

UNIVERZITET CRNE GORE
EKONOMSKI FAKULTET PODGORICA

DIPLOMSKI RAD

**INTERNA REVIZIJA U FUNKCIJI UNAPRIJEĐENJA
SISTEMA UPRAVLJANJA RIZICIMA U BANKAMA**

Mentor:

Prof. dr Slobodan Lakić

Student:

Miloš Martinović 19/13

Podgorica, jul 2017. godine

SADRŽAJ:

UVOD.....	1
I KONCEPT INTERNE REVIZIJE U BANKAMA.....	3
1. Pojam i razvoj interne revizije.....	3
2. Ciljevi i značaj interne revizije u poboljšanju poslovanja banaka.....	5
3. Principi, predmet i faze sprovođenja interne revizije.....	7
4. Mjesto interne revizije u organizacionoj strukturi banke.....	10
5. Odnos interne revizije i interne kontrole.....	13
6. Odbor za reviziju nasuprot internoj reviziji.....	14
7. Zakonska osnova funkcionisanja interne revizije u bankama.....	15
II BANKARSKI RIZICI KAO CENTRALNA FUNKCIJA INTERNE REVIZIJE U BANKAMA.....	18
1. Savremena uloga interne revizije.....	18
2. Vrste i postupak upravljanja rizicima u bankama.....	19
3. Interna revizija kreditnog rizika.....	22
4. Rizik promjene kamatne stope kao predmet interne revizije.....	24
5. Interna revizija na polju valutnog rizika.....	27
6. Operativni rizik posmatran kroz vizuru interne revizije.....	28
7. Tehnike i metode ublažavanja rizika u bankama.....	30
III STUDIJA SLUČAJA: POZICIONIRANJE INTERNE REVIZIJE, INTERNA REVIZIJA KREDITNOG RIZIKA	33
1. Organizacija i razvoj funkcije interne revizije u Societe Generale Montenegro banci.....	33
2. Interna revizija kreditnog rizika u banci XYZ – hipotetički primjer.....	37
ZAKLJUČAK.....	40
LITERATURA.....	42

UVOD

Savremeno bankarstvo obilježavaju brojne promjene koje predstavljaju nove izazove sa kojima se suočavaju banke. Globalizacija, ubrzani tehnološki razvoj, širenje djelatnosti odnosno širenje skupa proizvoda i usluga koje nude banke doprinose usložnjavanju ostvarivanja ciljeva savremenih banaka. Optimalno funkcionisanje banke je zadatak koji permanentno stoji pred rukovodstvom banke. U današnjem vremenu, koje odlikuje narastajuća konkurencija, potrebni su novi mehanizmi kojim bi se unaprijedilo poslovanje banaka. Jedan od tih mehanizama je i organizovanje funkcije interne revizije u bankama.

Interna revizija, kao vid internog nadzora, bazira se na principima nezavisnosti, objektivnosti, nepristrasnosti i profesionalne kompetentnosti. Cilj organizovanja interne revizije u bankama je unaprijeđenje sistema interne kontrole, kao i nadgledanje poštovanja internih procedura i pravila. Prisustvo interne revizije je od velikog značaja za unaprijeđenje poslovanja banaka. Nepristrasnim i objektivnim ocjenama aktivnosti i procesa u bankama identifikuju se potencijalne „slabe“ tačke koje mogu dovesti do ekonomskih gubitaka. Njihovim otkrivanjem doprinosi se smanjenju rizika koji mogu prosteći iz bankarskog poslovanja. Time se povećava efikasnost poslovanja i upravljanja bankom, a kao krajnji rezultat prisustva interne revizije možemo označiti povećanje vrijednosti za akcionare banke.

Ovaj rad je metodološki podijeljen u tri cjeline. U prvom dijelu govorimo o nastanku i pojmu interne revizije, njenim ciljevima i principima na kojima se bazira. Određićemo predmet i faze u sprovođenju interne revizije, kao i njeno mjesto u organizacionoj strukturi banke. Zatim, u cilju razgraničenja pojedinih pojmova i njihove sadržine pravimo razliku između koncepta interne revizije i interne kontrole kao i odgovornosti Odbora za reviziju i interne revizije. Na kraju ovom dijela, detaljno smo se osvrnuli na zakonski okvir obavljanja aktivnosti interne revizije u bankama.

U drugom dijelu, našu pažnju usmjeravamo ka bankarskim rizicima i značaju interne revizije u unaprijeđenju sistema upravljanja rizicima u bankama. Vršiti se komparacija tradicionalne i savremene uloge interne revizije u bankama, koja je okrenuta ka upravljanju i ublažavanju različitih rizika imanentnih bankarskom poslovanju. Takođe, navodimo klasifikaciju rizika u bankama i njihovo potencijalno negativno dejstvo na performanse kompanije. U nastavku, sagledavamo procedure i aktivnosti interne revizije u procesu kontrole pojedinih rizika, kao i načine mjerenja navedenih rizika. U cilju kompletiranja složenih aktivnosti banaka na upravljanju mnogobrojnim rizicima navodimo tehnike i mjere za ublažavanje rizika u bankama.

U trećem dijelu, u prvom podsegmentu, dat je konceptualni način organizovanja i aktivnosti funkcije interne revizije u Societe Generale Montenegro banci. Pored osnovnih informacija i načinu organizovanja interne revizije u pomenutoj banci, navedene su procedure

interne revizije u kontroli ekspozitura i Centrale banke sa definisanim aktivnostima u svakoj fazi interne revizije.

Drugi podsegment trećeg dijela, odnosi se na praktičan primjer analize procesa interne revizije kreditnog rizika u hipotetičkoj banci XYZ. Na bazi konkretnog kreditnog portfolija i specifične metodologije prikazan je način obavljanja interne revizije sa definisanim aktivnostima i procedurama sprovođenja. Definišu se nedostaci u načinu upravljanja kreditnim rizikom u pomenutoj banci i daju konkretne preporuke kako bi se poboljšale procedure i načini upravljanja kreditnim rizikom. Na bazi ovog primjera mogu se sagledati način i metodologija procesa interne revizije u bankama.

Cilj ovog rada je naglašavanje uloge i značaja koju ima interna revizija u bankama u funkciji upravljanja rizicima, koji mogu da ugroze profitabilno funkcionisanje banaka i dovedu u pitanje njen opstanak. Jedan od značajnih preduslova za podizanje kvaliteta upravljanja i poslovanja banaka je organizovanje, samostalne i nezavisne, funkcije interne revizije u bankama.

I KONCEPT INTERNE REVIZIJE U BANKAMA

1. Pojam i razvoj interne revizije

Banka se u svom poslovanju suočava sa brojnim rizicima. Efikasno i odgovorno upravljanje je osnovni zahtjev koji se stavlja pred menadžment banke. Vrhovni cilj poslovanja banke je povećanje njene tržišne vrijednosti odnosno maksimiziranje vrijednosti za akcionare. Da bi banka ostvarila njenu misiju mora imati efikasno upravljanje. Stoga interna revizija, kao oblik internog nadzora u banci, ima za cilj unaprijeđenje cjelokupnog poslovanja banke.

Etimološki izraz revizija potiče od latinske riječi „revidere“, što u prevodu znači ponovo vidjeti. Takođe paralela se može povući i iz latinskog glagola „audire“ što znači slušati, pa stoga je i engleski izraz za reviziju „audit“. Začeci interne revizije se vezuju za Veliku Britaniju i XVIII vijek. Tada su velike korporacije i određene banke u svojoj organizacionog strukturi uveli funkciju interne revizije. Uloga i značaj interne revizije se mijenjao u skladu sa promjenama u tehnologiji, promjenama zakona i filozofije poslovanja. Potreba za internom revizijom nastaje kada vlasnik usljed širenja i rasta svoje organizacije ne može samostalno da obavlja kontrolu i prati sve procese u organizaciji. Razvoj savremene tehnologije donio je mnoga poboljšavanja u smislu bržeg i lakšeg obavljanja određenih poslova ali i kreirao nove izazave za sisteme kontrole u organizacijama. Složenost poslovanja organizacija u savremenom okruženju a naročito banaka doveo je do potrebe za postojanjem nezavisnog unutrašnjeg revizora. Interna revizija u banci za svoju osnovnu funkciju ima podizanje kvaliteta upravljanja bankom.

U literaturi je moguće naići na različit pristup definisanju interne revizije u zavisnosti od načina percepcije autora i obuhvata njenih ciljeva i funkcija. Jedna od najviše navođenih definicija je ona koju koristi Institut internih revizora (IIA): „Interna revizija je nezavisno, objektivno uvjeravanje i konsultantska aktivnost kreirana da poveća vrijednost i poboljša rad organizacije. Ona pomaže organizaciji da postigne sve svoje ciljeve, uvođenjem sistematskog, disciplinovanog pristupa procjenjivanju i poboljšanju efektivnosti upravljanja rizikom, samom procesu upravljanja, kao i kontroli.“¹ U cilju detaljnijeg razumijevanja ove definicije, neophodno je pojašnjenje svih njenih komponenti:

- Nezavisnost – Potrebno je obezbijediti nezavisnost internog revizora u svom radu i niko ne može da utiče na njega da promijeni svoje revizorsko mišljenje. Interna revizija se obično organizuje kao posebna funkcija u organizacijama i neophodno joj je obezbijediti nezavisnost, jer je sama nezavisnost neophodan uslov svrsishodnosti njenog postojanja i funkcije;

¹ Detaljnije: Institut internih revizora (Institute of Internal Auditors); Profesionalni standardi – Međunarodni standardi za internu reviziju.

- Objektivnost – Stavovi i procjene internog revizora moraju biti objektivni nezavisno od predmeta i značaja revizije. Nepristrasnost u ocjenjivanju i izbjegavanje sukoba interesa su osnovna načela u cilju ispunjenja kriterijuma objektivnosti;
- Uvjeravanje i konsultantska aktivnost – Cilj interne revizije nije pronalaženje nedostataka samih po sebi, već i aktivno djelovanje na njihovom otklanjanju putem davanja brojnih preporuka i savjeta za njihovo rješavanje;
- Aktivnost na povećanju vrijednosti i poboljšanja rada organizacije – Prije svega interna revizija je usmjerena na poboljšavanje svih procesa, transakcija i događaja u cilju efikasnijeg upravljanja i vođenja definisane organizacije. Ona se ne veže samo za administrativnu, računovodstvenu, menadžersku i tehničku kontrolu organizacije već je njen cilj povećanje vrijednosti organizacije, čime se doprinosi konkurentnosti organizacije u dinamičnom i složenom okruženju;
- Sistematski i disciplinovan sistem procjenjivanja – Sveobuhvatnost i sistematičnost su osnovne odlike interne revizije u svom ocjenjivanju cjelokupnog poslovanja organizacije. Predmet, obuhvat, vrijeme i pristup svakoj reviziji je odgovorno procijenjeno i definisano u skladu sa principima sistematičnosti i sveobuhvatnosti;
- Poboljšanje efektivnosti upravljanja rizikom – Cilj interne revizije je ublažavanje i ukazivanje na moguće rizike koji prijete poslovanju organizacije. Posebno su brojni rizici prisutni u bankarskom poslovanju kao što su kreditni, tržišni, operativni, rizik likvidnosti i drugi, koji svojim nastankom ugrožavaju efikasnost poslovanja banke. Interna revizija radi na njihovoj kontroli i ukazivanju na promjene koje se tiču raznih vrsta rizika;
- Poboljšanje procesa upravljanja – Interni revizori kontrolišu i ocjenjuju rad rukovodstva organizacije. Ovdje je važno postojanje nezavisnosti u radu internih revizora kako bi objektivno i bez straha od određenih sankcija nepristrasno ocijenili rad menadžmenta čime bi se doprinijelo ukupnom poslovanju;
- Poboljšanje ukupne kontrole – Interna revizija je u funkciji unaprijeđenja i podizanja kvaliteta sistema interne kontrole koji funkcioniše u organizaciji. Ovim interna revizija postaje značaj faktor efikasnog upravljanja organizacijom.

U Crnoj Gori je donešen Zakon o reviziji, krajem 2016. godine, čime se obezbijedila institucionalna i zakonska osnova za definisanje djelatnosti revizora, kao lica koji obavljaju poslove revizije u organizacijama. Ovim zakonom se definišu uslovi i način obavljanja revizije finansijskih izvještaja, izdavanje i oduzimanje licenci ovlašćenom revizoru, obaveznost revizije i druga pitanja u oblasti revizije.

Članom 2 ovog zakona, revizija se definiše na sljedeći način: „Revizija je postupak provjere i ocjene finansijskih izvještaja kao i podataka i metoda koji se primjenjuju pri sastavljanju finansijskih izvještaja na osnovu kojih se daje nezavisno stručno mišljenje o tome da li finansijski izvještaji u svim materijalno značajnim aspektima daju istinit i pošten prikaz finansijskog stanja i rezultata poslovanja pravnog lica primjenom Međunarodnih standarda revizije i Kodeksa etike za profesionalne računovođe”.

Na osnovu datih definicija i detaljnog objašnjenja možemo izvući sljedeće karakteristike interne revizije u bankama:

- Poboljšanje sistema internog monitoringa u banci;
- Pokriva sve aktivnosti poslovanja banke;
- O svojim aktivnostima izještava Odbor direktora i Odbor za reviziju;
- Ispituje relevantnost i tačnost finansijskih izvještaja banke;
- Nezavisnost i objektivnost u svom radu kao bazični principi;
- Predstavlja pomoćnu i savjetodavnu funkciju u cilju povećanja efiksnosti upravljanja bankom;
- Kontroluje, prati i unaprijeđuje sistem upravljanja rizicima u bankama.

2. Ciljevi i značaj interne revizije u poboljšanju poslovanja banaka

Primjena savremene tehnologije, diversifikacija proizvoda i usluga i velika konkurencija su ključni atributi savremenog bankarstva. Klijenti banke zahtijevaju brže, efikasnije i potpunije pružanje usluga od strane banke. Banka mora da unaprijedi cjelokupni sistem upravljanja i organizacije kako bi se izborila sa naraslom konkurencijom na tržištu i privukla klijente da kod nje obavljaju finansijske i ostale bankarske usluge. Interna revizija je jedan od odlučujućih faktora, ako ne i „kritičan faktor“, u permanentnoj borbi sa konkurencijom, utičući na poboljšanje aktivnosti banke u svim segmentima.

Interna revizija ocjenjuje adekvatnost i pouzdanost sistema internih kontrola i funkcije kontrole usklađenosti poslovanja banke, obezbjeđuje da se rizici na odgovarajući način identifikuju i kontrolišu; utvrđuje slabosti u poslovanju banke i njenih zaposlenih, kao i u slučajevima neizvršenja obaveza i prekoračenja ovlašćenja i priprema predloge za otklanjanje tih slabosti, kao i preporuke za njihovo spriječavanje.² Funkcija interne revizije je da identifikuje rizike sa kojima se banka suočava i da predloge za njihovo prevazilaženje u cilju povećanja sigurnosti i stabilnosti bankarskog poslovanja. Sam značaj interne revizije se ogleda u njenoj važnosti u podizanju kvaliteta usluga koje banka nudi svojim klijentima.

Interna revizija u banci dostavlja procjene, preporuke, analize, izvještaje, informacije i podatke određenim članovima organizacije, upravljačkim organima i menadžmentu u cilju unaprijeđivanja poslovanja i poboljšanja svih aktivnosti banke. Ove aktivnosti interne revizije predstavljaju njen osnovni cilj. Ciljevi interne revizije se određuju nakon određivanja ciljeva i strategija same banke od strane Odbora direktora ili menadžmenta. Postoji komplementarnost između ciljeva banke i ciljeva interne revizije u mnogima aspektima kao što su utvrđivanje pouzdanih informacija u organizaciji i efikasno funkcionisanje internih procedura i pravila, utvrđivanje stepena zaštite i čuvanje sredstava od gubitaka bilo koje vrste i drugi.

² Vidjeti: Leko, 2008; str. 13.

Osnovni cilj funkcije interne revizije u banci se može ostvariti ukoliko se ostvare brojni pojedinačni ciljevi. Ciljevi interne revizije u banci su:

- Sagledavanje, ispitivanje i vrednovanje aktivnosti i sistema internih kontrola;
- Snadbijevanje rukovodstva informacijama, analizama, procjenama, preporukama, savjetima i uvjeravanjima u vezi sa pouzdanošću internih kontrola, da bi im pomogla u efektivnom delegiranju njihovih ovlaštenja i odgovornosti;
- Verifikacija postojanja i načina obezbjeđenja sredstava (ekonomična nabavka, efikasno korišćenje i adekvatna zaštita sredstava);
- Ispitivanje usaglašenosti poslovanja sa poslovnom politikom i zakonskom regulativom;
- Praćenje ostvarivanja poslovnih ciljeva, planova i programa;
- Kontrola kvaliteta i kontinuirano unaprijeđenje kontrolnih procesa;
- Ocjena pouzdanosti i pravovremenosti finansijskih, operativnih i upravljačkih informacija i izvještaja;
- Ispitivanje načina uspostavljanja horizontalne i vertikalne povezanosti upravljačkih struktura i sl.³

Interna revizija kontroliše i izvještava o aktivnostima organizacionih jedinica banke, stoga funkcija interne revizija mora ostvarivati tijesnu i kontinuiranu komunikaciju sa svim organizacionim jedinicama i djelovima banke. Postojanje interne revizije ne oslobađa odgovornosti menadžment banke za neadekvatno funkcionisanje sistema interne kontrole, već zahtijeva njihov zajednički rad na njenom unaprijeđenju. Interna revizija je dužna da dostavlja informacije upravljačkim organima banke o aktivnostima koje su predmet sprovedene revizije i ti izvještaji moraju biti nepristrasni i objektivni kako bi služili u funkciji unaprijeđenja kvaliteta obavljanja bankarskih poslova. Neophodno je poštovati brojne međunarodne i domaće propise i standarde prilikom sprovođenja procesa interne revizije koji će dovesti do samog poboljšanja funkcije interne revizije u bankama.

Uloga interne revizije se tokom vremena znatno promijenila. Izazovi sa kojima su se banke suočale su se mijenjali vremenom i na bazi njih se mijenjala i uloga interne revizije. Možemo govoriti o tradicionalnoj i savremenoj ulozi interne revizije u bankama⁴. Tradicionalna uloga interne revizije se ogleda u staranju o efikasnoj implementaciji politika i procedura banke, zaštiti bankarske aktive, poboljšanju marketing koncepta banke, unapređenje neprofitnih segmenata banke (bankarskih proizvoda) i dr.

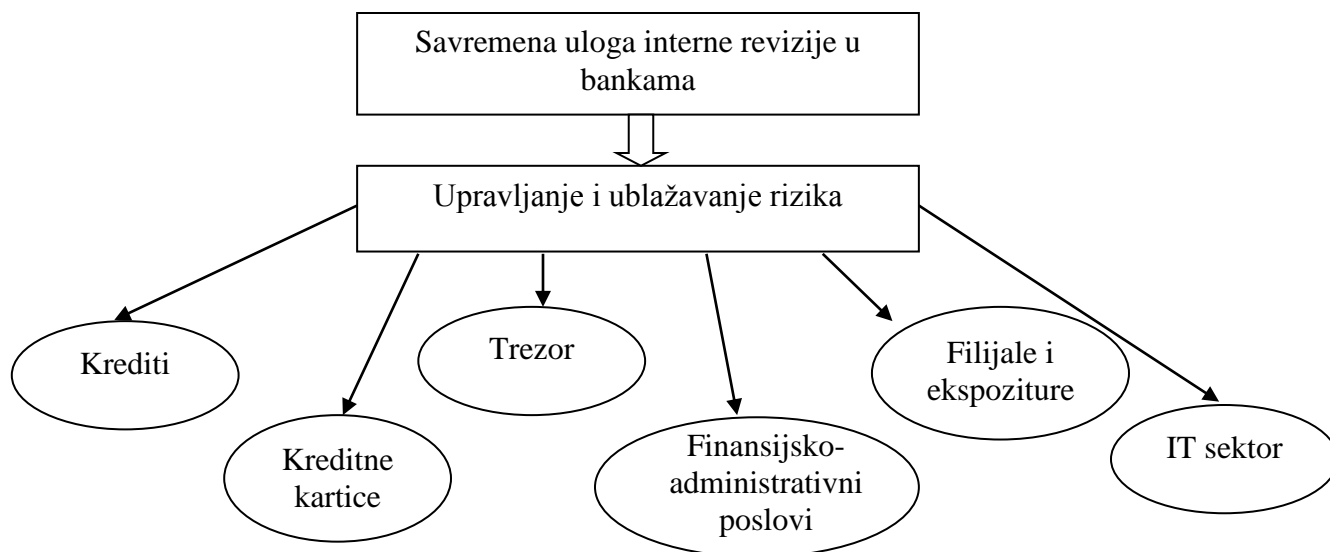
Savremena uloga interne revizije se ogleda u upravljanju i ublažavanju rizika sa kojima se suočava banka. To se posebno odnosi na: potencijalne rizike pri odobravanju kredita privredi i stanovništvu, kartičnom poslovanju, upravljanju platnim prometom, finansijsko-administrativnim

³ Opširnije: Leko, 2008; str. 17-18.

⁴ Detaljnije: Lukić, 2010; str. 26.

operacijama, rukovođenju filijala i ekspozitura, IT segmentu... Navedene savremene uloge interne revizije u bankama su prikazane na grafiku 1:

Grafik 1: Savremena uloga interne revizije u bankama



Savremena interna revizija je vrijednosno orjentisana. Cilj savremene interne revizije u bankama je maksimiziranje vrijednosti banke kroz unaprijeđenje bankarskih poslova i drugih usluga koje banka pruža klijentima. Smatra se da je maksimizirana vrijednost banke kada je menadžment pravilno izbalansirao odnose između likvidnosti, profitabilnosti i solventnosti banke, odnosno uspostavio adekvatan odnos između prinostnih ciljeva i relevantnih rizika. Efikasno upravljanje ograničenim resursima banke i unaprijeđenje sistema korporativnog upravljanja predstavljaju ciljeve koje je skoro nemoguće ostvariti bez aktivnog uključivanja interne revizije.

3. Principi, predmet i faze sprovođenja interne revizije

Primjena i poštovanje određenih principa doprinosi poboljšanju kvaliteta aktivnosti funkcije interne revizije u bankama. Glavni principi interne revizije su:

- Permanentno funkcionisanje – kontinuitet revizije u banci;
- Nezavisnost, objektivnost i nepristrasnost;
- Profesionalna kompetentnost;
- Pravilno definisanje područja djelovanja i efikasne organizacije odjeljenja interne revizije u okviru organizacione strukture banke.⁵

⁵ Vidjeti: Lukić, 2010; str. 24.

Za razliku od eksterne revizije koja se obavlja najčešće jednom godišnje, interna revizija je permanentnog karaktera i predstavlja kontinuiran proces. Nezavisnost interne revizije postiže se odgovarajućim odnosom i tretiranjem interne revizije kao samostalne funkcije u sklopu organizacione strukture banke. Interni revizori moraju posjedovati adekvatna znanja i stručnu kompetenciju kako bi nametnuti autoritet i time obezbjedili nezavisnost i autonomiju u svom radu.

Kao osnovni principi interne revizije se mogu navesti i sljedeći:

- Odgovornost;
- Nezavisnost;
- Konflikt interesa;
- Diskrecija i povjerljivost;
- Etika.⁶

Principi interne revizije se posebno analiziraju u dva dokumenta Instituta internih revizora (IIA), a to su Etički kodeks i Povelja interne revizije. Etičkim kodeksom se definišu principi koje funkcija interne revizije mora da poštuje i implementira u svom radu. Osnovni principi koji čine sadržaj Etičkog kodeksa su:

- Integritet – Interni revizor mora svojim stavom i ponašanjem da stekne povjerenje od onih koje kontroliše kako bi uspostavili kvalitetnu saradnju;
- Objektivnost – U ocjeni predmeta posmatrane revizije, zaključci internog revizora ne smiju biti zasnovani na njegovim posebnim interesima niti pod uticajem interesa drugih;
- Povjerljivost – Interni revizori ne smiju da otkrivaju informacije i podatke do kojih su došli sprovođenjem revizije, što znači da diskrecija i povjerenje imaju poseban značaj za internu reviziju;
- Stručnost – Interni revizori moraju da posjeduju znanje, vještine i iskustvo za obavljanje aktivnosti vezanih za internu reviziju.

Povelja interne revizije je dokument u kome se definiše svrha, ovlašćenja i odgovornosti interne revizije u organizaciji. Poveljom se određuje pozicija interne revizije, set aktivnosti koje obavlja, odgovornosti i način rada kao i pristup podacima i informacijama same organizacije. Cilj ovog dokumenta, koji je odobren od strane menadžmenta i Odbora direktora, je formiranje nezavisne i objektivne funkcije interne revizije u organizaciji.

Predmet interne revizije banke mogu biti sve aktivnosti koje banka obavlja. U začetima interne revizije u bankama ključni predmeti revizije bili su analiza poslovnih knjiga banke, knjigovodstva i ispitavanje postojanja prevarnih radnji. Danas, predmet interne revizije u bankama obuhvata širok dijapazon poslovnih aktivnosti bankama, kontrolu svih organizacionih djelova banke i njenih operacija, kao i cjelokupnog sistema bankarskog poslovanja.

⁶ Detaljno: Leko, 2008; str. 20.

U tabeli 1 dat je pregled ključnih područja koje svojim aktivnostima obuhvata interna revizija u bankama⁷:

Tabela 1: Predmet interne revizije u bankama

Predmet interne revizije u bankama
1. Ispitivanje i vrednovanje adekvatnosti i efikasnosti internih kontrolnih sistema
2. Priprema i efektivnost procedura upravljanja rizikom i metodologiju procjene rizika
3. Upravljački i finansijski informacioni sistem, kao i primjena sistema elektronskog bankarstva
4. Tačnost i pouzdanost računovodstvenih informacija i finansijskih izvještaja
5. Načini zaštite aktive (imovine)
6. Bankarski sistem procjene kapitala u odnosu na procijenjeni rizik
7. Poštovanje primjene procedura i politika banke
8. Ekonomičnost i efikasnost poslovanja
9. Testiranje transakcija i funkcionisanje specifičnih aktivnosti organizacionih funkcija u banci
10. Blagovremeno i pouzdano izvještavanje prema regulatoru
11. Obavljanje posebnih istraživanja

Na ovaj način interna revizija značajno doprinosi efikasnosti i efektivnosti poslovanja banke. Pozitivne performanse banke utiču na rast njenog tržišnog učešća u različitim oblicima bankarskog poslovanja, što je ključno u narasloj konkurenciji u dinamičnom okruženju.

Interna revizija određenog predmeta revizije predstavlja proces sa više faza, koje je neophodno obaviti u okviru procesa kontrole. Radi boljeg razumijevanja samog procesa interne revizije navodimo ključne faze u njenom obavljanju:

- Planiranje interne revizije;
- Ispitivanje i ocjena predmeta revizije;
- Sastavljanje revizorskog izvještaja;
- Monitoring implementacije datih preporuka.

Proces interne revizije započinje planiranjem interne revizije. Planiranje je najvažnija faza u postupku sprovođenja procesa interne revizije. Samo dobro isplanirana revizija može biti efikasna kako sa aspekta vremena i obuhvata, tako i sa aspekta rezultata koji će iz nje proizaći. Planiranje podrazumijeva sastavljanje plana i programa interne revizije. Plan revizije treba da sadrži sve aktivnosti koje se namjeravaju sprovesti u datom predmetu revizije. Programima se definišu procedure i pravila za obavljanje svake pojedinačne aktivnosti iz djelokruga interne revizije u definisanom predmetu. Nakon planiranja slijedi faza ispitivanja koja podrazumijeva prikupljanje svih podataka i informacija koje su značajne u kontroli obavljanja neke aktivnosti. U ovoj fazi je veoma važna saradnja između revizora i onih lica koje kontroliše radi lakše komunikacije i bržeg dolaženja do potrebnih podataka. Na bazi svih podataka i informacija koje

⁷ Vidjeti: Lukić, 2010; str. 25.

je interni revizor prikupio u postupku kontrole, donosi zaključak i ocjenu o kvalitetu obavljanja aktivnosti koja je bila predmet kontrole. Interni revizor sačinjava revizorski izvještaj u kome navodi stanje i ocjenu predmeta revizije. Revizorski izvještaj obično sadrži:

- Naslov;
- Datum revizorskog izvještaja;
- Uvodni dio;
- Odgovornost Odbora direktora za finansijske izvještaje;
- Odgovornost revizora;
- Revizorevo mišljenje;
- Obrazloženje takvog mišljenja;
- Ostale stavke i
- Potpis internog revizora.

U revizorskom izvještaju revizor može da iskaže četiri vrste mišljenja:

- Pozitivno mišljenje – Stav revizora je da je predmet njegovog posmatranja, odnosno aktivnost, obavljena u skladu sa propisanim kriterijumima u prethodnom periodu;
- Mišljenje sa rezervom – Revizor ima generalno pozitivan stav o kontrolisanom predmetu revizije i ukazuje na sitne nedostatke koji se mogu ispraviti u relativno kratkom vremenskom intervalu;
- Suzdržanost od mišljenja – Možda najlošija ocjena po organizaciju jer revizor ne raspolaže sa dovoljnim brojem relevantnih informacija i podataka o predmetu revizija kako bi bio u prilici da donese adekvatan zaključak;
- Negativno mišljenje – Postoji kršenje određenih procedura i pravila vezanih za definisanu aktivnost, pa revizor ima negativan stav koji iznosi u svom izvještaju.

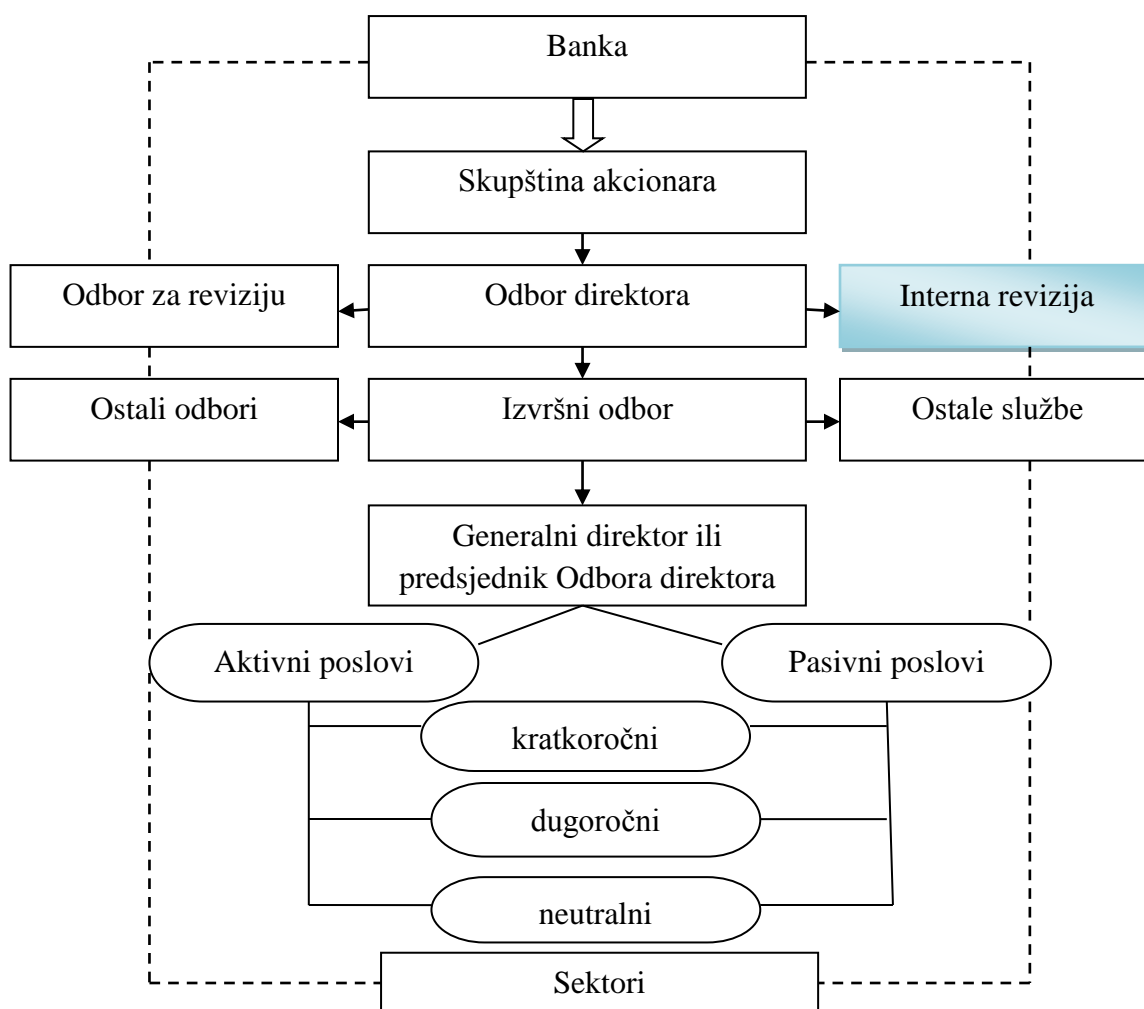
Interni revizor, na osnovu sprovedene revizije, upućuje preporuke koje bi trebalo u najkraćem periodu primijeniti u cilju unaprijeđenja efikasnosti aktivnosti koja je bila predmet revizije. Zadatak internog revizora je i da prati implementaciju preporuka i o tome izvještava upravljačka tijela organizacije.

4. Mjesto interne revizije u organizacionoj strukturi banke

Interna revizija u bankama može da se reguliše na različite načine u zavisnosti od veličine banke, njene organizacione strukture, efikasnosti funkcionisanja poslovanja sa aspekta troškova i drugih faktora. Interna revizija je u prošlosti bila organizovana kao dio računovodstvene ili finansijske funkcije u organizacijama, pa samim tim i u bankama. Danas se naglašava važnost organizovanja samostalne funkcije interne revizije u bankama, koja je pozitivnim zakonskim normama i obavezujuća, zbog postizanja osnovnih principa interne revizije a to su nezavisnost i objektivnost.

Kako bi bolje približili ulogu i funkciju interne revizije u organizacionoj strukturi banke, na sljedećem grafiku predstavljamo sistem rukovođenja bankom i mjesto interne revizije u njemu⁸:

Grafik 2: Sistem rukovođenja bankom



⁸ Vidjeti: Leko, 2008; str. 206.

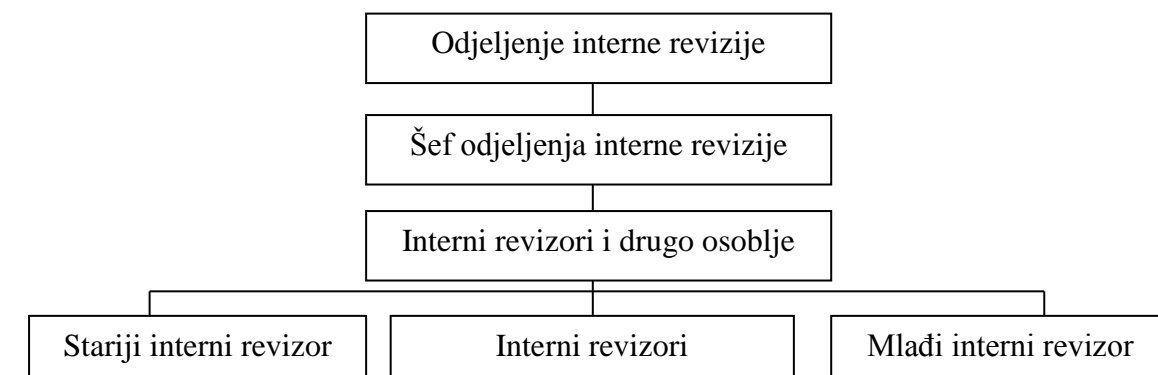
Skupština akcionara donosi statut banke, imenuje i razrješava Odbor direktora banke, razmatra poslovanje banke, odlučuje o raspodjeli ostvarenog neto profita i drugim važnim pitanjima. Odbor direktora bira Skupština akcionara i on je zadužen za upravljanje bankom. Članovi Odbora direktora moraju ispunjavati određene kriterijume kako bi bili izabrane na te funkcije. Nadležnost Odbora direktora se ogleda u formulisanju sistema politika i procedura u banci, donošenju finansijskog plana, saziva Skupštinu akcionara, bira Izvršne direktore i članove Odbora za reviziju i drugo. Izvršni odbor na čelu sa glavnim izvršnim direktorom rukovodi bankom i nadležan je za upravljanje rizicima, svakodnevnu organizaciju i vođenje poslova, praćenje razvoja zaposlenih i izvršavanje odluka Skupštine akcionara i Odbora direktora.

Odbor za reviziju posmatra kako funkcioniše cjelokupni sistem upravljanja rizicima i to je njegov osnovni zadatak. Između ostalog zadužen je za praćenje rada Odbora direktora, analizira finansijske izvještaje, prati rad interne kontrole, sastavlja godišnje izvještaje o radu Odbora direktora i drugo. Generalni direktor ili predsjednik Odbora direktora banke je nadležan za sve ostale odbore kao što su odbor za likvidnost, kreditni odbor, odbor za praćenje poslovanja i drugi. Takođe on prati obavljanje svih aktivnih i pasivnih poslova banke (kratkoročni, dugoročni i neutralni). Svaka banka, kao i druge velike organizacije, imaju sektore marketinga, ljudskih resursa, računovodstva, nabavke i druge.

Interna revizija je definisana kao samostalna nezavisna funkcija koja ispituje i procjenjuje poslovanje banke radi pružanja platforme i podloge rukovodstvu banke za odlučivanje. Organizaciono interna revizija je vezana za Odbor direktora i Odbor za reviziju. Interna revizija izvještaje o svom radu dostavlja Odboru direktora, Odboru za reviziju i Izvršnom odboru. Cilj revizorskih izvještaja koje sačini interna revizija jeste ukazivanje na nedostatke u obavljanju određenih aktivnosti i bankarskih poslova i davanje predloga za njihovo uklanjanje i unaprijeđenje. Stoga, interna revizija je u funkcije efikasnijeg upravljanja i poslovanja banke.

Samo organizovanje strukture interne revizije zavisi od veličine banke i njene strukture. Cilj je formiranje efikasne funkcije u kojoj će biti definisani zadaci i odgovornosti svakog zaposlenog. Tipična organizacija interne revizije banke srednje veličine prikazana je na grafiku 3⁹:

Grafik 3: Organizaciona struktura interne revizije



⁹ Detaljnije: Leko, 2008; str. 210.

5. Odnos interne revizije i interne kontrole

Interna revizija i interna kontrola predstavljaju oblike internog nadzora u organizacijama. Među njima postoje značajne razlike ali su usmejerene ka istom cilju a to je unaprijeđenje poslovanja organizacije. Interna revizija predstavlja viši nivo nadzora od interne kontrole. Cilj interne revizije je unaprijeđenje sistema interne kontrole u organizacijama.

Za organizovanje, primjenu i rad interne kontrole odgovorno je rukovodstvo banke. Odbor direktora i Izvršni odbor treba da definišu način i aktivnosti interne kontrole. Interna kontrola obuhvata sve mjere i postupke kojima se uvjerava menadžment da banka u cjelini posluje u skladu sa njenim planovima i politikama. Cilj interne kontrole je da obezbijedi poslovanje banke u skladu sa politikama i planovima menadžmenta.¹⁰

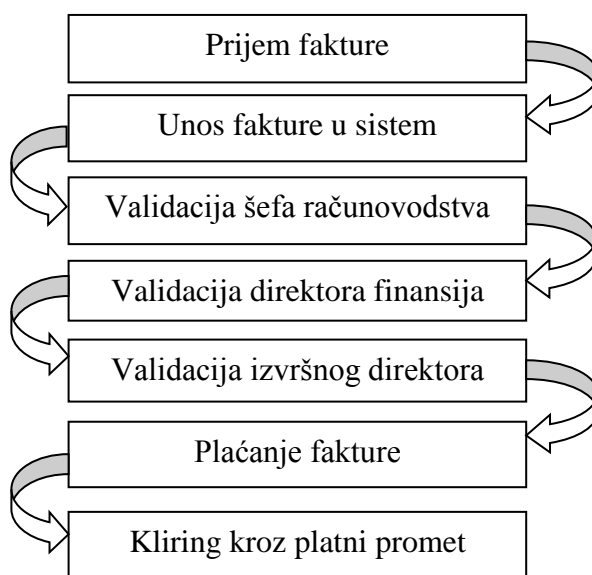
Interna kontrola u banci obuhvata:

- Računovodstvenu kontrolu i
- Administrativnu kontrolu.

Računovodstvena kontrola ima za cilj preduzimanje svih sredstava i mjera za zaštitu računovodstvenih informacija. Cilj ove kontrole je spriječavanje mogućih prevarnih radnji i obezbjeđivanje istinitog sastavljanja finansijskih izvještaja. Administrativna kontrola se preduzima u cilju poboljšanja efikasnosti poslovanja npr. poštovanje procedura slanja novčanih pošiljki klijentima u cilju spriječavanja krađe.

Na grafiku 4 je prikazan sistem interne kontrole u banci na primjeru plaćanja fakture dobavljaču:

Grafik 4: Interna kontrola u banci – na primjeru plaćanja fakture



¹⁰ Opširnije: Lukić, 2010; str. 47.

Faktura dobavljača stiže u sektor nabavke i logistike. Zaposleni u sektoru računovodstva ispunjava nalog za plaćanje fakture i predaje šefu računovodstva na potpis. Šef računovodstva potpisuje nalog i provjerava tačnost svih informacija vezanih za osnovu plaćanja i kompaniju koja je izvršila posao. Preko određenog iznosa novca, definisanog internim pravilima i procedurama banke, nalog mora validirati direktor finansijskog sektora. Ukoliko iznos premašuje određenu, vrlo veliku svotu novca, potpis na nalog mora staviti i glavni izvršni direktor banke. Nakon svih izvršenih kontrola i davanja saglasnosti, zaposleni u sektoru računovodstva plaćaju fakturu. U platnom prometu vrši se kliring, odnosno provjera ispravnosti transakcionog računa dobavljača, iznos fakture i osnova plaćanja, i vrši se konačno plaćanje. Dakle, faktura je prošla kroz niz internih kontrola prije nego što je plaćena.

Efikasnija interna kontrola u banci se može postići preduzimanjem sljedećih mjera:

- Definisanje jasnih područja odgovornosti;
- Određivanje uobičajnih postupaka za obradu svake transakcije;
- Delegiranjem zadataka (poslova);
- Odvajanjem računovodstvene funkcije od korišćenja sredstava.¹¹

Obično sisteme interne kontrole u organizacijama karakterišu određeni nedostaci, pa ne mogu biti garancija uspješnog poslovanja banke. Interna revizija je odgovorna za kontrolu i unaprijeđenje sistema interne kontrole u bankama, što dovodi do snažne međuzavisnosti između interne revizije i interne kontrole.

6. Odbor za reviziju nasuprot internoj reviziji

U Crnoj Gori je zakonski regulisano da banke moraju formirati Odbor za reviziju i inkorporirati ga u svoju organizacionu strukturu. Odbor za reviziju pomaže Odboru direktora u kontroli rada Izvršnog odbora i zaposlenih banke. Članovi Odbora za reviziju moraju da ispunjavaju stručne uslove i ne mogu biti izvršni direktori. Oni moraju imati određenog iskustva u obavljanju finansijskih poslova. Odbor za reviziju ima najmanje tri člana od kojih većina nije povezana sa bankom. Odbor za reviziju sačinjava godišnje izvještaje o radu Odbora direktora. Nadležnosti i odgovornosti Odbora za reviziju vezuju se za analizu finansijskih izvještaja banke, sistema interne kontrole, razmatranje i ocjenjivanje programa interne revizije, usklađenost poslovanja banke sa zakonima, propisima i aktima banke, praćenje aktivnosti izvršnih direktora i drugih lica i ocjenjivanje kvaliteta izvještaja prije njihovog dostavljanja Odboru direktora.¹²

Odbor za reviziju mora biti svjesan nadležnosti interne revizije i poštovati njen rad, ciljeve i funkcije koje interna revizija ima u banci. Aktivnosti Odbora za reviziju striktno povezane sa poslovima revizije obuhvataju:

¹¹ Vidjeti: Lukić, 2010; str. 48.

¹² Opširnije: Zakon o bankama, Službeni list CG, br. 17/08, član 39.

- Kontrolu procesa revizije, i eksterne i interne;
- Razmatranje godišnjih izvještaja i izvještaja eksterne revizije;
- Razmatra adekvatnost internih kontrola;
- Učestvuje na sastancima internih i eksternih revizora;
- Pruža pomoć u koordinaciji rada eksterne i interne revizije;
- Ocjenjivanje godišnjih planova i izvještaja interne revizije;
- Odobranje dokumenata interne revizije.¹³

Odbor za reviziju mora ostvariti značajan nivo saradnje sa Odborom direktora banke. Značaj informacija i podataka Odbora za reviziju ogleda se u pružanju informacione osnove za odlučivanje o budućim poslovnim odlukama od strane Odbora direktora. Svakako, Odbor za reviziju mora ostvariti adekvatnu saradnju sa funkcijom interne revizije u banci. Odbor za reviziju treba da pomogne internoj reviziji u smislu:

- Poštovanja aktivnosti koje sprovodi interna revizija;
- Podsticanje da se realizuju preporuke date od strane interne revizije;
- Uklanjanje barijera koje ugrožavaju nezavisan i objektivan rad internih revizora;
- Uzdržavanje od kritika u samom početku obavljanja određene revizije;
- Služenje kao krajnjeg kontrolnog mehanizma u unaprijeđenju izvještaja interne revizije.

Odbor za reviziju i funkcija interne revizije trebaju zajednički da rade na istom cilju – poboljšanje kvaliteta poslovanja i kvaliteta upravljanja bankom.

7. Zakonska osnova funkcionisanja interne revizije u bankama

Brojna zakonska regulativa definiše poslovanje i upravljanje bankama u Crnoj Gori. Između ostalog bankarsko poslovanje regulisano je Zakonom o Centralnoj banci, Zakonom o bankama, Zakonom o platnom prometu, Zakonom o hartijama o vrijednosti, Zakonom o reviziji, Zakonom o privrednim društvima i drugim.

Institucionalni okvir je osnova za kvalitetno funkcionisanje i organizovanje interne revizije u bankama. Eksterna regulativa i standardi koji se tiču interne revizije odnose se na Međunarodne računovodstvene standarde, Međunarodne standarde finansijskog izvještavanja, Međunarodne standarde revizije, Etički kodeks i Bazelske sporazume. Svaka banka donosi svoje interne procedure i pravila koje se odnose na nadležnost i ulogu interne revizije u poslovanju banke.

U ovom dijelu se posvećujemo odluci o internoj reviziji u bankama koju je donio Savjet Centralne banke Crne Gore u 2008. godini. Njome se bliže uređuju osnovni principi

¹³ Detaljnije: Leko, 2008; str. 83.

organizovanja interne revizije u bankama i utvrđuju obaveze banaka koje se odnose na uspostavljanje i funkcionisanje interne revizije.¹⁴

Organizaciju interne revizije i odgovornosti i nadležnosti lica koji obavljaju internu reviziju banke, banka je dužna da odredi statutom ili drugim pravnim aktom, u skladu sa Zakonom o bankama i ovom odlukom. Banka je dužna da donese akt o internoj reviziji kojim se definišu:

- Poslovi interne revizije;
- Način obavljanja interne revizije, s jasnim i sažetim opisom pojedinačnih postupaka interne revizije, a naročito postupaka koje se odnose na :
 - nenajavljenju reviziju,
 - postupanje sa evidencijama i dokumentacijom koji su odabrani za reviziju,
 - procjenu i vrednovanje primijenjenog sistema interne kontrole;
- Elementi koje treba da sadrži izvještaj o izvršenoj internoj reviziji;
- Elementi koje treba da sadrži godišnji izvještaj o radu interne revizije.

Pri izradi godišnjeg plana interne revizije banka je dužna da:

- Aktivnosti interne revizije utvrdi tako da one budu u funkciji ostvarivanja poslovnih ciljeva banke;
- Predmet interne revizije utvrdi sveobuhvatno, detaljno i jasno;
- Učestalost interne revizije poveća u oblastima poslovanja banke sa višim stepenom rizika.

Metodologiju za rad utvrđuje interni revizor samostalno, u zavisnosti od okolnosti i potreba. Pri obavljanju revizije interni revizor mora biti svjesan revizorskih rizika:

- Inherentni rizik – rizik da neke materijalno značajne činjenice neće biti otkrivene u postupku revizije, nezavisno od sistema interne kontrole;
- Kontrolni rizik – rizik da neke materijalno značajne činjenice neće biti otkrivene u postupku revizije, zbog slabosti u sistemu interne kontrole;
- Detekcioni rizik – rizik da neke materijalno značajne činjenice neće biti otkrivene metodama i tehnikama revizije, koje se primjenjuju u konkretnoj reviziji.

Banka je dužna da omogući internom revizoru pristup poslovnim knjigama i drugim relevantnim informacijama u cilju postizanja osnovnih funkcije interne revizije. Ukoliko je interni revizor u toku sprovođenja revizije uočio neku nepravilnost ili nezakonitost u radu, dužan je da u najkraćem vremenskom periodu obavijesti Centralnu banku, Odbor direktora banke i Odbor za reviziju.

¹⁴ Vidjeti: Odluka o internoj reviziji u bankama, Službeni list Crne Gore, br.60/08, član 1.

Izveštaj o obavljenoj reviziji interna revizija dostavlja Odboru za reviziju, na mišljenje, i kao minimum mora da sadrži sljedeće elemente:

- Opis predmeta revizije, nalaze revizije, sa objašnjenjima i analizom efekata uočenih nedostataka i nepravilnosti;
- Predloge i preporuke za otklanjanje utvrđenih nezakonitosti i nepravilnosti;
- Rokove za otklanjanje utvrđenih nepravilnosti, i imena lica odgovornih za otklanjanje utvrđenih nepravilnosti;
- Predloge za unaprijeđenje funkcionisanja sistema interne kontrole;
- Druge konstatacije, ocjene i predloge vezane za otklanjanje utvrđenih nepravilnosti.

Lice koje treba da implementira preporuke koje je dao interni revizor, o svojim postupcima mora da obavijesti Odbor direktora, Odbor za reviziju i internog revizora o realizaciji aktivnosti definisanih preporukama. Interni revizor je dužan da prati primjenu njegovih sugestija i sačinjava izveštaj o realizaciji preporuka.

Interni revizori u bankama su dužni da sastavljaju godišnji izvještaj o radu koji kao minimum mora da sadrži sljedeće elemente:

- Izveštaj o ostvarenju godišnjeg plana interne revizije;
- Sažeti prikaz značajnijih nalaza revizije;
- Ocjenu preduzetih mjera za otklanjanje utvrđenih nepravilnosti;
- Podatke o licima odgovornim za otklanjanje nepravilnosti u radu na koje se odnose preporuke internog revizora;
- Način praćenja preporučenih aktivnosti za otklanjanje uočenih nepravilnosti i nedostataka u poslovanju banke;
- Način i odgovornost za izradu, korišćenje i čuvanje dokumentacije o obavljenoj internoj reviziji.

Godišnji izvještaj o radu interni revizori u bankama dužni su da dostave Odboru za reviziju, na mišljenje. Interna revizija mora održavati redovnu komunikaciju sa Centralnom bankom i spoljnim revizorom, u cilju identifikovanja rizičnih područja za poslovanje banke, smanjenja nepravilnosti u radu banke i unaprijeđenja saradnje između interne i eksterne revizije.

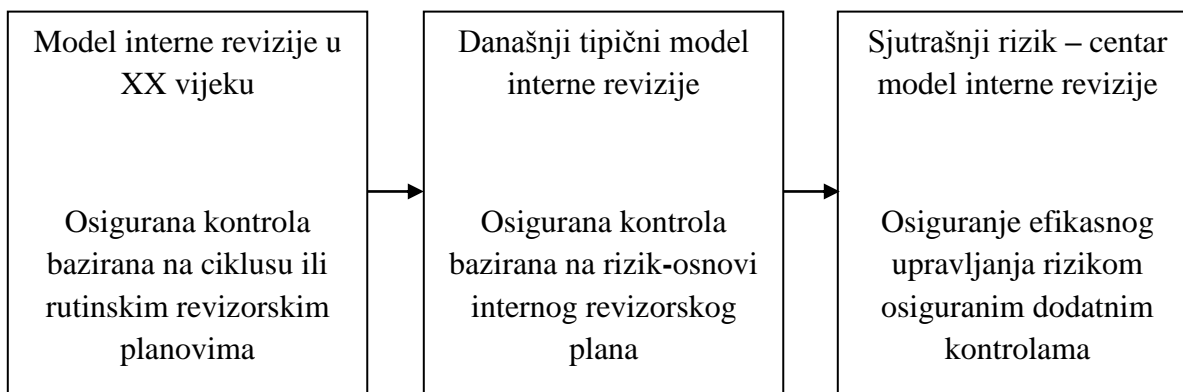
II BANKARSKI RIZICI KAO CENTRALNA FUNKCIJA INTERNE REVIZIJE U BANKAMA

1. Savremena uloga interne revizije

Uloga interne revizije u bankama se mijenjala vremenom, u skladu sa promjenama i problemima sa kojima su se suočavale banke. Bankarsko poslovanje permanentno je izloženo dejstvu mnogobrojnih rizika, od kojih banka želi da se zaštiti. Rizik se može definisati kao mogućnost nastanka nekog ekonomski štetnog događaja. Ciljevi poslovanja banke mogu biti ugroženi realizacijom različitih vrsta rizika, stoga banka kroz funkciju interne revizije nastoji djelovati na njihovo kontrolisanje i spriječavanje.

Tradicionalna uloga interne revizije odnosila se na provjeravanje usklađenosti različitih aktivnosti i segmenata poslovanja banke sa zakonskom regulativom. Međutim, interna revizija je evoluirala u jednu od najznačajnijih funkcija moderne banke, usmjerena na podizanje kvaliteta upravljanja sistemom rizika i cjelokupnim poslovanjem banke. Navedenu evoluciju je moguće predstaviti grafički¹⁵:

Grafik 5: Evolutivni razvoj interne revizije u bankama



Cilj interne revizije je minimiziranje rizika, koji može negativno uticati na poslovanje banaka. Podizanjem nivoa kvaliteta upravljanja bankom kroz funkciju interne revizije, preduslov je ostvarivanja osnovnog cilja banke a to je maksimiziranje vrijednosti za akcionare odnosno maksimiziranje tržišne vrijednosti banke. Jedan od najvažnijih pokazatelja koji mjeri uspješnost poslovanja banke je prinos na akcijski kapital (ROE – return on equity) a formula za njegovo izračunavanje glasi:

$$\text{ROE} = \text{Neto dobit} / \text{Akcijski kapital}$$

¹⁵ Vidjeti: Lukić, 2010; str. 39.

Realizacijom rizika dolazi do smanjenja prinosa na akcijski kapital i ugrožavanja postizanja osnovnog cilja poslovanja banke. Stoga, savremena interna revizija je usmjerena na unaprijeđenje efikasnosti upravljanja različitim vrstama rizika u bankama.

Kako je banka u svom poslovanju izložena velikom broju rizika, neophodno je od strane menadžmenta banke utvrditi metodologiju i strategiju za kvalitetno upravljanje rizicima. Banke ne mogu u potpunosti da eliminišu rizike, jer su oni imanentni bankarskom poslovanju, ali mogu adekvatnom kontrolom i strategijom upravljanja smanjiti rizike na najmanji mogući nivo. Osnovu strategije za upravljanje rizicima predstavlja definisanje procedura za:

- Identifikovanje rizika u banci;
- Mjerenje identifikovanih rizika;
- Procjenu identifikovanih rizika.¹⁶

Banka je obavezna da prilikom definisanja i uspostavljanja sistema upravljanja rizicima utvrdi:

- Ciljeve i principe za upravljanje rizicima;
- Odgovarajuća pravila (procedure) za upravljanje rizicima;
- Upravljanje rizicima na način koji odgovara obimu, vrsti i složenosti posla koji obavlja;
- Informacioni sistem banke koji podržava upravljanje rizicima;
- Proceduru za rizike (identifikovanje, mjerenje, odnosno procjena, ublažavanje i praćenje rizika)
- Odgovarajući sistem internih kontrola za upravljanjem rizicima:
 - odgovarajuće kontrolne aktivnosti koje sprovodi Izvršni odbor banke, lica odgovorna za upravljanje rizicima i zaposleni u banci;
 - redovnu procjenu adekvatnosti, pouzdanosti i efikasnosti ovog sistema u upravljanju rizicima, koju vrši interna revizija.
- Proces interne procjene adekvatnosti kapitala banke.¹⁷

2. Vrste i postupak upravljanja rizicima u bankama

Efikasno upravljanje sistemom rizika u bankama je u funkciji minimiziranja rizika poslovanja banaka. Sistem upravljanja rizicima je od izuzetne važnosti za banku i zato se u banci uspostavlja posebno odjeljenje za upravljanje rizikom. Interna revizija ima zadatak da ocijeni kvalitet upravljanja rizikom u banci. Banka je najčešće izložena sljedećim rizicima:

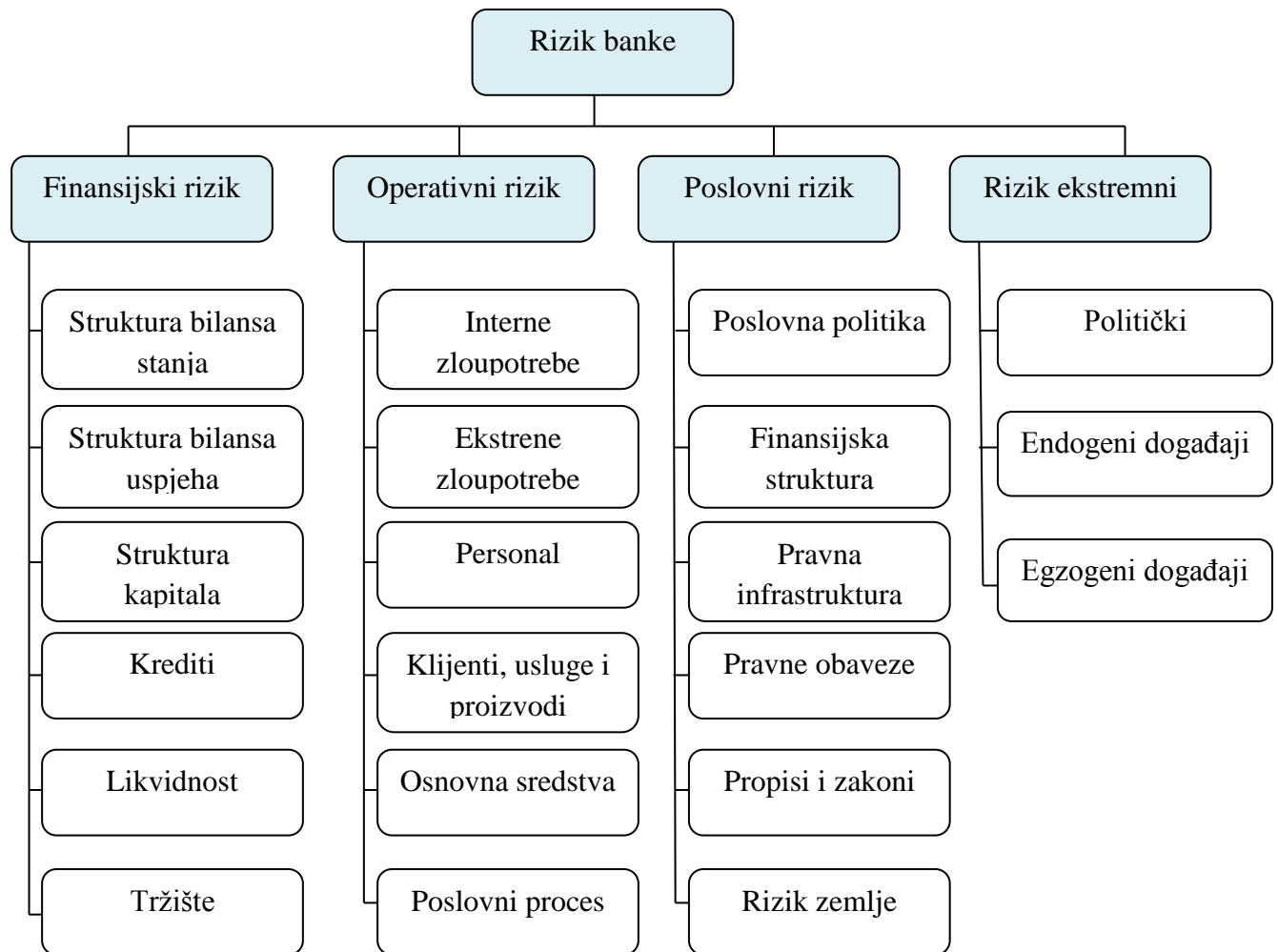
¹⁶ Vidjeti: Stanišić, Stanojević, 2009; str. 131.

¹⁷ Ibidem: str. 131-133.

- Kreditni rizik;
- Rizik promjene kamatne stope;
- Tržišni rizik;
- Valutni rizik;
- Rizik likvidnosti;
- Rizik izloženosti banke;
- Operativni rizik i dr.

Radi sistematičnog pregleda i značaja predmeta razmatranja prikazaćemo na grafiku 6 jedan od načina klasifikacije rizika u banci¹⁸:

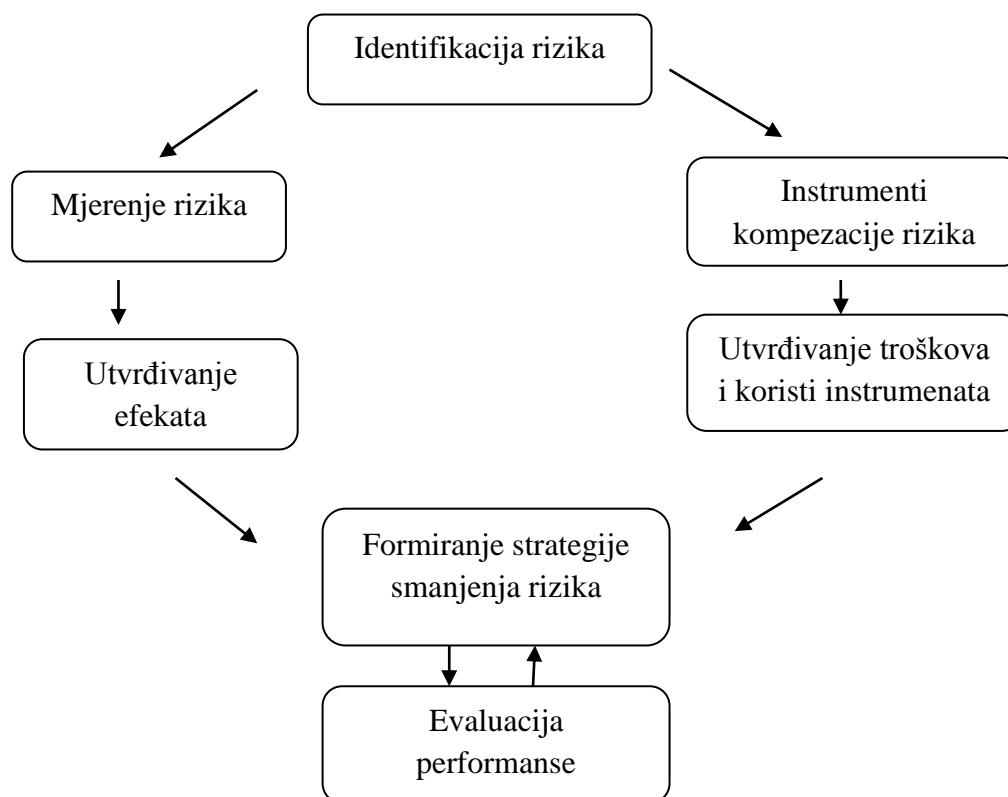
Grafik 6: Klasifikacija rizika u banci



¹⁸ Vidjeti: Leko, 2008; str. 178.

Rizici se vezuju za neke buduće događaje a budućnost se odlikuje neizvjesnošću. Prilično je nemoguće tvrditi u potpunosti kako će se kretati devizni kurs, berzanski indeks, referentna kamatna stopa u narednoj godini a kamoli u nekom dužem vremenskom intervalu. Zato se moraju preuzimati određene mjere u cilju smanjenja izloženosti riziku. Banke koriste određene metode i modele, koji mogu biti kvalitativni i kvantitativni, u cilju adekvatne prognoze budućih kretanja i anticipacije rizika. Praćenje i kontrola rizika je permanentan proces koji banka obavlja u cilju unaprijeđenja sistema upravljanja rizicima i zaštite od mogućih štetnih posljedica realizacije rizika. Postupak upravljanja rizicima prikazan je na grafiku 7¹⁹:

Grafik 7: Postupak upravljanja rizicima



U daljem razmatranju sagledaćemo ulogu i značaj interne revizije u podizanju kvaliteta upravljanja pojedinim rizicima u poslovanju banaka.

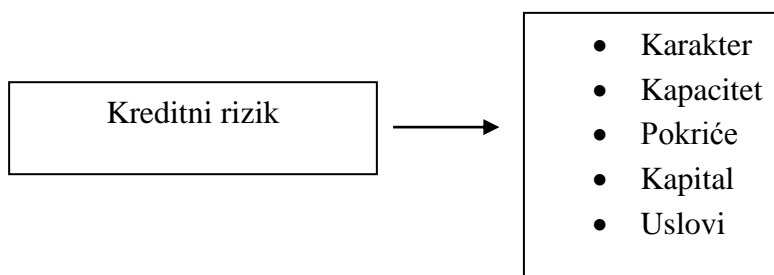
¹⁹ Opširnije: Leko, 2008; str. 176.

3. Interna revizija kreditnog rizika

Kreditni rizik je zasigurno jedan od najvažnijih rizika sa kojim se banke susrijeću u svom poslovanju. Kreditni rizik podrazumijeva mogućnost smanjenja vrijednosti nekih sredstava banke, naročito zajmova, koji mogu postati bezvrijedni. To je rizik koji se vezuje sa nemogućnošću naplate kredita, kojeg čini glavnica sa pripadajućom kamatom, o roku dospelosti. Kako su finasijske institucije visoko leveridžovane, odnosno vlasnički kapital predstavlja relativno mali udio posmatrajući ga u odnosu na aktivu, vjerovatnoća pojave neizvršenja obaveze od strane zajmotražilaca može dovesti banku u stanje insolventnosti. Iz ovog razloga je veoma bitno adekvatno upravljati kreditnim rizikom u bankama.

Prilikom razmatranja o odobravanju kredita klijentu banka vrši različite analize koje treba da pruže informacionu osnovu za odluku da li datom klijentu treba odobriti kredit ili ne. Naglasak se stavlja na bonitet zajmotražioca, odnosno njegovu kreditnu sposobnost. Kreditna sposobnost zavisi od pet faktora koji su predmet analize i predstavljaju poznato pravilo 5C. Ova metodologija procjene kreditne sposobnosti je data šematski:

Grafik 8: Faktori kreditnog rizika



Karakter (Character) pokazuje spremnost i želju dužnika da blagovremeno vrati kredit, odnosno glavnicu sa kamatom. Kapacitet (Capacity to borrow) znači procjenu da li zajmotražilac može na bazi budućih prihoda da otplaćuje kredit redovno i bez kašnjenja u otplati. Pokriće (Collateral) podrazumijeva sposobnost potencijalnog dužnika da obezbijedi kredit nekim oblikom sredstava. Kolateral mogu biti razne hartije od vrijednosti, potraživanja od kupaca, pokretna i nepokretna imovina i drugo. Kapital (Capital) predstavlja neto aktivu zajmotražioca koja predstavlja indikator njegove solventnosti. Uslovi (Conditions) predstavljaju uticaj makroekonomskih i drugih faktora koji mogu uticati na pojavu neizvršenja otplate kredita.

Interni revizori stavljaju poseban naglasak na reviziji kreditnog rizika posebno ako je poslovanje banke u pogledu upravljanja aktivom neracionalno. Jedna od metodologija za utvrđivanje kvaliteta cjelokupnog upravljanja bankom je CAMELS. Ključne komponente ovog ocjenjivačkog sistema su:

- Adekvatnost kapitala (Capital);
- Kvalitet aktive (Asset quality);

- Menadžment (Management);
- Zarada (Earnings);
- Likvidnost (Liquidity);
- Osjetljivost na tržišne promjene (Sensitivity).

CAMELS metodologijom moguće je dati ocjenu ukupnog stanja u banci. Supervizori svakoj banci dodjeljuju rezultat na skali od 1 (najbolji) do 5 (najgori) za svaki faktor. Ako banka ima prosječnu ocjenu manju od 2 smatra se da je banka visokokvalitetna institucija, dok banke sa rezultatima većim od 3 se smatraju manje zadovoljavajućim bankama. Šematski je prikazan hipotetički primjer visokokvalitetne banke na bazi CAMELS metodologije:

Tabela 2: Primjer ocjene na bazi CAMELS metodologije

Ocjena	Opis
1	Adekvatnost kapitala (Capital)
1	Kvalitet aktive (Asset quality)
2	Menadžment (Management)
1	Zarada (Earnings)
1	Likvidnost (Liquidity)
2	Osjetljivost na tržišne promjene (Sensitivity)
1,33	<i>Prosjek</i>

Pošto smo vidjeli da krediti ne moraju da budu vraćeni, banke moraju da odrede određene rezerve koje bi služile za pokriće potencijalnih gubitaka. Kako bi se zaštitila, banka određuje rezerve na osnovu sposobnosti dužnika da izvršava obaveze. Klasifikacija kredita i iznos zahtijevanih rezervi su ključne za kvalitetno upravljanje kreditnim rizikom u bankama. Klasifikacija kredita i iznos rezervi zavise direktno od broja dana kašnjenja što je i prikazano sljedećom tabelom²⁰:

Tabela 3: Klasifikacija kredita u bankama

Kategorija	Broj dana kašnjenja	% rezervacija	Iznos rezervacija za kredit od 10000 eura
A	30	0%	0
B1	60	2%	200
B2	60	7%	700
C1	90	20%	2.000
C2	150	40%	4.000
D	270	70%	7.000
E	365	100%	10.000

²⁰ Detaljnije: Odluka o minimalnim standardima za upravljanje kreditnim rizikom u bankama, Službeni list CG, br. 22/12, 55/13 i 57/13.

Interni revizori posebnu pažnju moraju da obrate na kredite koje kasne u otplati više od 90 dana (NPL – Non Performing Loans). To su krediti koji predstavljaju kategoriju C,D i E. Ukoliko raste udio ovih kredita, to predstavlja alarm za banku u smislu značajnog povećanja kreditnog rizika. Postoje različiti načini za rješavanje problema nenaplativih kredita a jedan od savremenih trendova u ovoj oblasti je faktoring.

Interni revizori u procesu kontrole kreditnog rizika vrše detaljnu analizu pojedinih kredita izabranih iz kreditnog portfolija banke. Posebnu pažnju treba obratiti na one kredite koji čine značajne udjele u kreditnom portfoliju banke. To su kreditni koji imaju veliku koncentraciju u portfoliju banke pa možemo govoriti i o koncentracionom riziku. „Životni ciklus“ ovih kredita mora se permanentno pratiti i o promjenama izvještavati upravljački organi banke. Ostali krediti se biraju uglavnom na bazi slučajnog uzorka. Dakle, interni revizori ne vrše kontrolu cjelokupnog kreditnog portfolija nego samo uzorka portfolija.

Nalaz interne revizije treba da odgovori da li su u banci ispoštovane procedure i pravila prilikom odobravanja kredita, njihove naplate, adekvatnosti kolaterala i drugog čime utiče na podizanje ukupnog kvaliteta upravljanja kreditnim rizikom u banci. Preporuke za poboljšanje upravljanja sistemom kreditnog rizika treba implementirati u cilju efikasnijeg cjelokupnog poslovanja banke i njene sigurnosti.

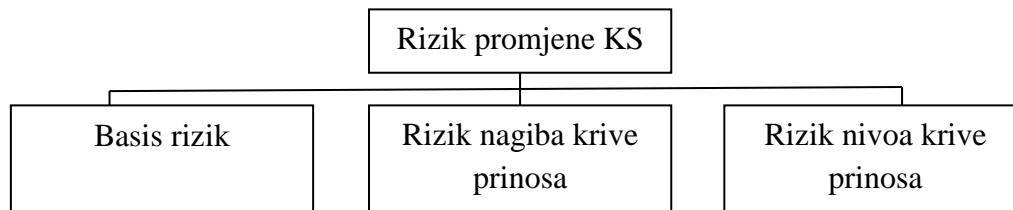
4. Rizik promjene kamatne stope kao predmet interne revizije

Uz kreditni rizik, najvažniji rizik koji karakteriše bankarsko poslovanje svakako je kamatni rizik, odnosno rizik promjene kamatnih stopa. Banka je izložena riziku promjene kamatnih stopa u slučajevima kada se osnov pasivne kamatne stope ili ročnost depozita klijenata razlikuje od osnova aktivne kamatne stope, odnosno ročnosti odobrenih kredita.²¹ Odobravajući fiksne i promjenljive kamatne stope na svoje proizvode, kredite i depozite, banka se izlaže kamatnom riziku. Ukoliko se kamatne stope na tržištu kreću u smjeru nepovoljnog za banku, ona ostvaruje određene gubitke. Kamatni rizik je rizik ostvarenja negativnog uticaja na finansijski rezultat i kapital banke, usljed promjena kamatnih stopa na tržištu.

Stoga, banka je dužna da odgovorno upravlja kamatnim rizikom. U principu, u svakoj banci se definišu određeni limiti o kojima treba da se vodi računa i treba poštovati da izloženost kamatnom riziku ne pređe definisane limite. Kada govorimo o riziku promjene kamatnih stopa imamo u vidu sljedeće rizike:

²¹ Vidjeti: Stanišić, 2008; str. 134.

Grafik 9: Tipovi rizika promjene kamatnih stopa



Basis rizik predstavlja rizik promjene kamatnih stopa za instrumente iste ročnosti ali koji su vezani za različite indekse. Rizik nagiba krive prinosa je rizik promjene kamatnih stopa koji se vezuje za instrumente koji imaju različitu ročnost i različit broj baznih poena. Za razliku od rizika nagiba krive prinosa, rizik nivoa krive prinosa se odnosi na jednake promjene svih stopa dospjelosti (svih kamatnih stopa), odnosno predstavlja ekvivalentnu promjenu baznih poena. Bazni poeni predstavljaju male promjene kamatnih stopa ili deviznih kurseva.

Kako bi adekvatno upravljali kamatnim rizikom, banke moraju da koriste različite tehnike u cilju njegovog mjerenja. Najpoznatije tehnike mjerenja kamatnog rizika su analiza jaza dohotka i analiza jaza trajanja.

Kako bi izmjerili osjetljivost profita banke od rizika promjene kamatnih stopa može se koristiti tehnika analize jaza dohotka (gap analysis), u kojoj se od iznosa kamatno osjetljive aktive oduzima iznos kamatno osjetljive pasive i razlika se množi sa promjenom kamatne stope. Upotreba analize jaza dohotka je data na sljedećem primjeru²²:

Tabela 4: Bilans stanja banke XYZ

Banka XYZ	
Aktiva	Pasiva
Kamatno osjetljiva aktiva 20.000.000 €	Kamatno osjetljiva pasiva 50.000.000 €
Aktiva sa fiksnom kamatnom stopom 80.000.000 €	Pasiva sa fiksnom kamatnom stopom 50.000.000 €

Iz primjera prikazanog u tabeli 5 vidimo da je razlika između kamatno osjetljive aktive i kamatno osjetljive pasive iznosi -30.000.000 €. Ukoliko je promjena kamatne stope 5% (sa 10% na 15%), promjena u profitu banke će iznositi: $5\% \times (-30.000.000 \text{ €}) = -1.500.000 \text{ €}$. Prema tome, profit banke će se smanjiti za 1,5 miliona eura.

Pored analize jaza dohotka, druga značajna metoda za mjerenje kamatnog rizika je analiza jaza trajanja (duration analysis), kojom se razmatra osjetljivost tržišne vrijednosti ukupne aktive i pasive banke na promjene kamatnih stopa. Trajanje se definiše kao mjera prosječnog roka dospijeća (vrijeme preostalog dospijeća) serije novčanih tokova finansijske aktive. Trajanje je

²² Vidjeti: Lukić, 2010; str. 69.

veoma koristan koncept jer pruža odgovor kolika je osjetljivost tržišne vrijednosti finansijske aktive na promjene njene kamatne stope. Zasniva se na Mekolijevom (Macaulay) konceptu duracije i formula za izračunavanje glasi:

$$D = \frac{CF}{Po} \times \sum_t^m \frac{t}{(1+r)^t}$$

Pri čemu je:

- D – vremenski ponderisana prosječna vrijednost novčanog toka finansijske aktive;
- Po – vrijednost finansijske aktive;
- CF – konstantni cash flow za svaki vremenski period tokom n perioda;
- t – vrijeme do novčane isplate;
- r – kamatna stopa;
- m – vrijeme do dospijeca finansijske aktive.

Pretpostavimo da je za posmatranu banku XYZ prosječno trajanje aktive 3 godine a prosječno trajanje pasive 2 godine. Takođe pođimo od pretpostake da kapital banke čini 10% aktive, odnosno da aktiva iznosi 100 miliona € dok obaveze banke iznose 90 miliona €. Ukoliko je došlo do promjene kamatne stope za 5% (sa 10% na 15%), tržišna vrijednost aktive smanjiće se za 15% (3 godine × 5%), odnosno vrijednost aktive će pasti za 15 miliona €. Takođe tržišna vrijednost pasive će pasti za 10% (2 godine × 5%), odnosno za 9 miliona €. To znači da će krajnji rezultat biti smanjenje neto vrijednosti banke za 6 miliona €. Dakle, ovim primjerom je pokazano da pri rastu kamatne stope od 5% dolazi do pada neto vrijednosti banke XYZ za 6% od ukupne vrijednosti aktive. Suprotan efekat imamo ukoliko bi došlo do pada kamatne stope.

Dakle, koncepti analize jaza i analize trajanja su veoma korisni za mjerenje kamatnog rizika kojim je izložena banka. Pri rastu kamatne stope, ukoliko je kamatno osjetljiva pasiva veća od kamatno osjetljive aktive, dolazi do smanjenja neto vrijednosti banke. Ako imamo pad kamatne stope, pri istim uslovima, vjerovatno da banka neće ništa preduzeti jer promjena kamatne stope u ovom slučaju ima pozitivno dejstvo za bilans banke.

Banka treba adekvatno da upravlja kamatnim rizikom. Generalni princip je da treba skratiti trajanje aktive a produžiti trajanje pasive kako bi se umanjio rizik od mogućeg negativnog kretanja kamatnih stopa. U cilju zaštite od promjena kamatnih stopa u novije vrijeme i na razvijenijim tržištima koriste se finansijski derivati (fjučersi, forvardi, opcije i svopovi).

Interna revizija ima zadatak da svojim aktivnostima unaprijedi sistem upravljanja kamatnim rizikom u bankama. Na osnovu sveobuhvatne kontrole svih relevantnih aspekata vezanih za način odobravanja kredita i depozita, uslova po kojima su odobreni krediti i depoziti,

rok dospijeća, kamatne stope interna revizija pravi nalaz o načinu na koji se upravlja kamatnim rizikom u bankama. Zadatak interne revizije je da nakon sprovedene istrage i formiranog nalaza, da određene preporuke koje je nužno implementirati kako bi se izloženost banke ovom tipu rizika smanjila. Sve aktivnosti imaju za cilj podizanje kvaliteta ukupnog procesa poslovanja banke.

5. Interna revizija na polju valutnog rizika

Valutni rizik je rizik od nastanka negativnih efekata na finansijski rezultat i kapital banke usljed promjene deviznog kursa. Banka je izložena ovom riziku kroz stavke koje se vode u bankarskoj i trgovačkoj knjizi. Sve banke danas ostvaruju transakcije sa mnogim zemljama čime se izlažu valutnom riziku. U bilansu banka, u svrhu analize valutnog rizika, sve stavke možemo podijeliti na bilansne stavke u domaćoj valuti i bilansne stavke u stranoj valuti. Bilansne stavke u stranoj valuti determinisane su kretanjem kurseva stranih valuta. Devizni kursevi su podložni stalnim promjenama i stoga je izloženost banke od valutnog rizika velika.

Valutni rizik može izazvati gubitak za banku kada dolazi do negativnog efekta promjene deviznog kursa. Ova promjena utiče na izmjenu tržišne vrijednosti aktive i pasive banke. Stoga upravljanje valutnim rizikom inkorporira upravljanje aktivom i pasivom banke.

Postoje nekoliko vrsta valutnog rizika:

- Transakcioni rizik – rizik promjene vrijednosti stranih potraživanja i dugovanja usljed promjene deviznog kursa pri čemu mora doći do promjena u finansijskim izvještajima banke;
- Ekonomski (poslovni) rizik – uticaj promjene deviznog kursa na poziciju neke države ili kompanije;
- Rizik revalorizacije ili rizik konverzije – devizna pozicija neke banke se revalorizuje u domaćoj valuti ili matična banka obračunava i konsoliduje finansijske izvještaje.²³

Osnova maksima upravljanja deviznim rizikom banke je usklađivanje devizne aktive i devizne pasive u pogledu iznosa, roka dospijeća i iskazanih stranih valuta. Upravljanje valutnim rizikom podrazumijeva upravljanje neto deviznom pozicijom banke. Cilj je da se devizni efekat anulira i ne dovede do smanjenja neto vrijednosti banke.

Banka se može zaštititi od deviznog rizika ugovaranjem „valutne klauzule“ po kojem se transakcije sa inostranstvom odvijaju u nekoj od „jačih“ valuta. Jedan od načina zaštite od ovog rizika je, kao i kod kamatnog rizika, korišćenje finansijskih derivata.

Zadatak interne revizije je da kontroliše i unaprijedi kvalitet upravljanja valutnim rizikom u bankama. Ona treba da sprovedene različite aktivnosti u cilju utvrđivanja da li banka evidentira

²³ Detaljnije: Lukić, 2010; str. 72.

promjene deviznih kurseva u skladu sa zakonskom regulativom, da li se poštuje računovodstvena politika tretmana kursnih razlika, kao i kako promjene deviznih kurseva utiču na adekvatnost kapitala banke. Posebno je interesantan računovodstveni tretman kursnih razlika koji se odnosi na način na koji se priznaju prihodi i gubici od promjena deviznih kurseva određenih valuta. Od poštovanja ovih načela direktno zavisi pravilno vrednovanje bankarskog profita. Praćenje i unaprijeđenje ovih procesa je glavni zadatak interne revizije u pogledu valutnog rizika. Svojim sugestijama i preporukama interna revizija može značajno doprinijeti unaprijeđenju kvaliteta upravljanja valutnim rizikom u bankama.

6. Operativni rizik posmatran kroz vizuru interne revizije

Operativni rizik je rizik od nastanka negativnog finansijskog efekta na finansijski rezultat i kapital banke koji mogu nastati usljed grešaka u radu zaposlenih, neadekvatnih pravila i procedura u bankama, neprikladnog upravljanja informacionim i drugim sistemima u banci kao i rizika nastupanja nekih nepovoljnih eksternih okolnosti. Prema definiciji Bazela II, operativni rizik se definiše kao rizik direktnog ili indirektnog gubitka koji rezultira od neadekvatnih ili loših internih procesa, ljudi i sistema ili od eksternih događaja. Zato se smatra veoma važnim da banka identifikuje, procijeni, prati i upravlja operativnim rizikom u cilju održivog i kontinuiranog poslovanja. Usljed realizacije operativnog rizika dolazi do smanjivanja profita banaka, stoga se kao minimalni kapital koji banka mora posjedovati definiše procijenjena vrijednost operativnog rizika. Operativni rizik se generalno javlja prilikom procesa pružanja i obezbjeđivanja usluga klijentima banke. Osim redovnog bankarskog poslovanja, operativni rizik može nastati i nekim eksternim događajima. Najvažniji događaji koji mogu biti predmet operativnog rizika u bankama su:

- Interne prevare;
- Eksterne prevare;
- Propusti u odnosima sa zaposlenima i u sistemu bezbjednosti na radu;
- Problemi u odnosima sa klijentima, u plasmanima proizvoda i u poslovnoj praksi banke;
- Štete na fiksnoj imovini banke;
- Prekidi u poslovanju i greške u sistemima banke;
- Izvršenje transakcija, isporuka i upravljanje procesima u banci.²⁴

Sve operativne rizike banka može klasifikovati kao niske, srednje, visoke i kritične u zavisnosti koliko često nastaju. Kod kritičnih operativnih rizika rukovodstvo banke je dužno da reaguje odmah u smislu promjene procedura i pravila kako bi se otklonila prijetnja za realizaciju rizika koji može ugroziti bančino poslovanje.

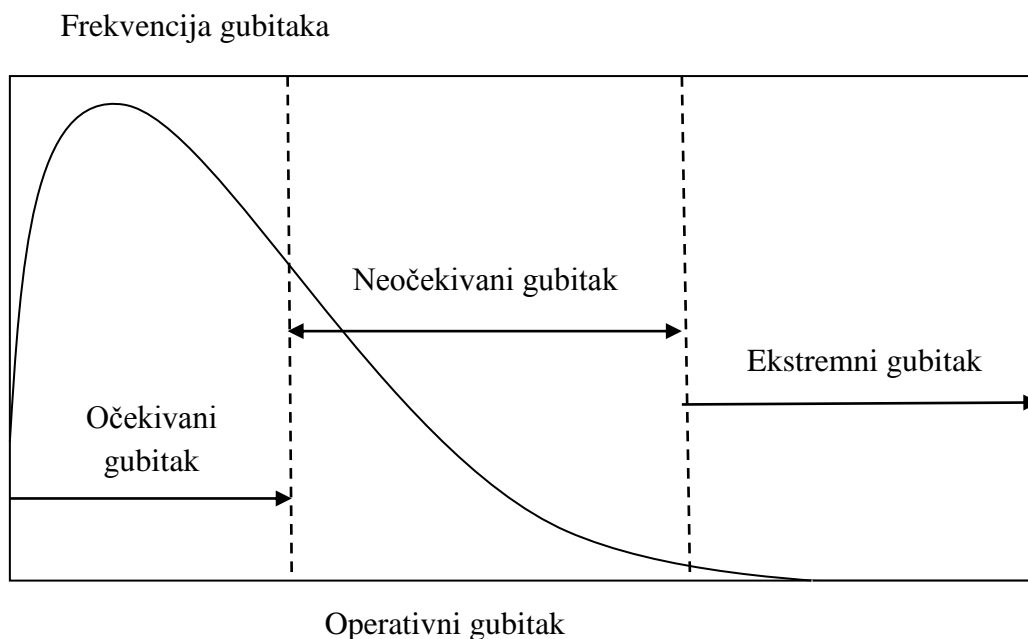
²⁴ Vidjeti: Stanišić, Stanojević, 2009; str. 142.

Pitanje mjerenja i procjene operativnog rizika je mnogo teže od mjerenja drugih rizika koji su imanentni bankarskom poslovanju. Prije svega, događaje koji svojom pojavom dovode do realizacije operativnih rizika teško je predvidjeti. U praksi koriste se određene tehnike za procjenu operativnih rizika kao što su:

- Scenario analiza – Procjena i analiza aktivnosti na jednom polju djelatnosti banke čime se teže identifikovati moguće situacije koje bi dovele do gubitka za banku;
- Brza provjera rizika – Analiza određenih predmeta rizika kao što su ugovori, projekti, procesi, sistemi i dr. čime se identifikuju mogući rizici;
- Popisi rizika – Detaljno se razrađuju rezultati tehnike brze provjere rizika čime se definišu mogući rizici i vjerovatnoća njihovog ostvarenja.

Veličina operativnih rizika može se predstaviti grafikom koji pokazuje frekvencije pojavljivanja rizičnih događaja odnosno frekvencije gubitaka u zavisnosti od realizacije operativnih rizika²⁵:

Grafik 10: Kriva operativnog rizika



Očekivani gubitak predstavlja gubitak koji se dešava u normalnim okolnosti. Predstavlja realizaciju rizika koji izazivaju malu ekonomsku štetu ali imaju prilično veliku učestalost pojavljivanja. Oni se mogu smanjiti unaprijednjem sistema internih kontrola i ne moraju se objavljivati u eksternim izvještajima. Neočekivani gubitak predstavlja realizaciju rizika koji nose veće ekonomske štete a imaju nisku frekvenciju pojavljivanja. Ovi gubici pokrivaju se iz rezervi,

²⁵ Detaljnije: Leko, 2008; str. 180.

ukoliko su stvarane u ove svrhe, ili iz kapitala i ne objavljuju se u eksternim izvještajima kako se ne bi ugrozila reputacija banke. Ekstremni gubitak je neki rizik koji se dešava veoma rijetko ali nosi potencijalno velike ekonomske gubitke, čime se ugrožava kontinuitet poslovanja banke i dovodi u pitanje njen opstanak. Ovi gubici se moraju javno objaviti.

Svaka banka, u cilju adekvatnog upravljanja operativnim rizikom, mora da definiše plan za obezbjeđenje kontinuiteta poslovanja i plan poslovanja u slučaju realizacije nepredviđenih događaja. U slučaju realizacije rizika obuhvaćenih ovim planom, poslovanje banke ne bi bilo ugroženo jer bi se banka na adekvatan način preventivno zaštitila. Banka u cilju obezbijedenja od realizacije operativnog rizika može da izdvaja određena sredstva u vidu rezerve, koja bi se koristila za pokrivanje operativnih rizika. Operativni rizici su stalno prisutni i banka mora na adekvatan i ozbiljan način da se odnosi prema njima.

Značaj i povećanje operativnih rizika u bankarskom poslovanju nameće potrebu većeg i aktivnijeg učešća interne revizije u procesu unaprijeđenja upravljanja operativnim rizicima u bankama. Aktivnosti koje interna revizija obavlja na ovom polju su brojne kao što su kontrola internih procedura banke u pogledu upravljanja platnim prometom, sistem bezbjednosti filijala (ekspozitura) kao i bankomata, adekvatan odnos sa zaposlenima, kontrola i aktivnosti u pogledu prevencije i otkrivanja prevarnih radnji i mnoge druge. Podizanje kvaliteta upravljanja operativnim rizicima u bankama uticaće na preferencije klijenata koji će biti zadovoljniji uslugama banke. Banka će popraviti svoj položaj na tržištu i u odnosu na konkurenciju, čime dolazi u mogućnost stvaranja većih profita.

7. Tehnike i metode ublažavanja rizika u bankama

Postoji nekoliko metoda za upravljanje odnosno ublažavanje rizika u bankama:

- Izbjegavanje;
- Umanjenje;
- Prenos rizika;
- Zadržavanje.

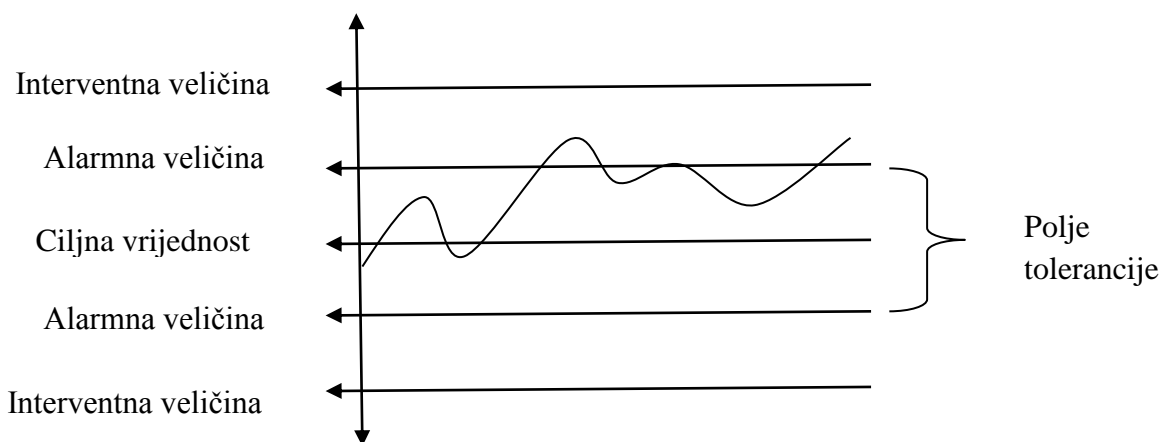
Na grafiku 11 su predstavljeni načini upravljanja rizikom u zavisnosti od visine rizika i moguće štete koju bi on prouzrokovao:

Grafik 11: Faze ublažavanja rizika



Kako bi banka kvalitetno upravljala rizicima u svom poslovanju mora postojati adekvatno izvještavanje o promjenama koje bi mogle uticati na nivo rizika. Ti izvještaji moraju da sadrže tačne i blagovremene informacije kako bi rukovodstvo banke pravovremeno preduzelo mjere na zaštiti od potencijalnih rizika. Kada neki rizik pređe adekvatan prag tolerancije banke moraju reagovati određenim mjerama što je predstavljeno na grafiku 12²⁶:

Grafik 12: Granične vrijednosti u izvještavanju o riziku



Rizici mogu ugroziti osnovne pokazatelje poslovanja banke i dovesti u pitanje sam opstanak banke. Adekvatna kontrola i upravljanje rizicima predstavlja ključnu funkciju i preduslov uspješnog poslovanja. Interna revizija predstavlja važnu kariku u uspostavljanju boljeg i kvalitetnijeg sistema upravljanja rizicima u bankama. Time značajno utiče na efikasnost i

²⁶ Opširnije: Lukić, 2010; str. 94.

efektivnost bankarskog poslovanja čime doprinosi osnovnom cilju svake banke a to je maksimizacija njene tržišne vrijednosti.

III STUDIJA SLUČAJA: POZICIONIRANJE INTERNE REVIZIJE, INTERNA REVIZIJA KREDITNOG RIZIKA

1. Organizacija i razvoj funkcije interne revizije u Societe Generale Montenegro banci

Societe Generale banka Montenegro AD vuče korijene od Montenegrobanke DD, iz koje je izdvojena Podgorička banka AD kao poseban entitet u toku 1992. godine. Nakon sprovedenog procesa privatizacije 2005. godine većinski vlasnik Podgoričke banke AD postaje Societe Generale Paris iz Francuske. Banka se registruje u Centralnom registru Privrednog suda dana 26. septembra 2006. godine pod nazivom Podgorička banka Societe Generale Group AD Podgorica, da bi bila preimenovana dana 7. maja 2012. godine u Societe Generale banka Montenegro AD Podgorica.

Societe Generale banka Montenegro AD Podgorica ima dozvolu za obavljanje sljedećih poslova:

- Kreditne, depozitne i garantne poslove;
- Faktoring, forfeiting i drugi srodni poslovi;
- Poslove platnog prometa u zemlji i sa inostranstvom;
- Depo poslove;
- Usluge čuvanja u sefovima;
- Izdavanje, obrada i evidentiranje platnih instrumenata (uključujući kreditne kartice, putne i bankarske čekove).

Pored ovih aktivnosti banka, od 2014. godine, obavlja i poslove zastupanja u osiguranju, na osnovu dozvole Agencije za nadzor osiguranja i Centralne banke Crne Gore.

Societe Generale banka Montenegro ima razvijenu filijalsku mrežu. Posluje u okviru 20 filijala na nivou čitave Crne Gore a Centrala banke se nalazi u Podgorici. Na dan 31.12.2015 godine imala je 293 zaposlenih.²⁷

Na osnovu javno dostupnih finansijskih izvještaja, posebno bilansa stanja i bilansa uspjeha, svih banaka koje posluju na finansijskom tržištu na dan 31.12.2015. godine možemo zaključiti da Societe Generale banka Montenegro prednjači kada je u pitanju najvažniji pokazatelj profitabilnosti a to je povraćaj na kapital (ROE), dok je po povraćaju na aktivu (ROA) na drugom mjestu:

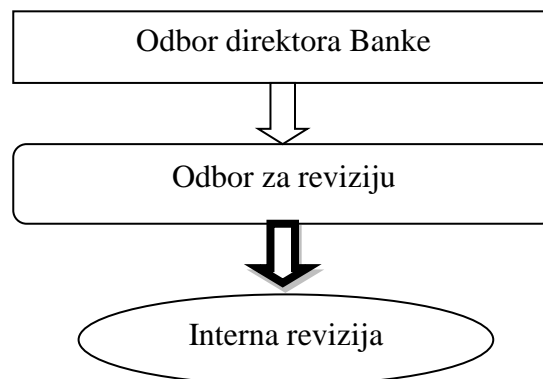
²⁷ Opširnije: Ernst & Young – Izvještaj eksterne revizije za 2015. godinu za Societe Generale Montenegro banku.

Tabela 5: Osnovni indikatori poslovanja banaka u Crnoj Gori

BANKA	ROE	ROA
SOCIETE GENERALE	12,74%	1,45%
ERSTE	12,57%	1,77%
HIPOTEKARNA	9,92%	0,85%
CKB	7,93%	1,22%
UCB	3,39%	0,34%
NLB	2,22%	0,32%
PRVA BANKA	1,17%	0,12%
ATLAS	0,67%	0,08%
INVEST BANKA	0,09%	0,03%
KOMERCIJALNA AD BUDVA	-18,20%	-4,52%
LOVČEN BANKA	-30,11%	-3,02%
ADDIKO	-64,62%	-8,98%

U ostvarivanju ovih rezultata u Societe Generale Montenegro banci snažno doprinosi i interna revizija. Interna revizija je organizovana kao nezavisna funkcija koja počiva na principima nezavisnosti, objektivnosti, nepristrasnosti i profesionalne kompetentnosti. Ona je osmišljena sa ciljem kreiranja dodatne vrijednosti i unaprijeđenja poslovanja banke. Interna revizija pomaže banci u postizanju ciljeva kroz aktivnosti nezavisnog, objektivnog uvjeravanja i konsaltinga. Ona vrši sistematski, disciplinovani pristup procjeni i unaprijeđenju efektivnosti procesa upravljanja rizikom, kontrole i upravljanja. Interni revizori imaju ovlaštenja da djeluju u skladu sa svojim inicijativama u svim odjeljenjima i sektorima, da direktno komuniciraju sa zaposlenima, imaju pristup svim fajlovima, evidenciji i podacima neophodnim za pravilno obavljanje revizije. Na osnovu sprovedenog postupka revizije, interni revizori kreiraju revizorski izvještaj u kome definišu glavne nedostatke i daju preporuke za njihovo otklanjanje. O svojim aktivnostima izvještavaju Odbor direktora Banke i Odbor za reviziju što je i prikazano na sljedećoj šemi:

Grafik 13: Položaj interne revizije u Societe Generale Montenegro banci



Societe Generale Montenegro banka posluje u skoro svim gradovima u Crnoj Gori, kroz široku mrežu ekspozitura. Ova raširenost poslovanja daje znatno teži zadatak funkciji interne revizije u banci koja mora uspostaviti adekvatan plan u cilju realizacije aktivnosti i mjera predviđenih njenim programom. U sljedećoj tabeli date su osnovne aktivnosti koje banka sprovodi u reviziji poslovanja ekspozitura i Centrale banke po fazama revizije:

Tabela 6: Aktivnosti interne revizije u različitim fazama kontrole u ekspoziturama i Centrali banke

Interna revizija- SGM banka	Kontrola ekspozitura	Kontrola Centrale banke
Faza prije dijagnoze (logistička faza)	<ol style="list-style-type: none"> 1. Sastanak tima za reviziju 2. Najava misije 3. Inicijalni kontakti sa entitetom 4. Sve procedure vezane za način poslovanja 5. Instrukcije, limiti, odluke i ovlašćenja 6. Izveštaj prethodne revizije 7. Zahtjevi za dokumentacijom 8. Spiskovi odobrenih kredita, otvorenih računa, izdatih kartica, neizdatih kartica, oročenih depozita, međunarodnih transfera, pregled transakcija preko Western Uniona, pregled ino čekova i drugo 	
Faza dijagnoze	<p>Određuje se kvalitet bitnih oblasti pokrivenosti procesa rada odgovarajućim procedurama kao i poštovanje propisanih pravila u vezi:</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Kvaliteta informacionih sistema 2. Kanala rizika 3. Računovodstvenih zadataka 4. Spriječavanja pranja novca 5. Rukovođenja autorizacijom IT pristupa i drugi. 	<p>Upoznavanje sa poslovima sektora kroz razgovor sa rukovodstvom. Ocjenjuju se:</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Pokrivenost procedurama 2. Poštovanje propisanih pravila 3. Kvalitet informacionih sistema 4. Računovodstveni zadaci 5. Kanali rizika 6. Spriječavanje pranja novca i drugi.
Faza on site kontrole	<p>Podrazumijeva odlazak u ekspozituru gdje se može vršiti:</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Fizička kontrola gotovine, mjenica, neizdatih kartica, ino čekova i drugog 2. Štambilji 3. Kontrola arhivske dokumentacije i drugo. 	<p>Interna revizija se nalazi u Centrali banke pa on site kontrola ne postoji u pravom smislu riječi.</p>

Faza off site kontrole	Interni revizori iz svojih kancelarija vrše kontrolu procesa koji su predmet revizije koristeći informacione i telekomunikacione tehnologije koje im omogućavaju obavljanje posla van mjesta koje je predmet revizije.
Faza pisanja izvještaja	U izvještaju interni revizori daju svoju ocjenu i mišljenje o predmetu revizije koje može biti: 1. Zadovoljavajuće, 2. Djelimično zadovoljavajuće, 3. Potrebno poboljšanje i 4. Nezadovoljavajuće. U revizorskom izvještaju navode se i preporuke, koje se u zavisnosti od hitnosti ispunjenja, dijele na : 1. Kritične, 2. Visokoprioritetne, 3. Standardnog prioriteta i 4. Savjetodavne. O izvještaju se informišu Odbor direktora Banke i Odbor za reviziju.

U okviru Societe Generale grupe, Societe Generale banka Montenegro čini samo jedan njen segment. Interni revizori su dužni svoje izvještaje da šalju Komitetu za reviziju (Audit committee) koji funkcioniše na nivou Societe Generale grupe i to na kvartalnom nivou. Takođe interni revizori u Societe Generale banci u Crnoj Gori imaju obavezu da o svojim aktivnostima obavještavaju regionalnog internog revizora (Regional audit manager). Odbor direktora i Odbor za reviziju su zainteresovani za izvještaje interne revizije koji pomažu u unaprijeđenju ukupnog poslovanja. Postoji obaveza i prema Centralnoj banci Crne Gore, kojoj interna revizija mora dva puta godišnje dostaviti formular o sprovedenim internim kontrolama.

2. Interna revizija kreditnog rizika u banci XYZ – hipotetički primjer

U određenoj banci XYZ se vrši revizija kreditnog rizika od strane internih revizora. Banka XYZ ima dozvolu za obavljanje kreditno-garantnih poslova. Svoje kredite plasira velikim korporacijama, malim i srednjim preduzećima i stanovništvu. Da bi određeni kredit bio odobren neophodno je da ga validiraju određeni nivoi upravljanja. U ovoj banci validaciju kredita do 300.000 € može obavljati Izvršni odbor, dok za kredite veće od ovog iznosa banka XYZ mora tražiti dozvolu od njene matične banke ZYX.

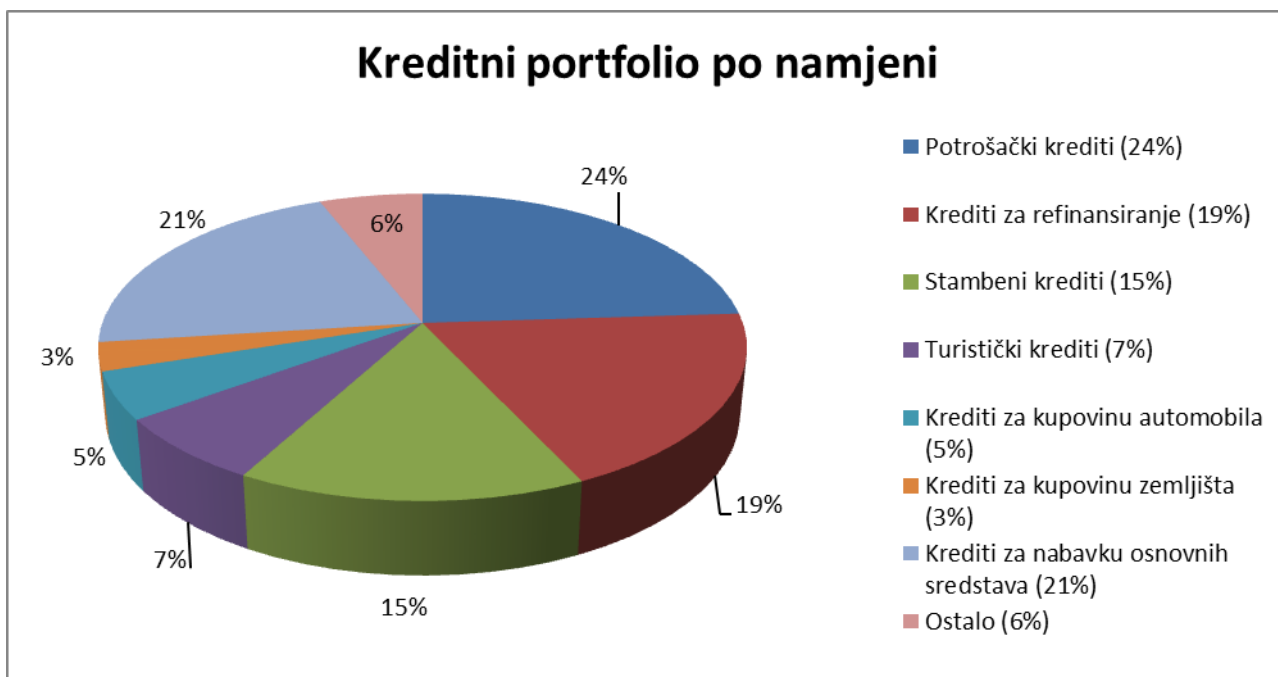
Kreditni portfolio ove banke čine krediti dati privredi i stanovništvu. Krediti koji su dati privredi iznose 80 miliona €, dok krediti koji su dati stanovništvu iznose 20% od ukupnog kreditnog portfolija i iznose 20 miliona €.

Banka je na osnovu dinamike vraćanja kredita zaključila da se struktura njenih kredita sastoji od:

- Kredita koji ne kasne sa otplatom – 92%;
- Krediti koji kasne manje od 90 dana – 3,8% i
- Krediti koji kasne sa otplatom više od 90 dana – 4,2%.

Njen kreditni portfolio na osnovu namjene kredita može se prikazati grafički:

Grafik 14: Kreditni portfolio banke XYZ po namjeni kredita



Odjeljenje za upravljanje rizikom procjenjuje izloženost prema rizicima banke XYZ. Ovo odjeljenje čine tri osobe (menadžer za upravljanje rizikom, analitičar rizika i pripravnik zadužen za analizu rizika) koji su zaduženi za:

- Provjeru da li je dokumentacija klijenta u skladu sa zakonom;
- Sačinjavanje finansijske analize klijenta u kojoj se određuje njegova sposobnost da kredit uredno otplaćuje;
- Kontrolu finansijskih uslova odobravanja kredita;
- Određivanje kreditnog rejtinga klijenta (i njegovo godišnje revidiranje).

Interni revizor definiše predmet i cilj revizije. Interni revizor ne vrši kontrolu cjelokupnog kreditnog portfolija banke, već vrši kontrolu uzorka tog kreditnog portfolija. Problem se javlja u adekvatnom odabiru uzorka. Reprezentativan je onaj uzorak koji pravilno odražava karakteristike populacije. Interni revizor na bazi 3 kriterijuma bira uzorak:

- Krediti u odnosu na njihovu namjenu;
- Krediti koji imaju najveću koncentraciju u kreditnom portfoliju banke XYZ i
- Krediti u odnosu na tip klijenta (vlade, pojedinci, kompanije i ostalo).

Uzorak internog revizora se sastoji od 30 kredita koji predstavljaju 45% ukupne kreditne izloženosti banke XYZ. Uvijek je cilj internog revizora da njegov uzorak obuhvati što veći mogući procenat kreditne izloženosti jer od najvećih kredita po iznosu prijeti najveća opasnost za banku u smislu kreditnog rizika.

U sklopu faze kontrole, interni revizor vrši ocjenu cjelokupnog procesa odobravanja kredita. Interni revizor posebno provjerava:

- Validnost dokumenata klijenata;
- Regulatorne procedure vezane za spriječavanje pranja novca;
- Procjenu rizika;
- Obezbjedenje kredita (kolateral);
- Kreditnu sposobnost klijenta;
- Tokove novca u cilju ocjene kreditne sposobnosti klijenta;
- Ostale relevantne faktore (npr. korporativna struktura društva koje je dobilo kredit, promjena zakonske regulative, učešće posmatranog preduzeća na tržištu i drugi važni faktori).

Nakon sprovedene kontrole, interni revizor pravi revizorski izvještaj u kome iskazuje svoje nepristrasno i objektivno mišljenje o predmetu revizije. Interna revizija u banci XYZ naglašava da je upravljanje kreditnim rizikom na adekvatnom nivou. Nisu uočeni veći nedostaci, odnosno anomalije, na posmatranom uzorku. Međutim interna revizija prepoznaje mjesta u kojima bi se moglo ostvariti poboljšanje:

- 8 od 30 posmatranih kredita nema dokumentaciju o finansijskom rezultatu kompanija koje su neophodne za procjenu rizika;
- Finansijska analiza klijenata se vrši na osnovu finansijskih izvještaja za posljednju godinu, dok je trend u bankarskom sektoru da period posmatranja poslovanja kompanije bude duži (najmanje tri godine);
- Sistem internog rejtinga je subjektivan jer kriterijumi, odnosno pitanja, nisu precisno definisana;
- Posljednje, dokazi o vlasništvu klijenata nad imovinom koja se koristi kao pokriće za dobijanje kredita nije dostupna za 10% posmatranih kredita (3 od 30 kredita).

U izvještaju interni revizor daje preporuke za poboljšanje upravljanja kreditnim rizikom u banci XYZ:

- Definišite pravila za sistem internog rejtinga u cilju adekvatne ocjene boniteta klijenata;
- Prikupite dokumentaciju vezanu za kolateral klijenata;
- Zahtijevajte od klijenata finansijske izvještaje za makar posljednje tri godine;
- Pročitajte revizorsko mišljenje za svaki kontrolisani kredit.

Interni revizor u ovoj banci nakon prezentacije izvještaja i preporuka, prati realizaciju datih preporuka i o tome izvještava Odbor direktora i Odbor za reviziju banke XYZ.

ZAKLJUČAK

U dinamičnom konkurentskom okruženju, koje karakteriše sve više smanjivanje tradicionalnih linija razdvajanja između finansijskih institucija, traže se novi načini za unaprijeđenje poslovanja kako bi se zadržala i poboljšala tržišna pozicija banaka u odnosu na konkurente iz bankarskog i drugih nebankarskih sektora. Interna revizija u bankama se formira sa ciljem unaprijeđenja poslovanja i efikasnog upravljanja bankom. Principi, metode i postupci koje u radu primjenjuje interna revizija su u funkciji povećanja profita kao vrhovnog cilja poslovanja svake kompanije, pa tako i banke.

Banke u Crnoj Gori, uglavnom, imaju razvijene i uspostavljene funkcije interne revizije. Značaj interne revizije se ogleda u njenom hijerarhijskom položaju odmah uz menadžment i rukovodstvo banke. Međutim, treba reći da postoji veliki prostor za dalje unaprijeđenje interne revizije kako bi ona dostigla onaj nivo koji bi bio ekvivalentan teorijskim postulatima koji je opisuju. Prije svega, kontinuirano treba raditi na unaprijeđenju nezavisnosti i objektivnosti rada internih revizora u bankama jer samo uz takav pristup, moguće je njeno aktivno djelovanje na poboljšanje poslovanja i sistema upravljanja bankom. Primjetno je da postupak interne revizije i njeno fazno sprovođenje zahtijevaju značajno vrijeme, tako da nije moguće ispitati sve aktivnosti i aspekte poslovanja banke. Stoga, neophodno je dalje kadrovsko osnaživanje interne revizije kako bi njene aktivnosti obuhvatile mnogobrojne aspekte rada banke i doprinjele uklanjanju nedostaka i time unaprijedile način obavljanja zadataka.

Savremena uloga interne revizije u bankama se ogleda, prvenstveno, u spriječavanju i ublaživanju nastanka rizika koji mogu ugroziti profitabilno poslovanje banke. Rizici koji su pristuni u bankarskom poslovanju zahtijevaju stalnu i permanentnu pažnju svih zaposlenih u bankama jer bi njihova realizacija dovela u pitanje sam opstanak banke. Interna revizija, kao mehanizam internog nadzora u bankama, ima značajan doprinos u sagledavanju mogućih opasnosti i uklanjanju i ukazivanju na prijetnje koje bi mogle dovesti do realizacije rizika. Svojim sveobuhvatnim i sistematskim djelovanjem, interna revizija doprinosi cjelokupnom poslovanju banke, u čijem radu su imanentni brojni rizici. Kreditni rizik, rizik promjene kamatne stope, valutni rizik, operativni rizik su samo neki od seta različitih rizika koji sa prisustvom interne revizije imaju manju mogućnost realizacije. Vrijednosno orjentisana interna revizija u bankama doprinosi sticanju povjerenja klijenata u rad banke i time doprinosi postizanju osnovnog cilja banke a to je maksimiziranje vrijednosti za akcionare odnosno maksimiziranje tržišne vrijednosti banke. U takvim okolnostima, uspostavljanje organizovane funkcije interne revizije u bankama sa adekvatnim resursima je neophodnost i nužnost u cilju unaprijeđenja kvaliteta i efikasnosti upravljanja cjelokupnim poslovanjem banke.

U okviru praktičnog dijela rada, prikazali smo način organizovanja i funkcionisanja interne revizije u Societe Generale Montenegro banci. Procedure i postupci koje koristi interna revizija u ovoj banci doprinose poboljšanju kvaliteta upravljanja bankom. Societe Generale Montenegro banka je jedna od najuspješnijih banaka koje posluju na crnogorskom tržištu a

značajan doprinos u tom uspjehu ima i funkcija interne revizije. Organizovana kao nezavisna i objektivna funkcija u banci, bazirana na profesionalnoj kompetentnosti, snažno utiče na unaprijeđenje svih segmenata poslovanja banke. Takođe, dat je hipotetički primjer obavljanja interne revizije kreditnog rizika u nekoj banci XYZ. Ovim primjerom akcenat je stavljen na proces i faze koje obuhvata interna revizija sa detaljnim planom aktivnosti u svakoj fazi. Na osnovu sagledane situacije i pretpostavki koje karakterišu kreditni rizik banke XYZ date su preporuke koje treba implementirati u radu, kako bi se banka zaštitila od kreditnog rizika koji može ugroziti njeno profitabilno poslovanje.

Evolucija interne revizije i njene mogućnosti još nisu dostigle krajnju fazu razvoja. Postoje brojne mogućnosti za dalje unaprijeđenje interne revizije, u smislu većeg uticaja na samo upravljanje organizacijama. Unaprijeđenje sistema upravljanja rizicima u bankama predstavlja centralnu funkciju interne revizije u bankama u današnjim okolnostima.

LITERATURA

- Andrić, Mirko, Branko Krsmanović i Dejan Jakšić. 2009. *Revizija – teorija i praksa*. Subotica: Ekonomski fakultet.
- Filipović, Ivica. 2008. *Revizija*. Split: Sveučilišni studijski centar za studije sveučilišta.
- Ivanović, Periša. 2009. *Upravljanje rizicima u bankama*. Beograd: Beogradska bankarska akademija.
- Knežević, Snežana, Slađana Barjaktarović Rakočević i Draginja Đurić. 2012. *Finansijsko odlučivanje u bankama*. Beograd: Fakultet organizacionih nauka.
- Leko, M. Danica. 2008. *Interna revizija u bankama*. Beograd: Ekonomski institut.
- Lukić, Radojko. 2010. *Revizija u bankama*. Beograd: Ekonomski fakultet.
- Stanišić, Milovan. 2007. „Karakteristike moderne revizije u bankama“. *Bankarstvo br. 7-8*. Beograd: Udruženje banaka Srbije.
- Stanišić, Milovan. 2007. „Uloga interne revizije u otkrivanju i sprečavanju prevara u bankama“. *Bankarstvo br. 1-2*. Beograd: Udruženje banaka Srbije.
- Stanišić, Milovan. 2008. *Revizija*. Beograd: Univerzitet Singidunum.
- Stanišić, Milovan i Ljubiša Stanojević. 2009. *Metodologija revizije banaka*. Beograd: Univerzitet Singidunum.
- Stanišić, Milovan. 2014. *Interna kontrola i revizija*. Beograd: Univerzitet Singidunum.
- Trivunac, Jozefina Beke i Slavko Rakočević. 2010. *Bankarsko poslovanje: rizici, računovodstvo i interna revizija u bankama*. Podgorica: Institut internih revizora Crne Gore.
- Vitorović, Bogoljub i Mirko Andrić. 1996. *Osnovi revizije*. Beograd: Savez računovođa i revizora Srbije.
- Vitorović, Bogoljub. 2004. *Interne kontrole i interna revizija*. Beograd: Savez računovođa i revizora Srbije.
- Vunjak, Nenad, Uroš Ćurčić i Ljubomir Kovačević. 2011. *Strategijski menadžment u bankarstvu*. Subotica: Ekonomski fakultet.
- Živković, Aleksandar, Rade Stankić i Srđan Marinković. 2012. *Bankarsko poslovanje i platni promet*. Beograd: Ekonomski fakultet.

Normativna regulativa i izvještaji:

- Zakon o bankama. Službeni list Crne Gore. br. 17/08.
- Zakon o reviziji. Službeni list Crne Gore. br. 001/17.
- Odluka o internoj reviziji u bankama. Službeni list Crne Gore. br. 60/08.
- Odluka o minimalnim standardima za upravljanje kreditnim rizikom u bankama. Službeni list Crne Gore. br. 22/12, 55/13 i 57/13.

- Ernst & Young – Izvještaj eksterne revizije za 2015. godinu za Societe Generale Montenegro banku.

Internet izvori:

- www.bankar.me
- www.cbcg.me
- www.dri.co.me
- www.iircg.co.me
- www.mf.gov.me
- www.societegenerale.me
- www.theia.org