projektu počev od procjena rizika kao osnove za razradu materijalnosti i konsekventno atestiranje sistema, transakcija, salda i finansijskih izvještaja kao cjeline.

SFAI MONTENEGRO d.o.o. će odbiti da predloži, prihvati ili, pak, nastavi angažovanje na projektu ukoliko postoji uvjerenje da rizici ne mogu da se drže pod kontrolom, ukoliko društvo nije saglasno sa obimom potrebnog angažovanja ili, pak, ukoliko naknada iz bilo kog razloga nije prihvatljiva. Takvim potencijalnim situacijama pristupamo proaktivno i rješavajući ih u početnim fazama razmatranja prihvatanja novog ili zadržavanja postojećeg klijenta, uz otvoreni liniju komunikacije sa klijentom i iznošenje naših stavova.

“

Robustno korporativno upravljanje je kritičnije više nego ikada do sada za SFAI-Montenegro. Članovi naših timova su lideri i osnivači oblasti korporativnog upravljanja, sa vodećom ulogom saradnje sa firmama klijentima. Istovremeno naglašavamo značaj primjena savremenih pristupa visoko kvalitetnog i transparentnog korporativnog upravljanja sa fokusom na kontinuirano unaprjeđenje. Na taj način imamo nadzor nad implementacijom standarda i aktivnosti u kojima je firma angažovana. Snažno korporativno upravljanje nam omogućava da održimo svoju posvjećenost integritetu, da izgrađujemo povjerenje zainteresovanih u održive buduće ishodi naših aktivnosti.

PAUL THOMPSON

Član odbora direktora, neizvršni direktor za korporativno upravljanje i kvalitet, SFAI-Montenegro

”



Ljudski potencijali

Primanje zaposlenih u radni odnos:

SFAI MONTENEGRO d.o.o. ima strogo definisane standarde u oblasti zapošljavanja pripravnika i angažovanja iskusnih kadrova po različim pravnim osnovama, u skladu sa zakonom i Međunarodnim standardima revizije za članove angažovanih timova, koji podrazumijevaju ne samo ocjenu uspjeha u procesu univerzitetskog obrazovanja odnosno studijama svakog kandidata ponaosob već i razgovore sa njima, provjeru njihovih podataka o školskoj spremi i provjeru referenci.

Politika ljudskih potencijala (engl. HR)

Osim pomenutog, vršimo procjenu kvaliteta kadrova koje zapošljavamo direktno sa fakulteta i visokih škola, te vodimo računa o tome da kadrovi potiču iz obrazovnih ustanova poznatih po kvalitetnim diplomcima koji ostvaruju uspjeh u struci kojom se bavimo. Nakon toga naši stručnjaci za ocjenu kvalifikovanosti i kvaliteta kandidata obavljaju funkcionalna psihološka a uz to i testiranja u oblasti struke – test sposobnosti i sklonosti.

U slučaju potrebe unapređenja kvaliteta rada koriste se mesečni ciklusi implementacije programa ličnog unapređenja (engl. Personal Improvement Program - PIP) ili radi otklanjanja pada kvaliteta i efikasnosti u radu.

Profesionalni razvoj: Profesionalna obuka podrazumijeva kontinuiran proces usvajanja znanja. Obuka počinje stupanjem u angažovani revizorski tim na kontinuiranoj osnovi. SFAI MONTENEGRO d.o.o., posjeduje vlastite programe interne obuke, kreirane po ugledu na programe AICPA/IFAC/EFAA/CFRR za male i srednje revizorske

Obuka počinje stupanjem u angažovani revizorski tim na kontinuiranoj osnovi.

prakse koje smo samostalno razvili, kao i posebne programe kolega/enica koji su uključeni u programe sticanja visoko uglednih profesionalnih sertifikata i licenci u okviru ISRCG i izvan njega (ACCA, CIA, CIMA). U ovoj oblasti imamo razvijenu poslovno tehničku saradnju sa Biznis akademijom Zagrebačke škole ekonomije i menadžmenta.

Zaposleni i radno angažovani u SFAI MONTENEGRO d.o.o., pohađaju brojne obuke, zvanično i nezvanično organizovane, a osim pomenutog podvrgnuti su i kontinuiranoj obuci na radu. Program obuke obezbjeđuje sticanje širokih kompetencija u računovodstvu i reviziji i usko-specijalističkih kompetencija koje se odnose na konkretne oblasti rada. Naši partneri se takođe kontinuirano obučavaju, razvijaju i obrazuju, i neposredno učestvuju u programima obuke zaposlenih na radu. Osnovna dužnost partnera ogleđa se u radu sa svim zaposlenima. Pomenuti rad podrazumijeva usmjerenje zaposlenih, kontrolu njihovih izvještaja, obuku, razmenu iskustava i davanje primjera kadrovima iz struke i njihovim timovima. Ističemo

činjenicu da je partner Goran B. Strahinja učesnik u program Obuke instruktora CFRR (2016-2021), intenzivno u svojstvu Predsjednika Skupštine ISRCG do 2022. bio uključen u međunarodnu saradnju na regionalnom i planu EU.

Društvo je stvorilo okruženje u kome zaposleni preuzimaju ličnu odgovornost za razvoj svoje karijere, te je u tom smislu kreiralo brojne programe obuke i alate koji zaposlenima pomažu u personalizaciji obuke tj. u njenom prilagođavanju sopstvenim dužnostima i

“

Visoko postavljamo granice kvaliteta revizije kroz primjenu savremenih informacionih tehnologija (IT), vještačku inteligenciju, kulturu učenja. Prihvatamo inovacije i jačamo kulturu kontinuiranog unapređenja procesa, metodologija i standarda. Osnažujemo naše timove da nadvisu granice uvida van samih cifara, čime pružaju jasnost i usluge uvjeravanja u visoko izmjenljivom okruženju. Nastavljamo da investiramo u oblasti IT i u unaprijeđene naše efektivnost revizija u budućem svijetu revizije koja se razvija.

NIKOLA M. STAJIĆ
Lider IT, SFAI Montenegro

”



obavezama. Za svoje interne programe kontinuiranog profesionalnog razvoja elaborirali smo planove i programe, materijale, kao i načine provjere napredovanja učesnika u programu, te načine ocjenjivanja kvaliteta rada instruktora. Navedeni pristup je podržan savremenim informacionim tehnologijama (timski rad, timski računarski programi, elektronske video konferencije, elektronska dokumentacija i literatura).

Politika kontinuiranog profesionalnog obrazovanja

Pored obuke za koju se sami opredijele, partneri i zaposleni dužni su da pohađaju obuku za koju SFAI MONTENEGRO d.o.o. smatra da je za njih važna kako bi bili u mogućnosti da obavljaju poslovne aktivnosti i stekli odgovarajuća znanja iz oblasti struke i etike. Osim pomenutog, društvo SFAI MONTENEGRO d.o.o. posluje u skladu sa standardima struke u oblasti kontinuirane profesionalne edukacije, u smislu obima i vrste edukacije. Naši programi obuke se redovno ažuriraju sa ciljem da zaposlenima omoguće da se razvijaju, stiču znanja, vještine i iskustva potrebna u profesionalnom radu sa klijentima. Razvijamo kvalitetnu dvosmjernu komunikaciju sa klijentima, stejkholderima i ostalim zainteresovanim.



Kontrola rada i usmjeravanje: Svaki principal - partner na projektu odgovoran je, zajedno sa drugim učesnicima, za raspoređivanje partnera i zaposlenih na različite projekte u skladu sa njihovim stručnim kompetencijama i iskustvom potrebnim u datim okolnostima. Osim toga, partneri na projektu snose krajnju odgovornost za utvrđivanje obima u kojem će biti implementirano usmjeravanje, praćenje i pregled rada mladih saradnika kojima su povjereni radni zadaci. Za planiranje i monitoring se koriste novi sofisticirani IT alati.

Napredovanje u karijeri: Rad partnera i zaposlenih ocjenjuje se na godišnjem nivou kroz pregled rezultata rada u kome učestvuju kolege istog, nižeg i višeg hijerarhijskog ranga. Partneri i zaposleni koji su direktno angažovani u radu sa klijentima prepoznati su i nagrađuju se za svoj rad koji podrazumijeva valjano i cjelovito djelovanje u oblasti računovodstva i revizije.

Procedure ocjenjivanja i nagrađivanja zaposlenih baziraju se na jednostavnoj ali veoma značajnoj činjenici koju posebno ističemo da društvo ne pruža nerevizijske usluge klijentima revizije.

Osim pomenutog, SFAI MONTENEGRO d.o.o., podstiče, priznaje i nagrađuje timski rad. Zaposleni dobijaju formalnu ocjenu rada na svakom projektu na kome provedu 80 i više radnih sati. Svi zaposleni se formalno ocjenjuju najmanje jednom godišnje uz učešće partnera i neposredno nadređenih kolega sa kojima su radili na određenom projektu. Ocjene su u pisanoj formi, zaposleni se pismeno izjašnjava, finalni sastanak sa vođom tima je usmjerni, nakon koga se evidentira ishod i finalna ocjena. Nadalje, naša revizorska metodologija kreirana unutar društva omogućava neformalno davanje povratnih informacija i profesionalno usmjeravanje zaposlenih u toku trajanja samog projekta. Naša metodologija osmišljena je na način da obezbedi kvalitetan proizvod

rada i kontinuirani razvoj zaposlenih. Sve pomenuto biva objedinjeno u godišnjoj ocjeni rada zaposlenih i to u odnosu na SFAI MONTENEGRO d.o.o. vrijednosti, individualno postavljene ciljeve za datu godinu i saradnju sa kolegama. Zaposleni u SFAI MONTENEGRO d.o.o. napreduju u karijeri onda kada su u profesionalnom smislu spremni da pređu na višu radnu poziciju.

Nakon godišnjeg pregleda i ocjene rezultata rada svakog zaposlenog, saziva se sastanak na kojem učestvuju zaposleni u višem zvanju, kako bi se još jednom izvršila provjera i osiguralo da su date karakteristike zaposlenih dosljedne i da su unaprijeđenja opravdana. Rad svih zaposlenih i partnera ocjenjuje se najmanje jednom godišnje u pisanoj formi u postupku koji je anoniman i u kome učestvuju lica u nižem zvanju od lica koje se ocjenjuje.

U postupku se ocjenjuju ukupan učinak zaposlenog – tj. njen/njegov odnos prema drugim zaposlenima i klijentima, kao i njene/njegove jače i slabije strane. Principali - partneri i zaposleni kod kojih su više puta uočene pojedine slabosti dobijaju podršku u vidu savjeta odnosno obuke kako bi im se pomoglo u prevazilaženju slabosti.

Osim pomenutog, društvo SFAI MONTENEGRO d.o.o., dva puta godišnje sprovodi anketu Istraživanje zadovoljstva zaposlenih u kojoj se od zaposlenih traži da iznesu svoje stavove o velikom broju tema koje se konkretno odnose na njih. Rukovodstvo veoma ozbiljno pristupa rezultatima ankete i rješavanju identifikovanih problema u skladu sa politikama i procedurama društva SFAI MONTENEGRO d.o.o.

I u 2025 započete su aktivnosti uvođenja programa "uzbunjivača" i njihove zaštite kroz formalne procedure anonimne prijave i zaštite u tom procesu.

Rad na realizaciji projekata

Metodologija SFAI MONTENEGRO za obavljanje revizije:

SFAI MONTENEGRO d.o.o., primjenjuje vlastitu interno kreiranu i autorski zaštićenu jedinstvenu revizijsku metodologiju i postupak u svim projektima revizije kako bi se obezbedio ujednačen i dosljedan u pristup u radu. Metodologija se oslanja na seriju udžbenika iz oblasti revizije i usluga uvjeravanja, našeg partnera Branka Ž. Ljutića, objavljenih u periodu od 2001. do 2025. Pomenuta metodologija se po potrebi unaprjeđuje kako bi odgovorila na stalne promjene u okruženju, što je posebno slučaj u 2025. godini

Izdavaštvo:

U saradnji sa našim partnerom, uglednom izdavačkom i konsalting kućom iLearn d.o.o. (www.ilearn.rs), tokom 2025. i 2026. godine, do dana kreiranja ovog izvještaja, fokus izdavačke djelatnosti bio je na pripremi i objavljivanju praktičnih priručnika koji tretiraju aktuelne društvene, psihološke i tehnološke fenomene.

Navedena izdanja služe kao dodatni resurs za razumijevanje kompleksnog poslovnog i društvenog okruženja, pružajući našim klijentima i široj javnosti alate za bolju navigaciju kroz izazove digitalnog doba i međuljudskih odnosa.

Objavljeni su sljedeći naslovi:

1. **AI U PRAKSI: Kompletan priručnik za implementaciju AI alata u vaše poslovanje**, Nikola M. Stajić
<https://www.ilearn.rs/0202093-23173/ai-u-praksi>

2. **IZGUBLJENI U MREŽI: Kako da povratite sebe, smanjite anksioznost i pronađete smisao u digitalnom svetu**, Julian Fenix
<https://www.ilearn.rs/0203020-23162/izgubljeni-u-mrezi>

3. **ANATOMIJA UTICAJA: Psihologija manipulacije i odbrane**, Julian Fenix
<https://www.ilearn.rs/0203020-23135/anatomija-uticaia-psihologija-manipulacije-i-odbrane>

4. **NARCISI I MANIPULATORI**, 5. izdanje, Biljana Oljača
<https://www.ilearn.rs/0203020-23136/narcisi-i-manipulatori-5-izdanje>

5. **NARCISI I MANIPULATORI - 2. deo**, Biljana Oljača
<https://www.ilearn.rs/0203020-23152/narcisi-i-manipulatori-2-deo>

6. **PRAVILA RODITELJSTVA**, Ričard Templar
<https://www.ilearn.rs/0203020-23102/pravila-roditeljstva>



Obojica partnera i svi članovi angažovanog revizorskog tima kontinuirano se obučavaju u primjeni metodologija i standarda za obavljanje revizije. Naša metodologija je dovoljno fleksibilna tako da omogućava usvajanje dodatnih procedura, standarda i metodologija koje eventualno zahtijevaju lokalni zakonski propisi u Crnoj Gori kao i korišćenje segmenata sofisticiranih kompleksnih softverskih rješenja međunarodnih kuća, institucija, asocijacija i organizacija u oblasti metodologije, standarda revizije i radnih papira, koji su na osnovu regulative o zaštiti autorskih prava slobodni za korišćenje u našoj firmi uz ogradu da metodologije uputstva, vodiči, elaboracija standarda unutar firme jesu autorski zaštićeni i nije dozvoljeno kopiranje ili korišćenje u bilo kom obliku ili načinu za bilo kakve druge potrebe.

Sveobuhvatne politike i procedure: Društvo SFAI MONTENEGRO d.o.o. je uspostavilo sveobuhvatne politike i procedure kojima se reguliše praksa u oblasti računovodstva i revizije i koje se redovno ažuriraju kako bi odrazile najnovije promjene u struci i poslovnom okruženju u Crnoj Gori i odgovorile na aktuelna pitanja, potrebe i probleme u praksi. Pomenute politike odnose se ne samo na zakonom propisane standarde i standarde struke, nego i na smjernice u pogledu njihove najbolje primjene. Politike su dostupne u formi elektronskih datoteka i baza podataka. Redovno se ažuriraju i dopunjuju najnovijim informacijama i u svakom trenutku su dostupne svim zaposlenim licima, ali su istovremeno poslovna tajna i nisu namijenjene javnom objavljivanju odnosno cirkulaciji u bilo kom obliku, te svim oblicima neovlaštenog kopiranja i cirkulisanja.

Sve metodologije, standardi i procedure su u elektronskoj formi, izvorno na engleskom jeziku, kao punopravnom drugom službenom jeziku i firmi osim onih koje su već prevedene na Crnogorski ili postoji validan prijevod na nekom od jezika zemalja regiona koji je razumljiv i u Crnoj Gori, pri čemu se u potpunosti i striktno poštuju svi zahtjevi u pogledu obaveznosti.

Kontrola kvaliteta rada na specifičnim angažmanima:

U SFAI MONTENEGRO d.o.o. koristimo odabrane procedure kontrole kvaliteta rada koje se primjenjuju samo na određene projekte, prema ISQC-1 IFAC-a.

Orijentacija **Odbora za međunarodne standarde revizije i usluga uveravanja IAASB IFAC-a** od kontrola kvaliteta kao unaprjeđenju menadžmenta kvaliteta revizije je sastavni dio naših napora. To se posebno odnosi na sljedeće značajne aspekte:

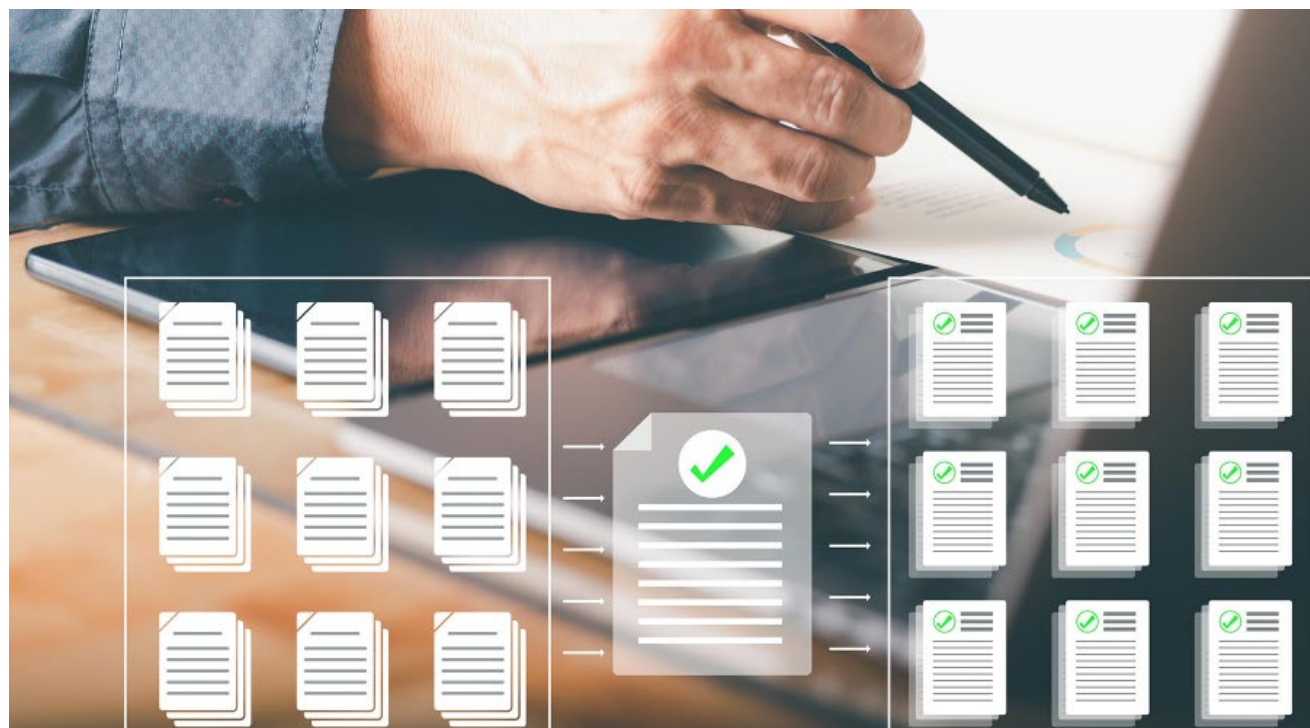
- Predloženi Međunarodni standard o menadžmentu kvaliteta 1 - **Menadžment kvaliteta za firme koja obavljaju revizije ili preglede finansijskih iskaza,**

ili pružaju druge usluge uvjerenja ili povezane usluge (zamjenjuje prijetodna angažovanja prema ISQC, 1)

- Predloženi **Međunarodni standard o menadžmentu kvaliteta 2** (Pregledi kvaliteta angažovanja)
- Predloženi **Međunarodni standard revizije 220 (revidiran), Menadžment kvaliteta za reviziju finansijskih iskaza.**

Nacrte ovih dokumenata prati ukupan Memorandum objašnjenja: Nacrta za javnu raspravu IAASB-a o kvalitetu menadžmenta na nivou angažmana firme, uključujući preglede kvaliteta angažmana.

U praksi koristimo sopstveno razvijeni metodološki pristup na bazi procjene rizika kao osnovu menadžmenta kvaliteta firme. Takav pristup nas stimuliše da budemo



proaktivni, da reagujemo i da budemo promišljeni o prirodni okolnosti firme klijenta i našem angažmanu koji obavljamo u procesu kreiranja, primjene menadžmenta kvaliteta revizije. Partner za angažovanje ima veću ulogu u menadžmentu kvaliteta i ostvarivanju visokih standarda kvaliteta na bazi specifičnih uslova angažovanja. U tom svijetlu su posebno značajni aspekti izbora i rezultata revizorske dokumentacije u elektronskom obliku u procesu pregleda kvaliteta revizije.

SFAI MONTENEGRO d.o.o. nema klijente čije se hartije od vrijednosti kotiraju na nacionalnoj berzi. Preciznije **većina naših klijenata nisu poslovni entiteti istaknuti na primarnom listingu hartija od vrijednosti Montenegro berze osim Plantaže AD, Podgorica.** <https://mnse.me/code/navigate.asp?Id=14&stockId=90> Pristupljeno: 27.03.2024.

Takođe **kao klijente nemamo druge subjekte od javnog interesa, javne i državne organe**, koji bi mogli biti značajni zbog svoje veličine, složenosti poslovanja, privrednog sektora u kom posluju odnosno prisutnosti u javnosti. I pored te činjenice, SFAI MONTENEGRO d.o.o., za svaku pojedinačnu reviziju imenuje nezavisnog partnera nadležnog za atestiranje kvaliteta revizije (engl. Quality Review Partner - QRP) koji u saradnji sa partnerom na projektu razmatra sva značajna pitanja i koji je odgovoran za nezavisnu ocjenu plana revizije, realizaciju plana, rješavanje značajnih pitanja, finansijske izvještaje i objelodanjivanja, kao i za valjanost izdatog mišljenja. U pisanim politikama SFAI MONTENEGRO d.o.o. navedeni su posebni kriterijumi kojima se obezbjeđuje da pomenuti partner posjeduje relevantno iskustvo i stručno znanje za obavljanje povjerene funkcije.

Osim pomenutog, naše politike zahtijevaju konsultacije u oblasti specifičnih transakcija i okolnosti, a koje eventualno uključuju primjenu značajnih prosuđivanja. Na kraju ali svakako ne na posljednjem mjestu, korporativna kultura društva SFAI MONTENEGRO d.o.o. koja podrazumijeva konsultativnu razmenu mišljenja predviđa redovne konsultacije naših timova sa pomenutim ekspertima i drugim stručnim licima unutar i izvan firme. U tom smislu imamo izvanrednu saradnju sa kolegama iz Crne Gore, sa ostalim sertifikovanim trenerima – instruktorima ISRCG i iz regiona Zapadnog Balkana u okviru aktivnog programa Svjetske banke, kao i sa uglednim kolegama iz regiona koji se bave ovim aspektima posebno kontrolom kvaliteta, i to posebno Hrvatska revizorska komora, Revizorska komora Federacije Bosne i Hercegovine, Institut sertifikovanih javnih računovođa Albanije, Komora ovlašćenih revizora Kosova, Komora ovlašćenih revizore Makedonije kao i sa njihovom komisijama za kontrolu kvaliteta revizije.

Partneri na projektima revizije finansijskih izvještaja naših klijenata podliježu periodičnoj rotaciji iako to nije izričita zakonska obaveza u Crnoj Gori. Period obavezne rotacije jeste pet godina, znatno kraći od uobičajenih rokova koji važe za entiteta od posebnog javnog interesa, mada u praksi koristimo mogućnost i rotacije iz godine u godinu i rotacije na pojedinačnim revizijama. Nadalje, metodologija SFAI MONTENEGRO d.o.o., za obavljanje revizije počiva na principu da kontrolu rada svakog člana tima na projektu vrši drugi član tima istog ili višeg ranga kako bi se ocijenilo da li je posao obavljen u skladu sa planom, kompetentno, i obezbijedilo donošenje ispravnih zaključaka.

Resursi u oblasti računovodstva i revizije: Konsultacije predstavljaju ključni element kontrole kvaliteta u društvu SFAI MONTENEGRO d.o.o. Naši stručni računovodstveni timovi sastavljeni su od partnera i stručnjaka u oblasti računovodstva i revizije. U situaciji kada partner na projektu nije saglasan sa savjetima eksperata, postoji zvanična procedura za nastavak dijaloga sve dok



se eventualno sporno pitanje ne riješi, uz uvažavanje stavova pomenutih eksperata, a sve u pisanoj formi.

Imajući u vidu sve veću primjenu Međunarodnih standarda finansijskog izvještavanja u EU i u Crnoj Gori (MSFI), uspostavili smo sistem za ocjenjivanje finansijskih izvještaja klijenata od strane revizorskih timova na način koji je dosljedan i u skladu sa punom svrhom i ciljem Standarda.

Sistem se prvenstveno ogleda u analizi finansijskih izvještaja od strane stručnjaka za mikro finansijsku analizu finansijskih iskaza, koja je specifična refleksija svakog klijenta ponaosob, kompleksnosti, rizika, industrije kojoj pripada, veličine i specifičnosti operacija privrednog društva. U svemu tome koristimo proaktivan stav, motivišemo klijente da unaprijeđuju kvalitet objelodanjanja u finansijskim izvještajima u skladu sa okvirom MSFI.

Timovi zaduženi za rizike i kvalitet usluge: Sektor za upravljanja rizicima, savjetovanjem i politikama predstavlja centralnu funkciju u društvu i čine ga visoko stručna lica angažovana u formi revizorovog eksperta za tu oblast. Ovaj sektor se interno zove *Odjeljenje za upravljanje rizicima i kvalitetom usluge* (engl. Risk and Quality - R&Q) i njime upravlja Profesor dr Stanislav Polić, sertifikovani računovođa, dipl. el, ing. ekspert za IT reviziju i Dean Miletić, dipl. ek, kandidat za zvanje sertifikovanog računovoše u SRRS, Beograd.

Ključna odgovornost je obojice principala - partnera nadležnih za upravljanje rizicima da su uključeni u cjelokupan postupak prihvatanja i zadržavanja klijenata, u okviru kojeg su odgovorni za procjenu svih elemenata kvalitativnih i kvantitativnih rizika. Osim pomenutog, partneri nadležni za upravljanje rizicima dužni su da aktivno učestvuju u radu projektnih timova i, ukoliko je potrebno, pruže konsultacije o značajnim pitanjima kao što je na primjer kompleksno pitanje procjene nastavka poslovanja. SFAI MONTENEGRO d.o.o., je

razvilo sopstvenu metodologiju za procjenu nastavka poslovanja, koja je u skladu ISA/IFAC sa mogućnošću predviđanja potencijalnog rizika bankrotstva klijenta, na bazi adekvatne primjene Altman-ovog analitičkog modela, prilagođenog strukturi i institucijama nacionalne privrede Crne Gore, kao i Beneisch-ovog modela. Navedena dva modela se primjenjuju u sinergiji sa analizom performansi ključnih finansijskih koeficijenata.

SFAI MONTENEGRO d.o.o. je kreirao i pažljivo sprovodi formalne procedure koje precizno definišu okolnosti u kojima su projektni timovi u obavezi da se konsultuju sa timom za PREGLED RADA U REVIZIJI I PRAĆENJE KVALITETA. Partneri nadležni za upravljanje rizicima su nezavisni. Posjeduju bogato iskustvo i bave se pitanjem kvaliteta usluga, kao i pitanjem primjena i razvoja politika i procedura.

Monitoring

U društvu SFAI MONTENEGRO d.o.o. uspostavljen je program za praćenje kvaliteta nakon izdavanja mišljenja. Program obuhvata provjeru kvaliteta rada partnera i svih aspekata sistema kontrole kako bi se obezbijedilo valjano funkcionisanje kontrole kvaliteta i razumno uvjeravanje da SFAI MONTENEGRO d.o.o. posluje u skladu sa svim važećim standardima struke i internim politikama i procedurama društva. Programom upravlja i njegovu primjenu nadgleda funkcija Kontrole kvaliteta unutar funkcija menadžmenta rizika i kontrole kvaliteta.

Pregled projekata vrše iskusni principali - partneri i viši menadžeri sa odgovarajućim iskustvom u određenoj



industriji koji su nezavisni u odnosu na društvo koje obavlja reviziju i sam proces revizije. Pregledi se obavljaju jednom u tri godine i tom prilikom obavlja se evaluacija svih partnera. Pregledi se više češće kada postoji vjerovatnoća povećanog rizika. U ove svrhe smo u procesu pregovora dobijanja besplatne tehničke pomoći od strane Evropske federacije računovođa i revizora, tako da je njihova inicijalna konsultantska misija planirana za kraj maja 2025. godine. SFAI MONTENEGRO d.o.o., učestvovao u pilot program testiranja IT zrelosti firme za reviziju koji je sproveden u EFAA u 2019, što su nakon prihvatili brojni vodeći instituti i profesionalne organizacije računovođa širom Svijeta tokom 2020. i 2021.

Praćenje kvaliteta rada sastavni je dio našeg programa za kontinuirano unaprjeđenje procesa i procedura. Društvo SFAI MONTENEGRO d.o.o., kontinuirano procjenjuje informacije dobijene putem ovog programa i drugih neformalnih izvora u stalnom nastojanju da unaprijedi politike, procedure i kvalitet usluge. Eventualnim propustima u ispunjenju standarda kvaliteta pristupa se ozbiljno - od nadležnog partnera traži se poboljšanje rezultata rada i njegovo se angažovanje ocjenjuje naredne godine. Slabi rezultati u oblasti upravljanja rizicima odnosno nezavisnosti povlače smanjenje naknade principala - partnera; u pojedinim situacijama partner gubi pravo na potpisivanje revizorskog mišljenja u ime društva, dok se u drastičnim slučajevima od partnera može zahtijevati da napusti društvo.

Uprava društva SFAI MONTENEGRO d.o.o. mišljenja je da okruženje u kome se sprovodi opisana kontrola kvaliteta ispunjava zahtjeve važeće regulative te da pruža razumnu osnovu za uvjerenje da revizija finansijskih izvještaja od strane SFAI MONTENEGRO d.o.o. ispunjava propisane standarde kvaliteta.

Finalna kontrola kvaliteta usluge

Do sada nisu obavljane eksterne kontrole kvaliteta društva SFAI MONTENEGRO d.o.o. Ističemo da u svom dosadašnjem radu nismo identifikovali oblasti velikog rizika, dok smo na manje bitnim i nižim rizicima trenutno kontinuirano angažovani. Usko smo se fokusirali na aplikaciju standard ISQC-1. Uključeni smo direktno kao firma u sve ankete u ovoj oblasti koje su do sada organizovali IFAC, AE, EFAA, i CFRR. U oblasti praktične aplikacije ISQC 1 uživamo podršku vodećeg tima autora ovog standarda koji nas uvode u njegovu aplikaciju, zbog same činjenice ne samo da je kompleksan već je i veoma obiman i precizan, zahtjeva velike resurse i posvećenost, iza čega stojimo u potpunosti. Rukovodstvo društva izjavljuje da sistem internih kontrola efikasan.

Reagujući na potrebe kontinuiranog unaprijeđenja menadžmenta kvaliteta revizije formirali smo **Savjetodavni odbor eksternih stručnjaka sa velikim iskustvom u toj oblasti.**

Na osnovu višegodišnjeg iskustva u unaprijeđenju kontrole kvaliteta na osnovu konsultacija sa kolegom Paul Thompson, CPA, kao i sa kolegom Profesorom Dr Edinom Glogićem, Dekanom sa Univerziteta FINRA na istoimenom fakultetu u Bosni i Hercegovini, ovlašćenim revizorom, ovlašćenim internim revizorom i forenzičim revizorom odlučili smo da angažujemo kolegu Glogića na poziciji novoimenovag direktora za internu kontrolu kvaliteta. U istom svetlu smo doneli odluku da se Vanredna profesorica Dr Ivana Ljutić angažuje kao vrhunski stručnjak za korporativno pravo i upravljanje u svojstvu neizvršnog direktora za oblast korporativnog upravljanja i međunarodnog oporezivanja. Angažovanje kolega Profesora Glogića i Ljutić je definisano sa dva strateška cilja unapređenja kvaliteta revizije i korporativnog upravljanja unutar same firme SFAI Montenegro i aktivnost u tom smeru kod naših cijenjenih klijenata.



Koncept nezavisnosti u društvu: Nezavisnost, integritet i objektivnost

Partneri SFAI MONTENEGRO d.o.o. prate stroge zakonske propise, zahtjeve struke i zahtjeve nezavisnosti društva u pogledu finansijskih plasmana kod klijenata i odnosa sa njima. Društvo je uspostavilo program za usaglašavanje poslovanja sa principima nezavisnosti, kao i sistem njegovog praćenja. Sistemi i kontrole odnose se na:

Pisane politike i procedure nezavisnosti:

- Automatizovani sistem za praćenje finansijskih plasmana i popis društava sa ograničenjima
- Kontinuiranu obuku u oblasti nezavisnosti
- Interno praćenje sistema nezavisnosti i pratećih kontrola, kao i provjeru nezavisnosti partnera na godišnjem nivou.
- Odgovornost za nezavisnost kao i na sisteme i kontrole u nadležnosti višeg rukovodstva
- Odgovarajući stav rukovodstva i kultura koja podrazumijeva nezavisnost
- Pravovremeno izvještavanje o pregovorima zaposlenih o zasnivanju radnog odnosa kod klijenta
- Izvještavanje zaposlenih o percipiranim i realnim povrjedama nezavisnosti
- Disciplinske politike i procedure, kontrole zajedničkih poduhvata, kod klijenata kojima se pruža usluga revizije i naknada.

Sistem zahtjeva da partneri i zaposleni ispituju i dokumentuju svaku sumnju u pogledu nezavisnosti društva prilikom prihvatanja novog klijenta ili, pak, nekog konkretnog projekta. Prije nego što se prihvati nerevizijski projekat kod klijenta kome se pruža usluga revizije, od partnera nadležnog za odnose sa klijentima, traži se dozvola za pružanje takve usluge pomenutom klijentu. Projekat se prihvata samo ukoliko partner potvrdi da projekat ne dovodi u pitanje nezavisnost, te da postoje uspostavljene mjere zaštite kojima se rizik svodi na prihvatljivu

mjeru. Takvih situacija i pored prethodno navedenog nije bilo u 2025.

Važan aspekt koncepta nezavisnosti jeste centralna podrška partnerima i zaposlenima u pogledu nezavisnosti koja se odnosi na lična pitanja, naknadu i druga pitanja. Ukoliko klijent ne prihvati jasne računovodstvene smjernice, nalaze revizije o materijalno značajnim pitanjima, ili, pak, pokaže neetičko ponašanje, društvo SFAI MONTENEGRO d.o.o., pruža podršku partneru na projektu u donošenju odgovarajućeg mišljenja čak i ako to može da dovede do raskida odnosno neprihvatanja angažovanja.

SFAI MONTENEGRO d.o.o., osim Plantaža AD, nema klijente koji su Društva entiteti od javnog značaja - interesa na dan 31. decembra 2025. godine. Takođe nema društava kojima su pružene revizorske usluge od strane društva za reviziju kombinovano sa konsultantskim uslugama, osim Plantaža AD.

SFAI MONTENEGRO d.o.o. nije pružalo konsultantske usluge javnim društvima.

Izjava o politici revizorskog društva o kontinuiranoj profesionalnoj edukaciji

Revizori, zaposleni i radno angažovani u društvu SFAI MONTENEGRO d.o.o. učestvuju u sveobuhvatnom i rigoroznom programu kontinuirane profesionalne edukacije (KPE). Naš pristup obrazovanju prevazilazi puko ispunjavanje zakonske forme; on je strateški alat za održavanje vrhunskog kvaliteta revizorskih usluga u visoko izmjenljivom okruženju.

Pored obavezne godišnje edukacije od najmanje dva dana koju organizuje Institut sertifikovanih računovođa Crne Gore (ISRCG), naše društvo sprovodi sopstveni,

specijalizovani plan i program obuke. Ovaj plan je u potpunosti usklađen sa regulativom EU i globalnim IFAC standardima. Posljednja inovacija internog sistema upravljanja kvalitetom (ISQM 1) izvršena je 31.12.2025. godine. Tokom 2025. godine realizovano je 96 metodskih jedinica obuke (po 60 minuta), vođenih od strane partnera i međunarodnih eksperata, sa fokusom na ISQM 1/2, AI u reviziji, ESG izvještavanje (CSRD/ESRS) i AML/CFT procedure.



“

U SFAI Montenegro smo posvijećeni da unaprjeđujemo kvalitet revizije kroz značajna ulaganja u oblasti IT, vještačke inteligencije i druge savremene revizorske tehnologije i alate. Naše napredovanje u ovoj oblasti prati nove prodore IFAC pružajući povezana, brža i jednostavnija rješenja. Specifičnost našeg pristupa je što ga predvodi ljudsko biće, pokreće razvoj IT tehnologije što nam nudi mogućnost da budemo ispred krive promjena u okruženju revizije koje se sve brže mijenja. Kroz inovacije proširujemo mogućnosti da nudimo kvalitetne revizije, podižemo povjerenje investitora i korisnika finansijskih informacija.

STANISLAV POLIĆ

Lider automatizacije revizije i primjene vještačke inteligencije, SFAI Montenegro

”

**Struktura i operativni fokus obuke u 2025. godini:**

Tokom 2025. godine organizovano je 96 metodskih jedinica interne obuke u trajanju od po 60 minuta. Program je osmišljen i realizovan uz neposredno učešće partnera društva i vodećih međunarodnih eksperata, obuhvatajući sljedeće ključne tematske cjeline i specifične module:

Sistemi upravljanja kvalitetom (ISQM 1 i 2):

- Dizajn i implementacija okvira za procjenu rizika kvaliteta na nivou firme.
- Specifičnosti nadzora nad transnacionalnim revizorskim angažmanima u okviru SFAI mreže.
- Evaluacija efektivnosti sistema internih kontrola i monitoring nakon izdavanja mišljenja.

Digitalna revizija i vještačka inteligencija (AI):

- Praktična primjena automatizovanih alata (ATT) za testiranje kompletnih populacija podataka umjesto

tradicionalnog uzorkovanja.

- Etički okviri i upravljanje rizicima algoritamskih sistema u revizorskom procesu.

- Sajber bezbjednost u reviziji: Zaštita integriteta podataka klijenata u "cloud" radnom okruženju.

ESG i izvještavanje o održivosti:

- Razumijevanje CSRD direktive i primjena ESRS standarda za nefinansijsko izvještavanje.
- Metodologija pružanja usluga uvjeravanja za informacije o ekološkom i društvenom uticaju (ESG).
- Integracija rizika klimatskih promjena u finansijsku analizu i procjenu fer vrijednosti imovine.

Napredna finansijska analiza i Going Concern:

- Primjena Altman-ovog i Beneish-ovog modela u predviđanju rizika bankrotstva u post-kriznom periodu.
- Stres-testiranje likvidnosti i analiza naknadnih događaja u uslovima geopolitičke nestabilnosti.

Etika, nezavisnost i AML/CFT:

- Primjena NOCLAR standarda i etički izazovi u digitalnom dobu.
- Napredne tehnike detekcije sumnjivih transakcija kroz monitoring zasnovan na riziku (RBA).

Većina tema obrađena je na engleskom jeziku, što omogućava našem timu direktan pristup najnovijim materijalima organizacija kao što su IFAC, IAASB, Accountancy Europe (AE) i EFAA. Ovakva dubina edukacije, vođena autoritetom partnera i podržana globalnom ekspertizom, garantuje da SFAI Montenegro raspolaze ljudskim potencijalom sposobnim da odgovori na

najsloženije izazove tržišta u 2026. godini..

Spisak ovlašćenih revizora**Branko Ž. Ljutić****Goran B. Strahinja**

SFAI MONTENEGRO d.o.o. ima prema ISA 220 sedam članova angažovanog revizorskog tima, od kojih dvojicu licenciranih revizora koji su stalno zaposleni u skladu sa zahtjevom Zakona o reviziji ("Službeni list Crne Gore", br. 084/25 od 31.07.2025), član 15.



Izazovi, reakcije i pristupi naše firme u 2025

Dinamično okruženje sektora revizije i računovodstva u Crnoj Gori tokom 2025 uobličava tehnološke inovacije, regulatorne nove stroge zahtjeve, promjene u tražnji za revizorskim uslugama na tržištu, što je ste veliki izazov za našu firmu.

Izazovi	Naše reakcije i pristupi
Prilagođavanje tehnološkim promjenama	Automatizacija internih i eksternih procesa. Korišćenje u procjeni rizika i dokumentovanju revizije kroz automatizaciju robotizovanih procesa (engl. RPA). Integracija u postojeći tok i proces rada i testiranje mogućnosti korišćenja osnovnih alata veštačke inteligencije u reviziji
Usklađenost-komplajans sa izmjenljivom regulativom u Crnoj Gori, EU i svijetu	Implementacija novih zahtjeva vezanih za javne registre i baze, posebno u domenu suzbijanja pranja novca u funkciji borbe protiv terorizma (engl. AML/CFT), kroz kreiranja setova radnih papira i za oblast suzbijanja korupcije (novi naglasci i zahtjevi IFAC/AE/EFAA)
Briga za aspekte sajber bezbjednosti	Uvođenje i implementacija strogih zahtjeva IT bezbjednosti u firmi i ukazivanje klijentima na značaj i ulogu ovog pristupa
Upravljanje dinamikom rada od kuće i na daljinu	Već četvrtu godinu koristimo mogućnost rada na daljinu i od kuće u skladu sa zakonskom regulativom u Crnoj Gori. Rešili smo radno-pravne aspekte, kao i bezbjednosti rada od kuće i komunikacije sa klijentima. Sva softverska rješenja su legalna i plaćena uz maksimalnu primjenu odgovarajućih MRevS-ova, posebno u segmentu definicija, formiranja, upravljanja i kontrole kvaliteta i rada revizorskih timova
Očekivanja klijenata u digitalnom dobu	Ukazujemo klijentima na prednosti korišćenja IT tehnologija, načinima bezbjednog komuniciranja i postepeno proširujemo obuhvat u skladu sa očekivanjima klijenata
Privlačenje i zadržavanje talenata	Razvijamo sopstveni program privlačenja i zadržavanja talenata, kroz programe internog razvoja, obuke i obrazovanja. Posjedujemo sopstvene kapacitete kvalitetnog kontinuiranog obrazovanja unutar firme uz mogućnost korišćenja eksperata iz okruženja i svijeta pri čemu je za nas kao malu firmu veoma značajna saradnja sa firmama i kolegama u regionu Zapadnog Balkana, na čemu insistiraju IFAC, CFRR, Accountancy Europe, EFAA i EFRAG

Izazovi	Naše reakcije i pristupi
Izveštavanje o ekologiji, društvenoj odgovornosti i korporativnom upravljanju (engl. ESG)	U oblasti integrisanog izvještavanja, održivog i ESG smo pioniri, praktično bili među prvima koji se bave ovom oblašću već od 2016 do sada. Naš partner prof. dr Branko Ž. Ljutić je 2023 suosnivač Međunarodnoj centra za održivo izvještavanje i korporativno upravljanje (www.icsrg.org), aktivan na međunarodnoj sceni sa fokusom na region Zapadnog Balkana odnosno Jugoistočne Evrope. Centar je globalno orijentisan, postao je referentna tačka informacija i aktivnosti u ovoj oblasti, već široko prepoznatljiv i priznat.
Bavljenje ekonomskom neizvjesnošću	Ubrzavanje procesa integracije Crne Gore u Evropsku Uniju donosi značajne političke promjene, promjene tržišta u EU i globalno, stoga smo uložili dodatne napore u kontakte sa klijentima
Održavanje tempa sa promjenama specifičnim za industrije u kojima su naši klijenti	Naš specifičan pristup stručnosti u oblasti agrobiznis menadžmenta, agrarnih finansija i bankarstva nam pruža značajne prednosti za takve korporativne klijente. Specifična znanja koja se odnose na poslovne operacije štedno-kreditnih institucija i njihovu reviziju (Metodologija Svjetske banke za reviziju S&L, na snazi) omogućavaju nam razvoj paralelno sa razvojem potreba klijenata u ovoj oblasti. Uvjereni smo da u sferi revizije štedno-kreditnih institucija imamo kapacitet da nudimo vrhunski kvalitet usluga uz konkurentne nadoknade
Sposobnost i kapacitet da se bavimo neposredno izazovima	Izazovi koji nas očekuju u 2026. jesu kompleksni i različiti. Razvoj tehnologije je dinamičan i dramatičan, regulatorne promjene, sajber bezbjednost, rastuća očekivanja klijenata jesu izazovi koji od nas očekuju transformaciju u rast firme kroz inovacije, prihvatanje promjena, investiranje u ljude, sa fokusom unaprjeđenja usluga u 2026.



Finansijski podaci za godinu završenu na dan 31. decembra 2025. godine

	EUR
Ukupni poslovni prihodi	44.433,00
Ukupni prihodi od revizije finansijskih izvještaja ***	44.433,00
Ukupni prihodi od konsultantskih usluga	-
Ukupni prihodi po osnovu revizije javnih društva *** (ukalkulisani u Ukupnim prihodima od revizije)	-
Ostali prihodi	-
Prihodi društva ** od preduzeća koja su označena kao javna društva, a kod kojih je društvo vršilo reviziju	-

NAPOMENA: Društvo SFAI MONTENEGRO d.o.o. nije pružalo konsultantske usluge javnim društvima.



Osnova za naknadu partnera

Naknada partnerima isplaćuje se isključivo iz dobiti društva. Raspodjelu naknada partnera implementiraju sami partneri, nakon ocjene doprinosa svakog partnera društvu tokom godine i nakon obavljene godišnje revizije finansijskih izvještaja domaćih subjekata.

- Naknada svakog partnera sastoji se od tri elementa koji zavise od dobiti;
- Naknada za odgovornost, koja odražava doprinos partnera društvu i njegove dužnosti i obaveze;
- Naknada za postignute rezultate, koja odražava rezultate partnera i njegovih timova postignute u datoj godini; i

- Naknada po jedinici učešća u kapitalu koja predstavlja udeo partnera u dobiti po izvršenoj raspodjeli prva dva elementa.

Raspodjela jedinica učešća u kapitalu vrši se na partnere u skladu sa matricom koja uzima u obzir brojne faktore, uključujući ali se ne ograničavajući na dosljednost u postizanju rezultata i dužnosti i obaveze u društvu. Naknada za postignute rezultate utvrđuje se na osnovu ocjene postignuća partnera u odnosu na individualno postavljene ciljeve, a u skladu sa njegovim dužnostima i obavezama. Pomenuti ciljevi odnose se na sprovođenje standarda kontrole kvaliteta revizije, kao i na apsolutno poštovanje propisa u oblasti integriteta i nezavisnosti revizora. Proporcija odnosa partnera i to 50%/50% se ne može mijenjati na inicijativu i/ili aktivnostima jednog partnera na štetu drugog bez obostrane saglasnosti u pisanoj formi koja je pravno procesuirana.

Izjava

Prema najboljem saznanju i uvjerenju društva SFAI MONTENEGRO d.o.o., informacije sadržane u ovom izveštaju su tačne i u skladu sa zahtjevima člana 26. Zakona o reviziji Crne Gore.

Goran B. Strahinja Direktor





+382 (0)69 318 918 

info@sfai.me 

www.sfai.me 

VII omladinske brigade bb 
81000 Podgorica, Crna Gora

Partneri / osnivači:

Prof. dr Branko Ž. Ljutić, ovlašćeni revizor
Goran B. Strahinja, Master Ekon., ovlašćeni revizor

