



# Izveštaj o transparentnosti

KPMG d.o.o. Beograd

---

Beograd, mart 2020. godine





**Kvalitet revizije je od suštinskog značaja za  
očuvanje poverenja javnosti i glavna mera na  
kojoj se zasniva naša profesionalna reputacija.**

„Kvalitet revizije“ definišemo kao rezultat revizije koja se sprovodi dosledno, u skladu sa zahtevima i namerama primenjivih profesionalnih standarda, uz snažan sistem kontrole kvaliteta.

Sve druge povezane aktivnosti se preduzimaju na način koji obezbeđuje najviši mogući nivo objektivnosti, nezavisnosti, etičnosti i integriteta.

# Sadržaj

<u>Poruka našeg Senior Partnera</u>	<u>5</u>
<u>KPMG u Srbiji</u>	<u>7</u>
<u>Pravna i upravljačka struktura</u>	<u>9</u>
<u>Sistem kontrole kvaliteta</u>	<u>12</u>
<u>Finansijski podaci</u>	<u>34</u>
<u>Naknade partnera</u>	<u>36</u>
<u>KPMG mreža</u>	<u>38</u>
<u>Izjava rukovodstva KPMG d.o.o. Beograd o efikasnosti kontrola kvaliteta i nezavisnosti</u>	<u>41</u>
<u>Prilozi</u>	<u>43</u>



# Poruka našeg Senior Partnera



# 1. Poruka našeg Senior Partnera

Beograd, 6. mart 2020. godine

Dobrodošli u izdanje Izveštaja o transparentnom poslovanju za 2019. godinu koji obuhvata period od 1. januara do 31. decembra 2019. godine. On predstavlja strukturu firme, način upravljanja i sistem kontrole kvaliteta koji je u skladu sa KPMG Okvirom za kvalitet revizije koji se primenjuje u svim KPMG firmama na globalnom nivou. Iako postoji zakonska obaveza izdavanja Izveštaja o transparentnosti u skladu sa članom 24. Zakona o reviziji („Službeni glasnik RS“ broj 73/2019) i članom 5. Pravilnika o uslovima za obavljanje revizije finansijskih izveštaja javnih društava („Službeni glasnik RS“ broj 114/2013 i 92/2018), mi takvu obavezu podržavamo, budući da nam ona pruža priliku da prikažemo na koji način održavamo i stalno unapređujemo naše procese koji se odnose na kvalitet revizije i pružanje profesionalnih usluga, ne samo u skladu sa najvišim profesionalnim i etičkim standardima, već i najboljim primerima međunarodne prakse.

Izveštaj o transparentnom poslovanju pruža uvid u mere kvaliteta revizije. Nepokolebljivo smo posvećeni kvalitetu revizije i znamo da naši standardi moraju biti na najvišem nivou kako bismo izgradili i održali poverenje javnosti. Odgovornost za kvalitet počinje na vrhu i podrazumeva podsticanje i jačanje odgovornosti kroz čitav lanac odlučivanja, u svim našim revizorskim timovima i praksama, na način da nam svaka preduzeta mera pomaže da dostignemo naše visoke standarde kvaliteta.

Naše aktivnosti su rukovođene našim vrednostima, vizijom i svrhom. Namenili smo značajna sredstva za sveobuhvatnu kontrolu naših protokola i prakse kako bismo obezbedili najviši nivo doslednosti kada je reč o kvalitetu revizije i iskustvu klijentata. Sve druge povezane aktivnosti se preduzimaju na način koji obezbeđuje najviši mogući nivo objektivnosti, nezavisnosti, etičnosti i integriteta. Naše vrednosti predstavljaju osnovu našeg pristupa uslugama i oblikuju međusobnu saradnju razvijajući i podstičući zaposlene da daju svoj maksimum.

Ovaj izveštaj ima značajnu ulogu u informisanju svih zainteresovanih strana o ključnim procesima i kontrolama koje sprovodimo kako bismo obezbedili integritet i pouzdanost, kao i najviši kvalitet usluga koje pružamo. Nadamo se da vam ovaj izveštaj pruža koristan uvid.



Uroš Ačanski  
Senior Partner  
KPMG u Srbiji

U ovom dokumentu, „KPMG“ se odnosi na mrežu nezavisnih firmi članica koje posluju pod imenom KPMG i povezane su sa KPMG International Cooperative („KPMG International“) ili sa jednom ili više ovih firmi ili sa KPMG International. KPMG International, švajcarsko pravno lice, ne pruža usluge klijentima. U ovom dokumentu, „mi“, „nas“ i „naše“ se odnosi na KPMG d.o.o. Beograd. KPMG d.o.o. Beograd je firma članica KPMG mreže nezavisnih firmi povezanih sa KPMG International. Ni jedna firma članica nema ovlašćenja da obaveže ili stvari obavezu za KPMG International u odnosu na treća lica, kao što ni KPMG International nema takva ovlašćenja da obaveže ili stvari obavezu za bilo koju firmu članicu.



# KPMG u Srbiji



# 2. KPMG u Srbiji

KPMG d.o.o. Beograd je osnovan još 1996. godine. Već 2001. godine osnovano je i zavisno društvo KPMG d.o.o. Podgorica sa sedištem u Crnoj Gori. Naš portfolio usluga dodatno je obogaćen 2010. godine osnivanjem KPMG A.A.S. d.o.o.

## 2.1 Naše poslovanje



**Društvo za konsulting i reviziju KPMG d.o.o. Beograd** (u daljem tekstu: **KPMG d.o.o. Beograd**) je firma koja pruža profesionalne usluge u oblasti revizije, poreskog savetovanja i savetodavnih usluga. KPMG d.o.o. Beograd je osnovan još 1996. godine i danas je jedna od najvećih kompanija za pružanje usluga u oblasti revizije, poreskog savetovanja i savetodavnih usluga na srpskom tržištu. Naša firma broji 260 zaposlenih i ima 8 partnera na dan 31. decembra 2019. godine.

Naš portfolio usluga dodatno je obogaćen 2010. godine osnivanjem **KPMG A.A.S. d.o.o. Beograd** koji klijentima nudi računovodstvene usluge, uključujući usluge obračuna zarada, kao i savetodavne usluge u oblasti računovodstva.

Naše usluge revizije u Srbiji pruža KPMG d.o.o. Beograd. Svi detalji o profesionalnim uslugama koje pruža KPMG d.o.o. Beograd mogu se pronaći na veb-sajtu [www.kpmg.rs](http://www.kpmg.rs).

## 2.2 Naša strategija



Našu strategiju određuje Skupština društva KPMG d.o.o. Beograd i ona ukazuje na posvećenost kvalitetu i poverenju. Naš fokus je na ulaganju u prioritete koji su deo zajedničke višegodišnje strategije implementacije na nivou čitave globalne mreže.

Zasniva se na našoj globalnoj viziji da budemo jasan izbor klijentima, našim zaposlenima i zajednici. S tim u vezi, značajna pažnja je usmerena na kvalitet pruženih usluga koje naši klijenti očekuju od nas, kao i na to da neprestano ističemo važnost kvaliteta unutar naše firme.

Naša strategija uključuje politike i profesionalnu praksu koje se utvrđuju kako na globalnom, tako i na regionalnom i na nacionalnom nivou. Ona je izgrađena na skupu prioriteta na koje je svako od naših zaposlenih u okviru mreže fokusiran svakog dana, kako bi se izgradilo poverenje i obezbedio rast. Ovo uključuje:

- beskompromisnu opredeljenost za kvalitet i izuzetnost tokom pružanja usluga
- podršku razvoju kroz investiranje u talenat, tehnologiju, rešenja i sposobnosti potrebne da bi se ostvarili rezultati za najveće izazove sa kojima se klijenti suočavaju
- nesmetanu saradnju koja obezbeđuje da klijenti imaju korist od našeg kolektivnog razumevanja, uvida i inovacija
- podršku našoj kulti inkluzije i visokog učinka u kojoj se izuzetni ljudi razvijaju i napreduju, a doprinos koji oni pružaju klijentima, kolegama, našoj globalnoj mreži i široj javnosti prevazilazi samo trenutni značaj
- postupanje sa integritetom, podržavajući edukovanje i prosperitet, i donošenje odluka koje jačaju poverenje zato što one imaju dugoročan, pozitivan uticaj na društvo, našu zajednicu i na ceo svet

Naš cilj je da nas i dalje prepoznaju po našoj opredeljenosti za kvalitet, etiku, nezavisnost, integritet, inovacije i profesionalnu izuzetnost.



# Pravna i upravljačka struktura



# 3. Pravna i upravljačka struktura

## 3.1 Pravna struktura



KPMG d.o.o. Beograd je povezan sa KPMG International Cooperative („KPMG International“). KPMG International je švajcarska kooperativa, pravno lice formirano u skladu sa švajcarskim zakonom. To je pravno lice sa kojim su sve firme članice KPMG mreže povezane. Dodatni detalji o KPMG International i njegovom poslovanju, uključujući i naš odnos sa ovim pravnim licem su dostupni u odeljku Upravljačka struktura i rukovodstvo u [Izveštaju o transparentnom poslovanju za 2019 KPMG International](#).

KPMG d.o.o. Beograd je deo globalne mreže društava koja pružaju profesionalne usluge u oblasti revizije, poreskog i finansijskog savetovanja širokom spektru organizacija u javnom i privatnom sektoru. Organizaciona struktura KPMG-a je napravljena tako da obezbeđuje doslednost u kvalitetu usluga i usklađenost sa dogovorenim vrednostima, bez obzira na to gde firma članica posluje.

KPMG d.o.o. Beograd je društvo sa ograničenom odgovornošću registrovano u skladu sa Zakonom o privrednim društvima Republike Srbije. KPMG CEE Holdings Limited, Kipar („KPMG CEE Holdings“) je većinski vlasnik društva KPMG d.o.o. Beograd sa 48,7% udela. Pored KPMG CEE Holdings, postoje 4 manjinska člana, partnera u KPMG d.o.o. Beograd: Uroš Ačanski sa 30% udela, Ivana Manigodić sa 21,1% udela, Igor Lončarević i Biljana Bujić oboje sa po 0,1% udela.

KPMG d.o.o. Beograd je član Komore ovlašćenih revizora Republike Srbije i upisan je u Registar članova Komore pod rednim brojem 23.

Tokom 2019. godine, zaključno sa 31. decembrom 2019, prosečan broj partnera u KPMG d.o.o. Beograd bio je 8 (2018. godine: 7 partnera).

Firma je odredila 30. septembar za kraj svoje finansijske godine za svrhe izveštavanja prema KPMG International, dok je za kraj finansijske godine za izveštavanje u skladu sa lokalnim zakonom određen 31. decembar. Podaci o naknadama o kojima izveštavamo KPMG International za finansijsku godinu koja je predmet analize su obelodanjeni u odeljku ovog izveštaja koji se odnosi na finansije.

## 3.2 Naziv, vlasnička struktura i pravni odnosi



KPMG je registrovan zaštitni znak KPMG International i naziv po kojem su sve firme članice opšte poznate. Prava firmi članica da koriste ime KPMG i zaštitni znak definisana su u okviru sporazuma sa KPMG International.

Firme članice su uglavnom u lokalnom vlasništvu i njima upravlja lokalno rukovodstvo. Svaka firma članica je odgovorna za ispunjenje svojih obaveza i odgovornosti. KPMG International i druge firme članice ne snose odgovornost za ispunjenje dužnosti i obaveza jedne firme članice.

Firmu članicu može da čini i više od jednog zasebnog pravnog lica. U tom slučaju, svako zasebno pravno lice je odgovorno za ispunjenje samo svojih dužnosti i obaveza, osim ako nije izričito drugačije dogovoren.



### 3.3 Dužnosti i obaveze firmi članica

 U skladu sa sporazumima sa KPMG International, firme članice su u obavezi da postupaju u skladu sa KPMG International politikama, procedurama i propisima, uključujući standarde kvaliteta koji regulišu način na koji one posluju i pružaju usluge klijentima kako bi bile konkurentne na tržištu. Ovo podrazumeva uspostavljenu strukturu firme koja obezbeđuje kontinuitet i stabilnost kao i mogućnost usvajanja globalne strategije, podelu resursa (priliv i odliv), pružanje usluga multinacionalnim klijentima, upravljanje rizikom i primenu globalnih metodologija i alata.

Svaka firma članica preuzima odgovornost za svoje upravljanje i kvalitet svog rada.

Firme članice se obavezuju na poštovanje opšteg seta KPMG vrednosti (videti odeljak 9.4).

Sve firme članice finansiraju aktivnosti KPMG International. Osnovicu za obračun tih iznosa odobrava globalni Upravni odbor i dosledno primenjuje na sve firme članice. Status firme kao članice KPMG mreže i njeno učešće u KPMG mreži može prestati ukoliko, između ostalog, firma članica nije postupila u skladu sa politikama, procedurama i propisima koje je postavio KPMG International ili bilo kojom od njenih drugih obaveza prema KPMG International.

### 3.4 Upravljačka struktura

#### Nacionalno korporativno upravljanje

KPMG d.o.o. Beograd se pridržava visokih standarda korporativnog upravljanja.

Glavno rukovodeće telo KPMG d.o.o. Beograd je Skupština društva, dok je ključni predstavnik rukovodstva Direktor (koji je takođe Senior Partner). Sveobuhvatne informacije o upravljačkoj strukturi dostupne su u javnom registru privrednih društava Republike Srbije ([www.apr.gov.rs](http://www.apr.gov.rs)).

Pored direktora, KPMG d.o.o. Beograd ima i druge partnere i zastupnike koji zastupaju društvo u pojedinim pravnim poslovima i sa određenim ograničenjima, ali su zajedno odgovorni za dugoročan rast i održivost firme.

#### Senior Partner

Senior Partner predvodi rukovodstvo firme i vodi računa da su svim članovima rukovodstva na raspolaganju tačne, ažurne i jasne informacije, kao i da postoji efikasna komunikacija i saradnja među članovima u jednom širem smislu.

Naš Senior Partner je Uroš Ačanski, koji je preuzeo ovu funkciju u oktobru 2018. godine.

Rukovodstvo firme je zaduženo za upravljanje firmom u okvirima jasno definisanih i efikasnih kontrola, zatim za definisanje strategije firme i nadzor njene realizacije, kao i za upravljanje poslovanjem u skladu sa osnovnim vrednostima, standardima i procesima KPMG d.o.o. Beograd. Rukovodstvo se sastaje periodično radi ispunjenja određenih zakonskih obaveza KPMG d.o.o. Beograd (uključujući usvajanje godišnjih finansijskih izveštaja i izveštaja o transparentnosti). Detaljan prikaz svih lica zaduženih za upravljanje u KPMG d.o.o. Beograd, uključujući i njihove kratke biografije se nalazi u Prilogu 9.2.



# Sistem kontrole kvaliteta



# 4. Sistem kontrole kvaliteta

## Pregled

Ton na vrhu, rukovodstvo, jasan skup vrednosti i ponašanje su ključni za postavljanje okvira kvaliteta. Međutim, oni moraju biti podržani sistemom kontrole kvaliteta koji obezbeđuje da usluge koje pružamo ispunjavaju najviše profesionalne standarde.

U nameri da pomogne celokupnom profesionalnom kadru da se usredsredi na ključne veštine i postupke neophodne za pružanje kvalitetne revizije, KPMG je razvio Okvir za kvalitet revizije zasnovan na Međunarodnim standardima kontrole kvaliteta („International Standard on Quality Control 1“ - ISQC 1), izdatim od strane Odbora za međunarodne standarde revizije i usluge uveravanja („International Auditing and Assurance Standards Board“ - IAASB) kao i Etičkom kodeksu za profesionalne računovođe izdatom od strane Odbora za Međunarodne etičke standarde za računovođe („International Ethics Standards Board for Accountants“ - IESBA), koji se primenjuju na društva koja pružaju profesionalne usluge revizije finansijskih izveštaja.

KPMG International je razvio politike kontrole kvaliteta koje su obavezujuće za sve firme članice. One su uključene u KPMG Globalni priručnik za upravljanje kvalitetom i rizicima (Global Q&RM Manual) koji je dostupan svim KPMG Partnerima i zaposlenima. KPMG d.o.o. Beograd je u obavezi da ustanovi i održava sistem kontrole kvaliteta i da ustanovi, implementira i proverava operativnu efikasnost kontrole kvaliteta.

KPMG d.o.o. Beograd je u obavezi da sprovodi politike i procedure KPMG International, ali takođe usvaja dodatne politike i procedure kojima se obezbeđuje poštovanje pravila i standarda koje definišu Zakon o reviziji Republike Srbije, Komora ovlašćenih revizora Republike Srbije i druga relevantna regulatorna tela, kao i svih drugih važećih pravnih i drugih zahteva.

Kontrola kvaliteta i upravljanje rizikom su odgovornost svakog partnera i svakog zaposlenog u KPMG d.o.o. Beograd. Ova odgovornost obuhvata i potrebu da se politike i prateće procedure razumeju i poštuju tokom obavljanja svakodnevnih poslovnih aktivnosti. Sistem kontrole kvaliteta se primenjuje na sve partnera i zaposlene u KPMG, nezavisno od toga gde su bazirani.

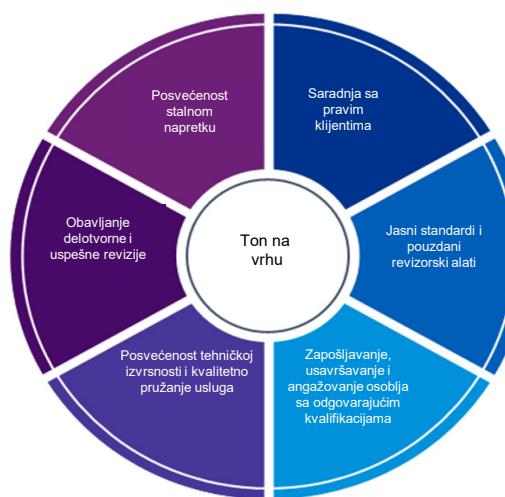
Dok ovaj Izveštaj o transparentnosti sumira pristup KPMG-a kvalitetu revizije, on može biti koristan i svim stranama zainteresovanim za usluge firmi članica u oblasti poreskog i finansijskog savetovanja, s obzirom na to da se mnoge procedure i procesi kontrole kvaliteta KPMG-a odnose na različite segmente poslovanja te se podjednako primenjuju na sve usluge koje se pružaju.

## Okvir za kvalitet revizije

U KPMG d.o.o. Beograd smatramo da kvalitet revizije nije samo u izdavanju pravog mišljenja, već i u načinu na koji se do njega dolazi. Reč je o nizu procesa, mišljenju i integritetu koji stoje iza svakog revizorskog izveštaja. Krajnji ishod kvalitetne revizije je izdavanje odgovarajućeg i nezavisnog mišljenja u skladu sa važećim profesionalnim standardima, zakonskom i pravnom regulativom. Kako bismo omogućili svim zaposlenima koji obavljaju reviziju da se usredsrede na ključne veštine i postupke koji su potrebni za pružanje kvalitetne revizije, KPMG International je razvio Okvir za kvalitet revizije.

Okvir za kvalitet revizije KPMG-a uvodi zajednički jezik koji koriste sve firme članice KPMG mreže kako bi opisale šta pokreće kvalitet revizije kao i da bi istakle na koji način svaki zaposleni daje doprinos postizanju tog kvaliteta.

Ton na vrhu se nalazi u centru sedam pokretača Okvira kvaliteta revizije i pomaže da se uspostave adekvatne norme ponašanja na nivou čitave KPMG mreže. Svi ostali pokretači čine podjednako važne delove kruga, jer svaki od njih pojedinačno ima ulogu da utiče na jačanje onih drugih. Svaki od sedam pokretača je detaljnije opisan u narednim odeljcima Izveštaja.





## 4.1 Ton na vrhu

Naše globalno rukovodstvo, u saradnji sa regionalnim rukovodstvom i rukovodstvom firmi članica, ima ključnu ulogu u uspostavljanju naše posvećenosti kvalitetu i najvišim standardima profesionalne izvanrednosti. Kultura zasnovana na kvalitetu, integritetu i etici je ključna za organizacije koje obavljaju reviziju i ostale usluge na koje se oslanjaju interesne strane i investitori.

Mi u KPMG d.o.o. Beograd promovišemo kulturu u kojoj je prepoznata važnost konsultacije i kao takvu je podržavamo i ohrabrujemo.

Ton na vrhu znači da rukovodstvo KPMG d.o.o. Beograd pokazuje svoju posvećenost kvalitetu, etici i integritetu i tu posvećenost predstavlja svojim klijentima, zainteresovanim stranama i čitavom društvu kako bismo stekli poverenje javnosti.

Naše vrednosti su navedene u Prilogu 9.4.

### KPMG Globalni kodeks ponašanja

Naša posvećenost integritetu i kvalitetu brižljivo se čuva u vrednostima koje su utkane u srž načina na koji radimo. One definišu KPMG kulturu raznovrsnosti i inkluzije i našu posvećenost ličnom i profesionalnom načinu ponašanja, naglašavajući time da zaposleni u KPMG-u, pre svega, postupaju sa integritetom. Mi jasno saopštavamo naše vrednosti svima i one su ugrađene u sve procese koji se tiču zaposlenih - uvođenje, razvoj radnog učinka i nagrađivanje.

[Globalni Kodeks ponašanja KPMG zasnovan je na KPMG vrednostima.](#) Od firmi članica, uključujući i KPMG d.o.o. Beograd, se zahteva da usvoje, kao minimum, globalni Kodeks ponašanja.

### KPMG d.o.o. Beograd Kodeks ponašanja

Osim toga, KPMG d.o.o. Beograd Kodeks ponašanja postavlja očekivanja etičkog ponašanja za sve partnere i zaposlene u KPMG d.o.o. Beograd i zasniva se na KPMG vrednostima. KPMG Kodeks ponašanja naglašava da je svaki partner i zaposleni lično odgovoran za poštovanje pravnih, profesionalnih i etičkih standarda koji se primenjuju tokom obavljanja posla u skladu sa odgovarajućom funkcijom i odgovornošću.

KPMG Kodeks ponašanja navodi naše obaveze i uključuje odredbe koje zahtevaju od partnera i zaposlenih KPMG d.o.o. Beograd da:

- poštuju sve primenjive zakone, propise, profesionalne standarde i politike KPMG d.o.o. Beograd
- sarađuju sa pravim klijentima i trećim licima
- fokusiraju se na kvalitet
- održavaju objektivnost i nezavisnost
- ne tolerišu bilo kakva nelegalna ili neetična delovanja, počinjena unutar KPMG d.o.o. Beograd, od strane klijenta ili dobavljača ili državnog službenika sa kojim postoji saradnja
- štite informacije
- pravedno se nadmeću
- pomognu da naši ljudi budu izuzetni
- budu odgovorni korporativni građani
- izgrade poverenje javnosti.

Svi partneri i profesionalni kadar u KPMG d.o.o. Beograd su u obavezi da:

- poštju i Globalni kodeks ponašanja i da po stupanju u radni odnos u firmi potvrde da ispunjavaju uslove iz Kodeksa ponašanja i to čine i svake naredne godine; i
- pohađaju redovnu obuku o Kodeksu.

Pojedinci se ohrabruju da kažu kada uoče nešto što im stvara neprijatnost ili nije u skladu sa našim vrednostima. Osim toga, svaki naš zaposleni je odgovoran i dužan da prijavi svaku aktivnost koja bi potencijalno mogla da bude protivzakonita ili da predstavlja kršenje KPMG vrednosti, KPMG politika, primenjivih zakona, propisa ili profesionalnih standarda.

Imamo ustanovljene procedure i kanale komunikacije koji omogućavaju našim zaposlenima da prijave etička i sporna pitanja koja se tiču kvaliteta. Pojedinci koji to urade iz najbolje namere, neće trpeti nikakve negativne posledice.

Osim toga, [KPMG International hotline](#) pruža mogućnost KPMG partnerima, zaposlenima, klijentima i trećim licima da anonimno prijave sumnje koje imaju u vezi sa određenim oblastima poslovanja samog KPMG International, KPMG firmi članica ili najvišeg rukovodstva ili zaposlenih u firmama članicama KPMG mreže.

Mi u KPMG d.o.o. Beograd, putem Globalnog istraživanja o zaposlenima, redovno proveravamo u kojoj meri naši zaposleni smatraju da zaista sprovodimo naše vrednosti (videti u Odeljku 4.5.6).



## 4.2 Odgovornost rukovodstva za kvalitet i upravljanje rizicima



KPMG d.o.o. Beograd pokazuje posvećenost kvalitetu, etici i integritetu i naš fokus na kvalitet predstavlja klijentima, zainteresovanim stranama i društvu. Naše rukovodstvo ima ključnu ulogu u stvaranju prave sredine i davanju primera drugima – ispoljavajući nepokolebljivu posvećenost najvišim standardima profesionalne izvanrednosti i podržavajući velike inicijative.

Naš rukovodeći tim je posvećen stvaranju kulture zasnovane na kvalitetu, integritetu i etici, što se ispoljava kroz njihovo delovanje - pisani i video komunikaciju, prezentacije timovima i pojedinačne diskusije. Sledeće osobe u KPMG d.o.o. Beograd imaju odgovornost kao rukovodioci u pogledu upravljanja rizikom i kvalitetom:

### Senior Partner

U skladu sa načelima MSKK-1, Uroš Ačanski, Senior Partner, preuzima krajnju odgovornost za sistem kontrole kvaliteta u KPMG d.o.o. Beograd. Pojedinosti o merama koje je preuzeo Senior Partner i ostalo rukovodstvo na obezbeđivanju kulture kvaliteta koja vlada u KPMG d.o.o. Beograd izložene su u narednim odeljcima Izveštaja.

### Partner za upravljanje rizicima

Operativna odgovornost za sistem kontrole kvaliteta, upravljanje rizicima i usklađivanje u KPMG d.o.o. Beograd dodeljeno je partneru za upravljanje rizicima (RMP) koji je zadužen za utvrđivanje opšte politike upravljanja profesionalnim rizicima i kontrolu kvaliteta, kao i nadzor njihovog poštovanja u KPMG d.o.o. Beograd. Partner za upravljanje rizicima direktno odgovara Senior Partneru. Partner za upravljanje rizicima konsultuje lidera iz oblasti upravljanja rizicima i kvalitetom.

Partner za upravljanje rizicima ima podršku tima partnera i profesionalnog kadra u obavljanju svih zadataka.

### Partner za etiku i nezavisnost

Primarna odgovornost Partnera za etiku i nezavisnost („Ethics and Independence Partner“ - EIP) je usmeravanje i izvršenje politika i procedura za etiku i nezavisnost u KPMG d.o.o. Beograd i o ovim pitanjima izveštava RMP.

### Rukovodioci Odeljenja za reviziju, poresko savetovanje i savetodavne usluge

Tri rukovodioca odeljenja (revizija, poresko savetovanje i savetodavne usluge) odgovorni su Senior Partneru za kvalitet usluga koje pružaju njihova odeljenja. Svaki od njih određuje aktivnosti koje se odnose na upravljanje rizicima, obezbeđivanje kvaliteta i nadgledanje procedura unutar odeljenja, a koje su specifične za ta odeljenja i za koje je okvire odredio RMP. Te aktivnosti jasno pokazuju da je, kada je reč o angažmanima, za upravljanje rizicima i kontrolu kvaliteta, u suštini, odgovoran celokupan profesionalni kadar.

Rukovodilac odeljenja za reviziju KPMG d.o.o. Beograd odgovoran je za vođenje kvalitetne revizije koja je model za zaposlene u KPMG-u. Ovo podrazumeva:

- pronalaženje pravog „tona na vrhu“ ispoljavajući nepokolebljivu posvećenost najvišim standardima profesionalne izvanrednosti, uključujući skepticizam, objektivnost i nezavisnost;
- razvijanje i primenu strategije radi nadzora i čuvanja znanja i veština koje se zahtevaju od Partnera i zaposlenih da bi ispunili svoje profesionalne obaveze;
- rad sa RMP radi nadzora i obraćanja u vezi sa pitanjima rizika i kvaliteta revizije, a odnose se na praksu revizije, uključujući godišnju procenu poslovanja što predstavljaju ključ za kvalitet revizije.

Partner odgovoran za kvalitet revizije i RMP pomaže rukovodiocu odeljenja revizije u vođenju sistema kontrole kvaliteta.

### Rukovodstvo odeljenja revizije

Rukovodstvo odeljenja revizije KPMG d.o.o. Beograd sastajalo se svake dve nedelje tokom 2019. godine i ti sastanci su podrazumevali redovne diskusije o tekućim, ali i novim pitanjima koja se tiču kvaliteta revizije a potiču iz eksternog i internog procesa provere kvaliteta, diskusije o pitanjima timova za angažmane, procedurama analize uzroka i ostalim pitanjima o kvalitetu identifikovanim iz različitih izvora. Ove teme su bile predmet razgovora kao i zapažanja dobijena od tima zaduženog za klijenta na osnovu kojih su dogovorene dalje aktivnosti. Uobičajeno, većina ovih aktivnosti je kratkoročna i u tom slučaju se odvijaju i saopštavaju putem redovnih kratkih tehničkih sastanaka sa čitavim timom za reviziju, a ukoliko se proceni da su od izuzetne važnosti, one se uključuju u sledeću obaveznu obuku.

Složenija pitanja (koja bi možda zahtevala izmene KPMG globalne metodologije revizije ili revizorskih alata) biće izložena na razmatranje KPMG International Globalnom timu za reviziju i moguće dalje izmene obaviće KPMG Grupa za globalna rešenja (KGSG) i Međunarodna grupa za standarde (ISG). Za više informacija o KGSG i ISG videti odeljak 4.6.4.



## 4.2 Odgovornost rukovodstva za kvalitet i upravljanje rizicima

### Investiranje u stalni napredak

KPMG nastavlja da ulaže značajna sredstva na globalnom nivou u kvalitet revizije. Bazirajući se na čvrstim osnovama, ulažemo dalje u način na koji upravljamo kako našim društvima tako i revizorskim angažmanima.

Ovo podrazumeva stalna i značajna ulaganja u naš sistem upravljanja kvalitetom, globalni nadzor kvaliteta revizije, podršku našim zaposlenima, u tehnologije i alate za revizorske timove.

Naš globalni program za kvalitet revizije osigurava konstantno raspoređivanje ulaganja sa ciljem jačanja i pružanja podrške zajedničkom cilju.

## 4.3 Saradnja sa pravim klijentima

### 4.3.1 Prihvatanje i nastavak saradnje sa klijentima i angažovanja

Stroge globalne politike koje se odnose na prihvatanje i nastavak saradnje su od suštinskog značaja za pružanje profesionalnih usluga visokog kvaliteta.

Sistemi i procedure KPMG-a koje se odnose na prihvatanje i nastavak saradnje sa klijentima ustanovljeni su tako da identifikuju i procene sve potencijalne rizike pre prihvatanja ili nastavka saradnje, odnosno pre prihvatanja određenog angažmana.

Firme članice KPMG mreže moraju da ocene da li da prihvate ili nastave saradnju sa klijentom odnosno da li će prihvati određeni angažman. Kada je reč o prihvatanju klijenta/angažmana (ili nastavku saradnje) koji predstavlja značajan rizik, potrebna su dodatna odobrenja.

### 4.3.2 Proces procene klijenata i prihvatanje angažovanja

#### Procena klijenta

KPMG d.o.o. Beograd obavlja procenu svakog potencijalnog klijenta.

To podrazumeva pribavljanje dovoljno informacija koje se tiču potencijalnog klijenta, njegovog ključnog rukovodstva i vlasnika, a zatim i analizu, kako bi na osnovu tih informacija bila doneta odluka o prihvatanju. Ova procena uključuje popunjavanje upitnika čija namena je da se proceni rizik u klijentovom profilu i dobijanje opštih informacija o klijentu, njegovom ključnom rukovodstvu, direktorima i vlasniku. Uz to, pribavljamo i dodatne informacije neophodne kako bi se ispoštovali lokalni i/ili regulatorni zahtevi.

#### Procena angažmana

Svaki potencijalni angažman takođe podleže proceni kako bi se identifikovali mogući rizici vezani za dati angažman. U obzir se uzima čitav niz različitih faktora uključujući i pitanje nezavisnosti i mogućeg sukoba interesa (korišćenjem Sentinel-a, našeg globalnog sistema za proveru sukoba interesa i nezavisnosti), nameravanu svrhu i upotrebu rezultata angažmana, percepciju javnosti, kao i druge faktore usko vezane za vrstu angažmana. Kada je reč o uslugama revizije, ovi faktori uključuju i stručnost rukovodstva zaduženog za finansije klijenta i veštine i iskustvo zaposlenih dodeljenih angažmanu. Procena se vrši uz konsultacije sa drugim iskusnim partnerima i zaposlenima KPMG d.o.o. Beograd, a po potrebi se obavlja i provera od strane rukovodstva tima za upravljanje kvalitetom i rizicima.

U slučajevima kada se revizorske usluge pružaju klijentu prvi put, od budućeg revizorskog tima zahteva se da sproveđe dodatne procedure vezano za procenu nezavisnosti, uključujući i proveru svih nerevizorskih usluga pruženih klijentu, kao i drugih relevantnih poslovnih i ličnih odnosa.

Slične procene nezavisnosti sprovode se i kada postojeći klijent postane pravno lice od javnog značaja ili kada se primenjuju dodatna ograničenja nezavisnosti usled izmena okolnosti kod klijenta.

U zavisnosti od sveukupne procene rizika potencijalnog klijenta i angažmana, mogu biti uvedene i dodatne mere zaštite kojima se ublažavaju identifikovani rizici. Sva pitanja vezana za nezavisnost ili sukob interesa moraju biti dokumentovana i rešena pre prihvatanja saradnje.

Naša firma neće prihvati potencijalnog klijenta ili angažman ukoliko se pitanje nezavisnosti ili sukoba interesa ne može rešiti na zadovoljavajući način i u skladu sa profesionalnim standardima i našim politikama ili ukoliko postoje drugi problemi vezano za kvalitet i rizike koji se ne mogu na odgovarajući način ublažiti.



## 4.3 Saradnja sa pravim klijentima

### 4.3.3 Proces nastavka saradnje sa klijentima

KPMG d.o.o. Beograd na godišnjem nivou vrši procenu nastavka saradnje sa svim klijentima revizije. Ponovna procena identificuje moguća sporna pitanja vezana za nastavak saradnje i olakšavajuće procedure koje treba uspostaviti (to može biti dodela dodatnog profesionalnog kadra, kao što je osoba odgovorna za kontrolu kvaliteta angažmana ili angažovanje dodatnih stručnjaka na obavljanju revizije).

Angažmani koji se ponavljaju ili dugoročni nerevizorski angažmani su takođe predmet ponovne procene.

Osim toga, zahteva se ponovna procena klijenata i angažmana ukoliko postoje saznanja da bi moglo da dođe do promene rizika u njihovom profilu, a kao deo kontinuiranog procesa procene nezavisnosti, od revizorskih timova se zahteva da identifikuju promene do kojih je potencijalno došlo u prethodno identifikovanim pretnjama odnosno da utvrde nove pretnje nezavisnosti. Pretnje se potom procenjuju i, ukoliko se utvrdi da su na neprihvativom nivou, one se uklanjuju ili se primenom adekvatnih zaštitnih mera svode na prihvativi nivo.

### 4.3.4 Povlačenje

Kada dobijemo informacije koje ukazuju na to da treba da se povučemo sa angažmana ili prekinemo odnose sa klijentom, interno se konsultujemo i sprovodimo sve neophodne pravne, profesionalne i zakonske obaveze. Ako je potrebno, konsultujemo se i sa nadležnim licima i drugim odgovarajućim organima.

### 4.3.5 Upravljanje portfoliom klijenata

Rukovodstvo KPMG d.o.o. Beograd dodeljuje angažmane partnerima koji imaju odgovarajuću stručnost, sposobnosti, vreme i ovlašćenja za vršenje uloge koja im je poverena za odgovarajući angažman.

Barem jednom godišnje vršimo kontrolu portfolija klijenata partnera zaduženog za reviziju kroz individualne razgovore sa partnerom. Kontrola uzima u obzir delatnost, prirodu i rizik portfolija klijenata u celini kao i stručnost i sposobnost partnera da pruži kvalitetnu reviziju za svakog klijenta.

## 4.4 Jasni standardi i pouzdani revizorski alati



Od svih zaposlenih u KPMG-u se očekuje da se pridržavaju politika i procedura KPMG International i KPMG d.o.o. Beograd, uključujući politike koje se odnose na nezavisnost, a na raspolaganju im je širok izbor alata koji im omogućavaju da ispune ta očekivanja. Politike i procedure koje postavljamo u okviru revizije uključuju relevantne zahteve računovodstva, revizije, etike i standarda kontrole kvaliteta, kao i zahteve ostalih važećih zakona i propisa.

### 4.4.1 Naš pristup reviziji

KPMG je značajno ulagao u razvoj revizorskih kapaciteta mreže i nastaviće u tom pravcu i u budućnosti, uključujući novi globalni elektronski revizorski proces rada putem platforme KPMG Clara - KPMG-ove pametne platforme za reviziju koja poseduje sposobnost da kontinuirano integriše nove tehnologije sa ugrađenim naprednim sposobnostima koje koriste podatke, automatizaciju i vizuelizaciju. Analitika podataka je sastavni deo načina na koji KPMG firme članice dobijaju revizorske dokaze i komuniciraju sa klijentima u digitalnoj eri.

KPMG-ov proces visoko kvalitetne revizije i dalje će obuhvatati:

- **pravovremeno uključivanje partnera i menadžera** tokom trajanja angažmana
- **pristup pravom znanju** uključujući učešće stručnjaka, obuke, potrebno iskustvo i relevantnu stručnost za industriju
- **kritičku procenu svih revizorskih dokaza dobijenih tokom revizije**, vršenje odgovarajuće profesionalne procene
- **kontinuirano mentorstvo, nadzor i kontrola** angažovanog tima koji sprovodi i dokumentuje reviziju.

### 4.4.1.1. Metodologija revizije i revizorski alati

Naša revizorska metodologija koju je razvila KPMG Globalna grupa za rešenja (KGSG) temelji se na zahtevima Međunarodnih standarda revizije („International Standards on Auditing“ - ISAs) kao i standardima revizije PCAOB i AICPA. Ova metodologija je predstavljena u KPMG Priručniku za reviziju (KAM) i uključuje i dodatne zahteve koji idu i dalje od onoga što nalažu Međunarodni standardi revizije i za koje KPMG International veruje da doprinose poboljšanju kvaliteta revizije koju obavljamo. Metodologija naglašava primenu odgovarajućeg profesionalnog skepticizma prilikom obavljanja revizorskih procedura i zahteva usklađenost sa relevantnim etičkim zahtevima uključujući i politike koje se odnose na nezavisnost. Poboljšanja revizorske metodologije, smernica i alata se redovno uvode kako bi oni bili u saglasnosti sa standardima, novim oblastima fokusa revizije i rezultatima kvalitetne revizije (interne i eksterne). Ključne oblasti uključuju identifikaciju rizika, njihovu procenu i odgovor, računovodstvene procene, reviziju grupe i uzorkovanje u reviziji.



## 4.4 Jasni standardi i pouzdani revizorski alati

Firme članice KPMG mreže mogu da dodaju i zahteve lokalnih zakona i dodatna uputstva u KAM kako bi ostvarile usaglašavanje s dodatnim profesionalnim, zakonskim i regulatornim zahtevima.

KAM sadrži primere i uputstva za, između ostalog, procedure namenjene identifikaciji i proceni rizika od materijalno značajnih grešaka, kao i one koje služe kao odgovor na procenjene rizike.

Naš proces obavljanja revizije je omogućen kroz eAudIT, proces zasnovan na poslovanju i na elektronskim revizorskim dokumentima. eAudIT predstavlja proces rada revizorske dokumentacije koja omogućava profesionalnom kadru da obavlja visoko kvalitetnu reviziju. eAudIT objedinjuje revizorskiju metodologiju, industrijsko znanje i alate potrebne za obavljanje i dokumentovanje revizije.

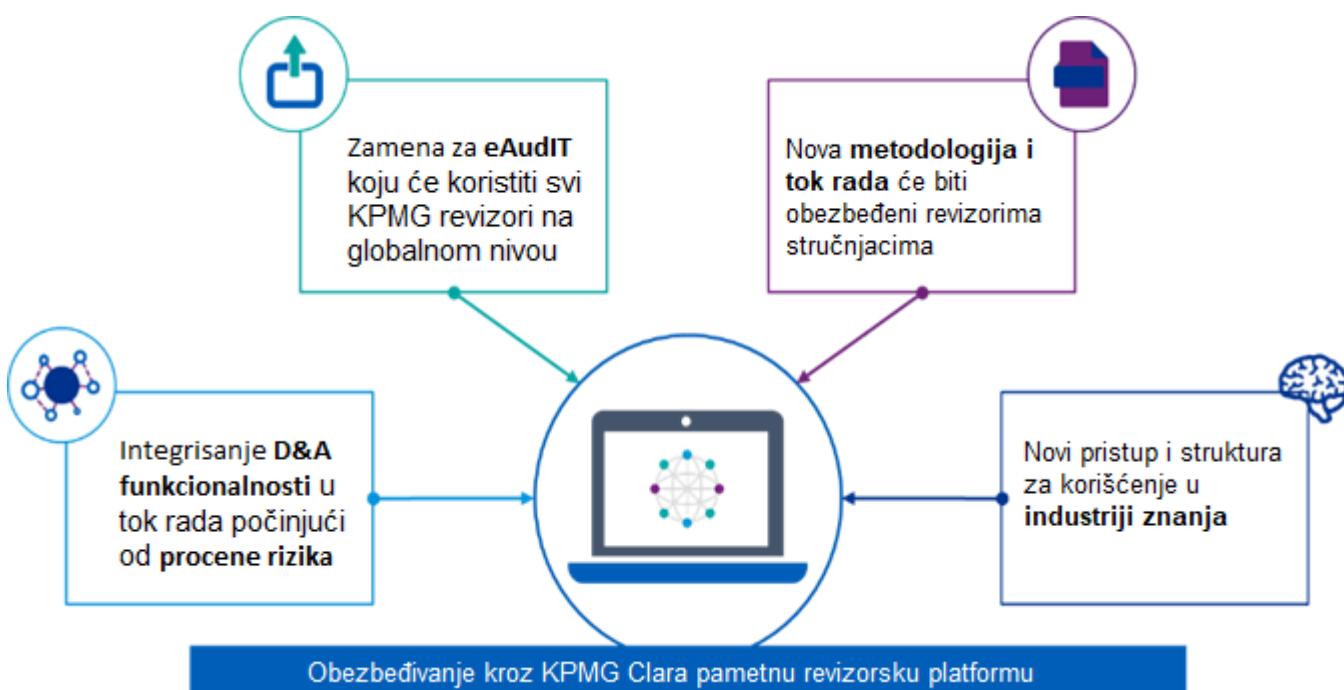
eAudIT može biti "podešen" tako da predstavlja relevantne zahteve i smernice u zavisnosti od prirode entiteta koji treba da bude predmet revizije i u skladu sa profesionalnim standardima i odgovarajućim pravnim i regulatornim zahtevima. On omogućava direktni pristup našim revizorskim smernicama, profesionalnim standardima i šablonskim dokumentima.

### *KPMG Clara, KPMG Clara Workflow i Analitika podataka revizije*

KPMG International preduzima značajna ulaganja kako bi se unapredio kvalitet revizije, pojačala konzistentnost prilikom obavljanja revizije i istovremeno osnažila i firma članica i globalni nadzor angažovanja.

#### *KPMG Clara*

Puštanjem u rad KPMG Clara stvorena je pametna revizorska platforma koja objedinjuje KPMG analitiku podataka, inovativne nove tehnologije, mogućnosti saradnje i proces rada revizije.





## 4.4 Jasni standardi i pouzdani revizorski alati

### „KPMG Clara Workflow“

Radeći na pokretanju KPMG Clara tokom 2017. godine, KPMG International je kreirao novi alat za proces rada koji će koristiti KPMG timovi za reviziju kako bi obavili i dokumentovali reviziju. Biće lak za korišćenje i moderan. Novi sistem predstavljaće jedan proces rada - vodiće tim za reviziju kroz niz koraka logičkim sledom u skladu sa standardima, sa jasno prikazanim informacijama i izgledom, znanjem i smernicama dostupnim u svakom trenutku i ugrađenim naprednim sposobnostima analitike podataka. Proces rada i metodologija će takođe biti podesiv - omogućavajući tako prilagođavanje zahteva veličini i složenosti revizorskog angažmana. Ovaj projekat pokrenut na globalnom nivou značajno će preispitati i preoblikovati obavljanje revizije od strane KPMG zaposlenih i istovremeno doneti poboljšanje kvaliteta revizije.

KPMG Clara Workflow uključuje i mogućnost nadzora (npr. pretraga podataka) na nivou angažmana za upotrebu od strane firmi članica. KPMG Clara Workflow je testiran tokom 2018. godine sa inicijalnim globalnim pokretanjem tokom 2019. godine i potpunim puštanjem u rad početkom 2020. godine. Prethodno korišćen alat za proces rada revizije, eAudit, prema očekivanjima će prestati da se koristi tokom finansijske godine 2021.

### Analitika podataka revizije („D&A“)

KPMG revizija, koju pokreće „D&A“:

- **doprinosi poboljšanju kvaliteta revizije;** pružajući bolje razumevanja podataka i stavljući fokus na transakcije visokog rizika;
- **sigurna je;** ograničava pristup kako podacima u tranzitu tako i onima koji se nalaze u okviru KPMG IT okruženja; i
- **transparentna je;** omogućava detaljnu analizu kako bi se otkrili krajnji razlozi i uzroci, otkriva anomalije i pruža bolji uvid u transakcije visokog rizika i oblasti procesa rada.

Alati i procedure za „D&A“ su zasnovane na principima i profesionalnim standardima koji predstavljaju osnov revizije i ne oslobođaju revizore njihove odgovornosti.

### 4.4.2 Nezavisnost, integritet, etika i objektivnost

#### 4.4.2.1 Pregled

Nezavisnost revizora predstavlja kamen temeljac međunarodnih profesionalnih standarda i regulatornih zahteva.

KPMG International ima detaljne politike i procedure o nezavisnosti koje obuhvataju zahteve IESBA Kodeksa etike. One su utvrđene u KPMG Globalnom priručniku za upravljanje kvalitetom i rizicima, koji primenjuju sve firme članice KPMG mreže. Automatizovani alati, koji moraju biti upotrebljeni za svaki potencijalni angažman u svrhu identifikovanja mogućih problema nezavisnosti i sukoba interesa, obezbeđuju poštovanje ovih zahteva.

Ove politike dopunjuju i druge procedure kako bi se osigurala usklađenost sa Međunarodnim standardima kontrole kvaliteta. Ove politike i procedure obuhvataju oblasti kao što su nezavisnost društva (na primer, odeljenja finansija i nabavke), lična nezavisnost profesionalnog kadra, poslovni odnosi društva, saradnja nakon zaposlenja, rotiranje partnera i odobravanje usluga revizije i nerevizorskih usluga.

Glavni partner Globalne grupe za nezavisnost ima podršku tima stručnjaka koji mu pomažu da osigura implementiranje pouzdanih i doslednih politika i procedura nezavisnosti u svim KPMG firmama članicama, kao i da obezbedi da su njima i njihovom osoblju na raspolaganju alati koji im olakšavaju poštovanje ovih zahteva.

KPMG d.o.o. Beograd ima Partnera za etiku i nezavisnost („Ethics and Independence Partner“ - EIP) čija je primarna odgovornost usmeravanje i izvršenje politika i procedura za etiku i nezavisnost u KPMG d.o.o. Beograd. Partner za etiku i nezavisnost je odgovoran za pružanje informacija i sprovođenje globalnih KPMG politika i procedura, ali i staranje o tome da su lokalne politike i procedure ustanovljene i da se sprovode ukoliko su strože od globalnih zahteva. Partner za etiku i nezavisnost svoju funkciju obavlja kroz:

- sprovođenje / nadgledanje procesa kontrole kvaliteta vezano za etiku i nezavisnost, kao i strukturu koja to omogućava;
- odobravanje / postavljanje partnera odgovornih za etiku i nezavisnost u okviru firme;
- nadzor procesa vezano za procenu specifičnih pretnji nezavisnosti u vezi sa određenim klijentom ili potencijalnim klijentom;
- učešće u razvoju i pripremi materijala za obuke;
- kontrolu poštovanja utvrđenih politika;
- sprovođenje mera za rešavanje slučajeva nepoštovanja politika; i
- nadzor disciplinskog postupka vezano za pitanja etike i nezavisnosti.

Izmene politika o etici i nezavisnosti KPMG International do kojih dolazi tokom godine, uključuju se u redovna saopštenja firmama članicama o kvalitetu i riziku. Firme članice su u obavezi da implementiraju promene na način naveden u saopštenju, što se proverava kroz programe internog nadzora opisane u 4.7.1.

Od partnera i zaposlenih KPMG d.o.o. Beograd se zahteva da se o određenim pitanjima konsultuju sa Partnerom za etiku i nezavisnost na način definisan u Globalnom priručniku za upravljanje kvalitetom i rizicima. U određenim slučajevima mogu biti neophodne i konsultacije Partnera za etiku i nezavisnost sa Globalnom grupom za nezavisnost, a u zavisnosti od činjenica i okolnosti.



## 4.4 Jasni standardi i pouzdani revizorski alati

### 4.4.2.2 Lična finansijska nezavisnost zaposlenih

Politike KPMG International nalažu da KPMG firme članice i njihovi zaposleni ne smeju da imaju finansijske interese, niti da budu u nedozvoljenim poslovnim odnosima sa klijentima za koje firme članice KPMG mreže obavljaju reviziju (prema definiciji, „klijent revizije“ uključuje i sa datim klijentom povezana ili pridružena pravna lica), njihovim rukovodstvom, direktorima i većinskim vlasnicima. Svim partnerima KPMG - bez obzira na firmu članicu za koju rade i funkciju koju obavljaju – generalno je zabranjeno da budu vlasnici akcija bilo kojeg klijenta revizije bilo koje od firmi članica.

Firme članice KPMG mreže koriste web aplikaciju za praćenje poštovanja nezavisnosti (KPMG Independence Compliance System – KICS) koja olakšava našim zaposlenima usaglašavanje s politikama nezavisnosti. Ovaj sistem sadrži inventar javno dostupnih investicionih proizvoda kao i mehanizam za praćenje investicija koji korisnicima omogućava da prijave svoje stečene udele i finansijske interese. KICS sistem omogućava nadzor time što identificuje i prijavljuje nedozvoljene investicije i druge radnje koje nisu u skladu sa politikama (na primer, kašnjenje u prijavljivanju novostečenih udela).

Partneri i svi zaposleni na menadžerskom ili višem nivou koji direktno sarađuju sa klijentima su dužni da koriste KICS sistem pre prihvatanja ulaganja, kako bi utvrdili da li im je to dozvoljeno. Od njih se takođe zahteva da vode evidenciju o svim svojim ulaganjima u društva čije su akcije dostupne na berzama, u KICS sistemu, koji ih automatski obaveštava ako su njihova ulaganja naknadno postala nedozvoljena. U tom slučaju u obavezi su da otuđe takvo ulaganje u roku od 5 radnih dana od prijema obaveštenja. KPMG vrši nadzor partnera i menadžera u pogledu saglasnosti sa ovom obavezom u sklopu našeg programa kontrole ispunjenosti uslova nezavisnosti nad uzorkom profesionalnog osoblja. Globalna grupa za nezavisnost daje smernice i predlaže procedure vezano za kontrolu ispunjenosti uslova nezavisnosti koju sprovode firme članice, sa ciljem utvrđivanja poštovanja KPMG politika nezavisnosti. Ovo uključuje kriterijume za odabir uzorka kao i minimalni broj profesionalnog osoblja koji mora biti kontrolisan na godišnjem nivou.

U 2019. godini više od 20 zaposlenih u KPMG d.o.o. Beograd bilo je podvrgnuto ovoj kontroli (uključujući približno 63% partnera).

### 4.4.2.3 Radni odnos

Svaki zaposleni KPMG d.o.o. Beograd koji pruža usluge klijentima revizije, nezavisno od funkcije koju obavlja, dužan je da obavesti Partnera za etiku i nezavisnost ukoliko ima nameru da stupi u pregovore oko otpočinjanja radnog odnosa kod tog klijenta revizije. Za partnere ta obaveza se odnosi na svakog klijenta revizije bilo koje firme članice KPMG mreže, a koji je pravno lice od javnog značaja.

Bivši članovi revizorskog tima ili bivši partneri KPMG d.o.o. Beograd imaju zabranu stupanja u radni odnos kod klijenta revizije na određenim pozicijama, osim ako nisu u potpunosti svoje finansijske veze raskinuli sa KPMG d.o.o. Beograd uključujući plaćanja koja nisu fiksna ili određena i/ili povezana materijalno sa KPMG d.o.o. Beograd i ako više ne učestvuju u poslovanju KPMG d.o.o. Beograd.

Ključni partneri za reviziju i članovi lanca komande za datog klijenta revizije koji predstavlja pravno lice od javnog značaja podležu vremenskom ograničenju (koje se naziva „period hlađenja“) kojim se njima zabranjuje angažovanje kod klijenta na određenim pozicijama pre isteka određenog vremenskog perioda.

Mi komuniciramo i pratimo zahteve u pogledu stupanja profesionalnog kadra KPMG d.o.o. Beograd u radni odnos kod klijenta revizije.

### 4.4.2.4 Finansijska nezavisnost firme

KPMG firme članice ne smeju da poseduju finansijske interese, niti da budu u nedozvoljenim poslovnim odnosima sa klijentima za koje firme članice KPMG mreže obavljaju reviziju, njihovim rukovodstvom, direktorima i većinskim vlasnicima.

Kao i ostale firme članice KPMG mreže, KPMG d.o.o. Beograd koristi KICS sistem da evidentira svoja direktna i materijalno indirektna ulaganja u entitete i fondove kotirane na berzama (ili slične vidove ulaganja) kao i one entitete i fondove koji nisu kotirani. Ovo uključuje ulaganja u penzije fondove i fondove za beneficije zaposlenih.

Uz to, KPMG d.o.o. Beograd je u obavezi da evidentira u KICS sistemu sve kredite i odnose kapitalnog finansiranja, kao i kastodi, trust i brokerske račune u kojima se nalaze sredstva firme članice.

KPMG d.o.o. Beograd na godišnjem nivou potvrđuje usklađenost sa zahtevima nezavisnosti u okviru Programa za usklađivanje sa važećim politikama i procedurama.

### 4.4.2.5 Poslovni odnosi / dobavljači

KPMG d.o.o. Beograd je implementirao politike i procedure koje su kreirane sa ciljem da obezbede da se poslovni odnosi održavaju u skladu sa IESBA Etičkim kodeksom kao i drugim važećim zahtevima koji se odnose na pitanje nezavisnosti, poput onih koji su sadržani u SEC.



## 4.4 Jasni standardi i pouzdani revizorski alati

### Sticanje poslovanja, članstva i ulaganja

Ako je KPMG d.o.o. Beograd u postupku razmatranja sticanja ili ulaganja u poslovanje, mi smo u obavezi da izvršimo adekvatne „due diligence“ procedure za potencijalni predmet sticanja u cilju identifikovanja i razmatranja svih potencijalno spornih pitanja u vezi sa nezavisnosti i upravljanja rizicima pre zaključivanja takvog posla. Neophodne su dodatne konsultacije sa Globalnom grupom za nezavisnost i Globalnim rukovodstvom za upravljanje kvalitetom i rizicima, kako bi se rešila pitanja vezano za nezavisnost i druga sporna pitanja, kada dolazi do integracije poslovanja sa KPMG d.o.o. Beograd i globalnom KPMG mrežom.

### Proces potvrde nezavisnosti

KPMG d.o.o. Beograd sledi određene procedure za identifikovanje i ocenu pretnji po nezavisnost u vezi sa potencijalnim klijentima revizije koji su društva od javnog značaja; te procedure koje se takođe nazivaju „procesom potvrde nezavisnosti“ moraju biti obavljene pre prihvatanja revizorskog angažovanja za ovu vrstu entiteta.

### Obuka iz oblasti nezavisnosti i godišnje izjave

Svi partneri i profesionalni kadar u KPMG d.o.o. Beograd koji direktno sarađuju sa klijentima, kao i drugi pojedinci, moraju nakon stupanja u radni odnos da prođu godišnju obuku iz oblasti nezavisnosti koja je odgovarajuća za njihov nivo i profesionalnu funkciju.

Novozaposleni koji je dužan da prođe ovu obuku, to će uraditi (a) u roku od sedam dana od datuma zaposlenja u KPMG d.o.o. Beograd ili (b) pre pružanja bilo kakvih usluga ili pre preuzimanja uloge u lancu odlučivanja u vezi sa bilo kojim klijentom revizije (prema definiciji, „klijent revizije“ uključuje i sa datim klijentom povezana ili pridružena pravna lica).

Takođe, za sve partnere i zaposlene obezbeđujemo na svake dve godine obuku na temu:

- Globalnog Kodeksa ponašanja i etičnog ponašanja, uključujući KPMG politike protiv mita i korupcije, usklađenosti sa zakonima, propisima i profesionalnim standardima; i
- prijavljivanja sumnje na postojanje kršenja odnosno prijavljivanje kršenja obaveza zakona, propisa, profesionalnih standarda i KPMG politika.

Novozaposleni je dužan da prođe ovu obuku u roku od sedam dana od datuma zasnivanja radnog odnosa u KPMG d.o.o. Beograd. Od svih partnera i zaposlenih u KPMG d.o.o. Beograd se zahteva da po stupanju u radni odnos potpišu potvrdu kojom izjavljuju da ispunjavaju zahteve politika o etici i nezavisnosti u godini koja je obuhvaćena izjavom, kao i da to iznova učine svake godine.

### Nerezizorske usluge

Sve firme članice KPMG mreže moraju se pridržavati zahteva IESBA Etičkog kodeksa i primenjivih zakona i propisa koji se tiču obima usluga koje mogu biti pružene klijentima revizije.

Dužni smo da ustanovimo i održavamo proces pregleda davanja odobrenja za sve nove i modifikovane usluge koje razvija KPMG d.o.o. Beograd. Partner za etiku i nezavisnost KPMG d.o.o. Beograd učestvuje u razmatranju potencijalnih pretnji nezavisnosti.

Pored identifikovanja potencijalnih sukoba interesa, Sentinel™ olakšava usklađenost sa ovim politikama. Određene informacije o svim potencijalnim angažmanima uključujući opis usluga i naknada moraju se uneti u Sentinel™ sistem u sklopu procesa prihvatanja angažmana. Kada je reč o angažmanu za klijenta revizije, procena potencijalnih pretnji i mera zaštite takođe mora biti uključena u informacije koje se unose u Sentinel™. Vodeći partneri za angažovanja su dužni da: se pridržavaju grupne strukture za svoje javno kotirane i za određene druge klijente revizije, kao i njihova povezana ili pridružena društva u Sentinel™, a odgovorni su i za identifikovanje i procenjivanje svih pretnji po nezavisnost koje mogu nastati zbog pružanja predložene usluge koja nije povezana sa revizijom i zaštitnih mera koje su na raspolaganju za rešavanje takvih pretnji.

### Zavisnost od naknade

KPMG International politike prepoznaju mogućnost pojave pretnji po lične interese i zastrašivanja ukoliko ukupna naknada za reviziju pojedinačnog klijenta predstavlja veliki deo ukupnih prihoda firme članice koja izdaje revizorsko mišljenje. Ove politike zahtevaju od firmi članica KPMG mreže da se konsultuju sa lokalnim rukovodiocem za upravljanje kvalitetom i rizicima, ukoliko se očekuje da ukupna naknada od pojedinačnog klijenta revizije prevaziđe 10% ukupnih prihoda firme članice tokom dve uzastopne godine. U slučaju da ukupna naknada za reviziju društva od javnog značaja i sa njim povezanih entiteta iznose više od 10% ukupnih prihoda firme članice tokom dve uzastopne godine, ove politike dalje zahtevaju i:

- da se to obelodani licima zaduženim za upravljanje u društvu koje je predmet revizije; i
- da Senior Partner iz druge KPMG firme članice bude imenovan kao osoba odgovorna za kontrolu kvaliteta obavljene revizije.

U toku protekle dve godine, nijedna od naknada pojedinačnih klijenata nije iznosila više od 10% ukupnih prihoda KPMG d.o.o. Beograd.



## 4.4 Jasni standardi i pouzdani revizorski alati

### Izbegavanje sukoba interesa

Sukobi interesa mogu nastati u situacijama u kojima zaposleni KPMG d.o.o. Beograd imaju lični odnos sa klijentom koji može biti pretnja, ili se može smatrati da predstavlja pretnju po njihovu sposobnost da budu objektivni, ili kada su oni lično u posedu poverljivih informacija koje se odnose na drugu stranu u transakciji. Konsultacije sa Partnerom za upravljanje rizicima ili Partnerom za etiku i nezavisnost su obavezne u takvim situacijama.

KPMG International politike zabranjuju partnerima i zaposlenima u KPMG da prihvataju poklone i pozive da budu ugošćeni od strane klijenata revizije osim ukoliko je njihova vrednost zanemarljiva, nisu zabranjeni zakonom ili drugim propisom i kada se proceni da ne postoji namera da se njima na neprikidan način utiče na ponašanje člana revizorskog tima odnosno firmu članicu. Partnerima i zaposlenima u KPMG takođe nije dozvoljeno da nude podsticaje, uključujući poklone, za koje se veruje da su ponuđeni sa namerom da se na neprikidan način utiče na ponašanje primaoca odnosno podsticaje koji mogu dovesti u pitanje integritet, nezavisnost, objektivnost i rasuđivanje datog pojedinca odnosno firme članice.

Sve firme članice KPMG mreže i njihovi zaposleni odgovorni su za identifikovanje i upravljanje sukobima interesa, koji predstavljaju okolnosti ili situacije koje imaju, ili za koje se može smatrati da imaju, uticaj na firmu članicu i/ili na njene zaposlene u smislu njihove sposobnosti da budu objektivni ili na drugi način nepričasno postupaju.

Sve KPMG firme članice u obavezi su da koriste Sentinel™ za identifikovanje potencijalnih sukoba, čime se osigurava da oni budu rešeni u skladu sa zakonskim i profesionalnim zahtevima. KPMG d.o.o. Beograd ima zaposlene koji se bave upravljanjem rizikom i oni su odgovorni za procenu svakog identifikovanog potencijalnog sukoba i za rad sa firmom članicom na rešenju konflikta, čiji ishod mora biti dokumentovan.

Postoje procedure za eskalaciju i rešavanje sporova koje su ustanovljene za situacije u kojima nije moguće postići saglasnost o načinu rešavanja sukoba. Ako nije moguće na pravi način rešiti pitanje sukoba, angažman se odbija ili se raskida.

### Kršenje politike nezavisnosti

Svi zaposleni u KPMG d.o.o. Beograd su dužni da prijave Partneru za etička pitanja i nezavisnost kršenje politika nezavisnosti čim o tome dobiju saznanja. U slučaju nepostupanja u skladu sa našim politikama nezavisnosti, bilo da je to identifikованo u pregledu usklađenosti, samoinicijativno ili na drugi način, profesionalno osobље je predmet disciplinskih politika. Svako kršenje pravila nezavisnosti mora biti prijavljeno onima koji su zaduženi za upravljanje bez odlaganja osim ukoliko je sa istim tim osobama utvrđen drugačiji vremenski rok za manje ozbiljna kršenja.

KPMG d.o.o. Beograd ima utvrđene i dokumentovane disciplinske politike u vezi kršenja politika nezavisnosti, kojima je predviđeno progresivno sankcionisanje u skladu sa ozbiljnošću prekršaja. Naš Disciplinski odbor nadzire politike i procedure u vezi sa etičkim pitanjima i kršenjima zahteva.

Pokrenuta pitanja se uzimaju u obzir pri odlučivanju o unapređenju i naknadama, a kad su u pitanju lideri i menadžeri za angažovanja, ona se odražavaju u njihovim ličnim ocenama kvaliteta i rizika.

### Postupanje u skladu sa zakonima, pravnim propisima i mere protiv mita i korupcije

Usklađenost sa zakonom, pravnom regulativom i standardima predstavlja ključni faktor za sve zaposlene u KPMG d.o.o. Beograd. Naročito imamo politiku nulte tolerancije za mito i korupciju.

Zabranjeno je svako učešće u podmićivanju – čak i kad je takvo ponašanje legalno i dozvoljeno u skladu sa primenjivim zakonom ili lokalnom praksom. Takođe ne tolerišemo podmićivanje koje vrše treća lica, uključujući i naše klijente, dobavljače ili državne službenike.

Dodatne informacije u vezi politika za borbu protiv mita i korupcije u KPMG International možete videti na internet sajtu za [borbu protiv mita i korupcije](#).

### Rotiranje partnera na revizorskim angažmanima

#### Rotiranje partnera

KPMG International politike o rotiranju su u skladu sa ili prevazilaze zahteve Etičkog kodeksa IESBA i zahtevaju od svih firmi članica da ispune i strože lokalne zahteve u vezi sa rotiranjem.

Partneri KPMG d.o.o. Beograd obuhvaćeni su periodičnom rotacijom zaduženja na pružanju usluga revizije klijentima u skladu sa relevantnim zakonima, propisima, pravilima nezavisnosti i KPMG International politikama. Ovim zahtevima se ograničava broj uzastopnih godina tokom kojih određeni partner može u određenoj ulozi da pruža usluge revizije klijentu, nakon čega sledi „zaustavni“ period tokom kojeg ti partneri ne mogu da:

- učestvuju u sprovođenju revizije;
- sprovode kontrolu kvaliteta revizije;
- savetuju revizorski tim ili klijenta u vezi tehničkih ili sektorskih pitanja;
- na bilo koji način utiču na ishod revizije;
- vode ili koordinišu pružanje drugih profesionalnih usluga klijentu;
- vrše nadzor odnosa društva sa klijentom revizije; ili
- imaju bilo kakvu značajnu ili redovnu interakciju sa višim rukovodstvom ili upravljačkim timom klijenta.



## 4.4 Jasni standardi i pouzdani revizorski alati

### Rotiranje partnera na revizorskim angažmanima

#### Rotiranje partnera

KPMG d.o.o. Beograd nadzire rotiranje partnera (i svih drugih ključnih pozicija, poput Ključnog partnera za reviziju i osobe odgovorne za kontrolu kvaliteta angažmana, za koje se zahteva rotacija) i razvija plan tranzicije kako bi se omogućilo blagovremeno raspoređivanje partnera koji poseduju potrebnu stručnost i sposobnosti za ostvarivanje kontinuiranog kvaliteta usluga klijentima.

#### Rotiranje firmi

KPMG d.o.o. Beograd ima pravo da bude revizor bankama, javnim preduzećima koja su kotirana na berzi i lizing kompanijama u periodu od najduže pet godina i fondovima tokom najviše tri godine, nakon čega ne sme tim klijentima da bude revizor u periodu od jedne godine (što se naziva „periodom pauziranja“).

KPMG d.o.o. Beograd ima uspostavljene procese za praćenje i upravljanje rotiranjem revizorskih firmi.

## 4.5 Zapošljavanje, usavršavanje i angažovanje osoblja sa odgovarajućim kvalifikacijama



Jedan od ključnih pokretača kvaliteta je obezbeđivanje da naši stručnjaci poseduju odgovarajuće veštine i iskustvo kako bi pružili reviziju najvišeg kvaliteta. To zahteva odgovarajuće zapošljavanje, razvoj, unapređenje, zadržavanje i raspoređivanje profesionalnog kadra.

KPMG pristup razvoju učinka, koji je povezan sa našim vrednostima, osmišljen je tako da predstavlja ono što je potrebno za uspeh – kako pojedinačno tako i kolektivno. Obezbeđivanje kvaliteta revizije suštinski je element obuke, planiranja i razvoja u cilju podrške implementaciji "KPMG Clara Workflow" i pripadajuće ažurirane KPMG revizorske metodologije, sa procesima koji su ugrađeni u sve KPMG programe učenja.

### 4.5.1 Regrutovanje novozaposlenih

KPMG u Srbiji je posvećen stvaranju izvanrednih uslova za sve partnere i zaposlene kao i za potencijalne buduće partnere i zaposlene u KPMG.

Težimo da budemo najpoželjniji poslodavac kreirajući okruženje u kojem naši zaposleni mogu da ispune svoj potencijal i da budu ponosni i motivisani da daju svoj maksimum.

Naša strategija regrutovanja se fokusira na privlačenje talentovanih pojedinaca za pozicije početnog nivoa iz baze talenata, uključujući saradnju sa univerzitetima, koledžima ali i sa srednjim školama, čime razvijamo odnos saradnje i sa mlađom bazom talenata od najranijeg doba.

Takođe angažujemo znatan broj zaposlenih koji su iskusni stručnjaci.

Svi kandidati podnose prijave i pre nego što budu izabrani, prolaze kroz različite procese selekcije koji uključuju detaljan pregled prijava i testiranje sposobnosti na osnovu intervjua. Primenom ovih fer i na opisu posla zasnovanih kriterijuma osiguravamo da kandidati poseduju odgovarajuće osobine za uspešno obavljanje posla i ulogu za koji su odabrani.

Svi kandidati podnose prijave i pre nego što budu izabrani, prolaze kroz različite procese selekcije koji uključuju detaljan pregled prijava i testiranje sposobnosti na osnovu intervjua. Regrutovali smo preko 85 praktikanata i novih zaposlenih u godini koja se završava 30. septembra 2019. godine (2018. godine: približno 93).

Kada je reč o pojedincima regrutovanim za senior nivoe, Partner za etiku i nezavisnost ili delegat sa njima obavlja zvaničan razgovor o nezavisnosti. Ne prihvatom bilo kakve poverljive informacije koje se tiču prethodnog poslodavca kandidata.

Nakon regrutovanja, novozaposleni učestvuju u sveobuhvatnom programu upoznavanja sa KPMG procedurama i politikama koji uključuje i obuku u oblasti etike i nezavisnosti. Ovo takođe podrazumeva da su sva sporna pitanja vezana za nezavisnost ili sukob interesa rešena pre prijema u partnerstvo odnosno započinjanja radnog odnosa.

### 4.5.2 Usavršavanje zaposlenih

#### Usavršavanje

Razvili smo novi pristup razvoju radnog učinka - „Open Performance Development“, zasnovan na principima „Svi smo mi lideri“, koji uključuje:

- opis pozicija na globalnom nivou
- register ciljeva i
- standardizovane formulare za ocenu učinka.

KPMG pristup razvoju učinka je povezan sa našim vrednostima i osmišljen tako da predstavlja ono što je potrebno za uspeh – kako pojedinačno tako i kolektivno. Znamo da ćemo jasnim i doslednim promovisanjem željenog ponašanja i nagrađivanjem onih koji predstavljaju primer takvog ponašanja, uvećati mogućnosti dostizanja željenog kvaliteta što iskazujemo kroz naše principe konstantnog napretka, izgradnje poverenja i postizanja rezultata.



## 4.5 Zapošljavanje, usavršavanje i angažovanje osoblja sa odgovarajućim kvalifikacijama

### 4.5.2 Usavršavanje zaposlenih

#### Usavršavanje

Istovremeno, težimo uvođenju promena u našoj kulturi zasnovanoj na radnom učinku, koje su podržane i promovisane našsavremenijom tehnologijom putem koje se kvalitet same revizije ugrađuje u srž ocene radnog učinka i odluka o nagrađivanju, čime se podstiče konzistentnost na nivou čitave globalne mreže.

Podstiče se kultura kontinuiranog napretka putem povratnih informacija, kako pozitivnih tako i onih koje doprinose razvoju, za mlađe ali i za starije kolege, kao i za one na istom nivou kao i mi.

Mi pratimo incidente u vezi kvaliteta i usklađenosti sa propisima i standardima, kao i koeficijente kvaliteta i usklađenosti prilikom opšte ocene, unapređenja i nagrađivanja partnera, direktora i menadžera. To ocenjivanje sprovode menadžeri i partneri koji su u poziciji da ocene radni učinak.

Važno je da zaposleni pored tehničkog znanja poseduju i potrebna znanja i veštine iz oblasti biznisa i liderstva kako bi bili u mogućnosti da kvalitetno obavljaju posao (videti Odeljak 4.6.1).

Kada je reč o reviziji, KPMG omogućava zaposlenima da usavršavaju svoje veštine, postupke, kao i lične karakteristike koje predstavljaju osnovu za uspešnu karijeru u ovoj oblasti. Organizuju se različite obuke radi poboljšanja lične efikasnosti u radu, unapređenja tehničkih veština, veština rukovođenja i poslovnih veština.

Imajući u vidu činjenicu da profesionalni kadar nije uvek u mogućnosti da fizički prisustvuje obukama, u cilju stvaranja odgovarajućeg spoja obrazovanja, saradnje i iskustva, a kako bi se obuka učinila dostupnom u odgovarajuće vreme, obezbeđujemo mogućnost obuke putem interneta, putem virtualnih učionica.

Takođe, naši zaposleni se pripremaju za visok radni učinak kroz podučavanje i mentorstvo na poslu, zahtevne radne zadatke, rotacije zaposlenih sa drugim KPMG kancelarijama i program stručnog usavršavanja u inostranstvu.

### 4.5.3 Programi inkluzije i diversifikacije

Mi ulažemo velik napor u gajenje kulture inkluzije. Podržavanje inkluzije nam omogućava da okupimo uspešne timove sa širokim opsegom veština, iskustva i perspektiva.

Naše rukovodstvo i menadžment timovi takođe treba da odražavaju raznolikost unutar naše firme, kao i raznolikost naših klijenata.

Verujemo da ustanovljena KPMG Globalna strategija za inkluziju i diversifikaciju pruža okvir za sprovođenje akcija koje smatramo neophodnim za promovisanje inkluzivnog liderstva u KPMG d.o.o. Beograd, kao i na nivou celokupne KPMG mreže.

### 4.5.4 Nagrađivanje i unapređenja

Politika KPMG ne dozvoljava da partneri za reviziju budu ocenjivani ili da dobiju naknadu na osnovu uspeha u prodaji nerevizorskih usluga klijentima za reviziju.

#### Proces evaluacije koji uključuje kvalitet i usklađenost sa zahtevima

Svi zaposleni, uključujući partnerе, učestvuju u programu definisanja svojih godišnjih ciljeva i ocenjivanja radnog učinka. Svaki zaposleni se ocenjuje na osnovu uspešnosti u ostvarivanju prethodno definisanih ciljeva, demonstriranja kompetencija liderstva, tehničkog znanja i poznavanja tržišta. Podstiče se kultura kontinuiranog napretka putem povratnih informacija – kako formalnih tako i neformalnih, za mlađe i za starije kolege, kao i za one na istom nivou kao i mi. Prikupljene povratne informacije predstavljaju sastavni deo ocenjivanja učinka.

Pratimo incidente u vezi kvaliteta i usklađenosti sa propisima i standardima, kao i koeficijente kvaliteta prilikom opšte ocene, unapređenja i nagrađivanja partnera, direktora i menadžera. To ocenjivanje sprovode menadžeri i partneri koji su u poziciji da ocene radni učinak.

#### Nagrađivanje

KPMG poseduje jasnu i jednostavnu politiku napredovanja u karijeri vezanu za proces ocenjivanja radnog učinka zaposlenih, što za partnere uključuje i ocenu kvalitete revizije i usaglašavanja sa globalnim procedurama u reviziji. Ova politika omogućava našim zaposlenima i partnerima da znaju unapred šta se od njih očekuje, kao i to šta oni mogu da očekuju zauzvrat. Veza između radnog učinka i nagrade se utvrđuje kroz sastanke na kojima se diskutuje o radnom učinku na nivou grupe i putem kojih se dolazi do odluka o nagrađivanju.

Odluke o nagrađivanju su zasnovane na razmatranju kako učinka pojedinca tako i organizacije (firme članice).

Rezultati ocenjivanja radnog učinka zaposlenih neposredno utiču na unapređenje i naknade partnera i zaposlenih a, u nekim slučajevima, i na nastavak njihove saradnje sa KPMG-om.



## 4.5 Zapošljavanje, usavršavanje i angažovanje osoblja sa odgovarajućim kvalifikacijama

### Nagrađivanje

Globalno istraživanje o zaposlenima nam daje uvid u to u kojoj meri naši zaposleni veruju da je njihov radni učinak reflektovan u nagradama koje dobijaju, a u skladu sa time se razvijaju dalji akcioni planovi.

### Unapređenja

Rezultati ocenjivanja radnog učinka zaposlenih neposredno utiču na unapređenje i naknade partnera i zaposlenih, a u nekim slučajevima i na nastavak njihove saradnje sa KPMG-om.

### Imenovanje partnera

Naš proces primanja u partnerstvo je zahtevan, sistematičan i podrazumeva uključivanje odgovarajućih članova rukovodstva. Kriterijumi za imenovanje partnera odražavaju našu posvećenost profesionalizmu, integritetu, kvalitetu i statusu najpoželjnijeg poslodavca. To je u velikoj meri usklađeno sa sposobnostima ponašanja KPMG-a koje je zasnovano na postojanim načelima.

### 4.5.5 Raspoređivanje angažmana

KPMG d.o.o. Beograd ima ustanovljene procedure na osnovu kojih se određenom angažmanu dodeljuju partneri i ostali zaposleni na osnovu njihovih veština, relevantnog profesionalnog iskustva i poznavanja privrednog sektora, kao i na osnovu same prirode zadatka odnosno angažmana. Rukovodioci odeljenja su zaduženi za proces alokacije partnera na projektu. Ključni faktori koji se uzimaju u obzir uključuju partnerovo iskustvo i sposobnosti - na osnovu godišnjeg pregleda partnerovog portfolija klijenata - za obavljanje angažmana imajući u vidu njegov obim, kompleksnost i profil rizika samog projekta, kao i vrstu pomoći koja će mu biti potrebna (na primer, sastav tima i uključivanje stručnjaka).

Partneri na revizorskim angažmanima treba da budu uvereni da njihov odabrani revizorski tim poseduje odgovarajuću stručnost, iskustvo i sposobnosti, uključujući i vreme za obavljanje revizije u skladu sa profesionalnim standardima revizije i odgovarajućim pravnim i regulatornim zahtevima. To može značiti angažovanje sopstvenih stručnjaka ili onih iz drugih firmi članica, ali i stručnjaka izvan KPMG mreže.

Prilikom razmatranja odgovarajuće stručnosti i sposobnosti koji se očekuju od celokupnog tima angažovanog na revizorskem projektu, partner zadužen za projekat može uzeti u razmatranje i sledeće:

- razumevanje i praktično iskustvo na revizorskim angažmanima koji su slične prirode i složenosti kroz odgovarajuće treninge i učestvovanje u istim

- razumevanje profesionalnih standarda kao i pravnih i regulatornih zahteva
- odgovarajuće tehničke veštine, uključujući i one koje se tiču relevantnih informacionih tehnologija i usko stručnih oblasti vezanih za računovodstvo i reviziju
- poznavanje privrednog sektora u kojem klijent posluje
- sposobnost primene profesionalnog rasuđivanja
- razumevanje KPMG politika i procedura koje se odnose na kontrolu kvaliteta
- rezultati Pregleda kvaliteta poslovanja (QPR) i regulatornih inspekcija

### 4.5.6 Uvid u ispitivanje naših zaposlenih – Globalno istraživanje o zaposlenima (GPS)

Jednom godišnje pozivamo sve naše zaposlene da učestvuju u nezavisnom Globalnom istraživanju o zaposlenima (GPS) putem kojeg daju ocenu sopstvenog iskustva rada u KPMG. GPS daje opšti uvid u angažovanje naših zaposlenih u vidu Indeksa angažovanja zaposlenih (EEI), kao i uvide u oblasti koje podstiču angažovanje, a koje mogu predstavljati pogodnosti ili prilike. Rezultati se mogu analizirati po funkcionalnim i geografskim oblastima, oceni, poziciji ili polu kako bi se ukazalo na oblasti u kojima se mogu preduzeti određene akcije. Dobijamo i dodatni uvid u to koliko smo uspešni u kategorijama za koje se zna da utiču na angažovanje zaposlenih.

Istraživanje takođe pruža našem rukovodstvu i globalnom KPMG rukovodstvu rezultate koji se odnose na kvalitet revizije, promovisanje KPMG vrednosti, stavove zaposlenih i partnera u vezi kvaliteta, rukovodstva i tona na vrhu.

Pratimo rezultate i preduzimamo potrebne korake da saopštimo rezultate istraživanja i odgovorimo na njih. To podrazumeva praćenje GPS rezultata, uključujući one koji se odnose na kvalitet revizije i ton na vrhu, kao i angažovanje zaposlenih kroz EEI. Rezultati GPS istraživanja se takođe zbirno prikazuju za čitavu KPMG mrežu i predstavljaju Globalnom upravnom odboru svake godine i dogovaraju se naredni koraci.

Svim zaposlenima obezbeđene su tehnička obuka i podrška koje su im potrebne za obavljanje posla. To uključuje pristup mreži stručnjaka i odeljenjima stručne prakse koje čine starije stručno osoblje sa širokim iskustvom u reviziji, izveštavanju i upravljanju rizicima, a koji obezbeđuju neophodne resurse timu koji radi na angažmanu ili im pružaju konsultacije. Kada odgovarajući resurs nije na raspolaganju u okviru KPMG-a, omogućava se pristup mreži visoko stručnih KPMG profesionalaca u drugim firmama članicama KPMG mreže.

Istovremeno, politike koje se tiču revizije zahtevaju od zaposlenih adekvatno znanje i iskustvo neophodno za rad na određenom revizorskem angažmanu.



## 4.6 Posvećenost tehničkoj izvrsnosti i kvalitetnom pružanju usluga

### 4.6.1 Strategija kontinuiranog učenja

#### Formalna obuka

Godišnje prioritete za razvoj i održavanje obuke identificuju grupe za nadzor za učenje i razvoj revizije na globalnom, regionalnom i, kada je to primenjivo, na lokalnom nivou. Obuka se održava kroz kombinaciju rada u učinioci, digitalnog učenja i podrške učinku kojom se pruža podrška revizorima u njihovom radu.

#### Mentorstvo i obuka na radu

Timovi za revizorsku obuku i razvoj zaposlenih sarađuju sa stručnjacima i liderima iz odeljenja stručne prakse („Department of Professional Practice“ - DPP) po potrebi, kako bi se osiguralo da je obuka najvišeg kvaliteta, da je relevantna za postizanje najboljih rezultata i da se redovno održava.

### 4.6.2 Licenciranje i obavezni zahtevi za MSFI i „U.S. GAAP“ angažovanja

#### Licenciranje

Svi KPMG stručnjaci su u obavezi da postupaju u skladu sa primenjivim pravilima stručnih licenci i da zadovolje zahteve Kontinuiranog stručnog usavršavanja u jurisdikcijama u kojima posluju – Komora ovlašćenih revizora Republike Srbije. Politike i procedure su sastavljene tako da olakšavaju usklađenost sa zahtevima licence. U obavezi smo da osiguramo da svi revizori koji pružaju usluge klijentima poseduju adekvatno revizorsko i računovodstveno znanje, poznaju industriju i dominantni lokalni sistem finansijskog izveštavanja.

#### Obavezni zahtevi – MSFI i „U.S.GAAP“ angažovanja

Osim toga, imamo određene specifične zahteve za partnere, menadžere i EQC kontrolore koji rade na MSFI angažmanima u zemljama gde MSFI nije dominantni sistem finansijskog izveštavanja.

Slične politike se primenjuju na angažovanja koja se obavljaju izvan SAD za izveštavanje o finansijskim izveštajima ili finansijskim informacijama pripremljenim u skladu sa „U.S.GAAP“ i/ili koji su revidirani u skladu sa revizorskim standardima SAD, uključujući izveštavanje o efektivnosti internih kontrola entiteta nad finansijskim izveštavanjem (ICOFR). Njima se od partnera, menadžera i EQC kontrolora zahteva da imaju završene odgovarajuće obuke i da angažovani tim ima dovoljno iskustva da izvrši angažman odnosno da su sprovedene odgovarajuće mere zaštite da bi se otklonili nedostaci.

### 4.6.3 Pristup mreži stručnjaka

Svi KPMG timovi angažovani na projektima imaju pristup lokalnoj i globalnoj mreži stručnjaka u firmama članicama KPMG mreže. Stručnjaci koji su članovi revizorskog tima i imaju odgovornost za učešće u revizorskom angažmanu u svojstvu stručnjaka, imaju kompetencije, sposobnosti i objektivnost za adekvatno vršenje svoje uloge. Ovim stručnjacima se obezbeđuje obuka iz oblasti revizorskih pojmoveva.

Potreba za angažovanjem stručnjaka (npr. iz oblasti informacionih tehnologija, poreza, finansija, penzija, pravosuđa, procene) na određenom revizorskem angažmanu se razmatra tokom procesa prihvatanja angažmana ili nastavka saradnje.

### 4.6.4 Kultura konsultacija

Svi KPMG timovi angažovani na projektima imaju pristup lokalnoj i globalnoj mreži stručnjaka u firmama članicama KPMG mreže. Stručnjaci koji su članovi revizorskog tima i imaju odgovornost za učešće u revizorskom angažmanu u svojstvu stručnjaka, imaju kompetencije, sposobnosti i objektivnost za adekvatno vršenje svoje uloge. Ovim stručnjacima se obezbeđuje obuka iz oblasti revizorskih pojmoveva.

Potreba za angažovanjem stručnjaka (npr. iz oblasti informacionih tehnologija, poreza, finansija, penzija, pravosuđa, procene) na određenom revizorskem angažmanu se razmatra tokom procesa prihvatanja angažmana ili nastavka saradnje.

KPMG snažno podržava kulturu konsultacija putem koje se pruža podrška timovima firme članice tokom čitavog procesa odlučivanja i koja u najvećoj meri doprinosi kvalitetu revizije. Mi promovišemo kulturu u kojoj su konsultacije prepoznate kao izraz snage, kulturu koja pruža podsticaj svim zaposlenima da se konsultuju u vezi teških i spornih pitanja.



## 4.6 Posvećenost tehničkoj izvrsnosti i kvalitetnom pružanju usluga

### 4.6.4 Kultura konsultacija

Kako bismo pomogli stručnjacima koji obavljaju reviziju u rešavanju teških ili spornih pitanja, uspostavili smo protokole za konsultacije i dokumentovanje značajnih računovodstvenih i revizorskih pitanja, uključujući i procedure kojima se olakšava rešavanje sukoba mišljenja u vezi sa određenim pitanjima. Pored toga, KPMG Globalni priručnik za kvalitet i upravljanje rizicima sadrži i zahteve za obavezne konsultacije, u situacijama kada su identifikovana određena sporna pitanja poput sumnje u klijentov integritet.

#### Tehničke konsultacije i globalni resursi

Tehnička podrška za reviziju i računovodstvo je na raspolaganju svim firmama članicama i njihovom profesionalnom kadru, putem KPMG Grupe za globalna rešenja (KGSG) (bivšeg Globalnog centra za usluge (GSC)), Grupe za međunarodne standarde („International standards Group“ - ISG) kao i US Capital Market Grupe za rad sa pravnim licima registrovanim kod Komisije za hartije od vrednosti SAD-a.

#### Globalna grupa za rešenja (KGSG)

Misija KGSG-a je da stimuliše uspeh KPMG-ove globalne mreže revizorske prakse kroz saradnju, inovaciju i tehnologiju. KGSG razvija, održava i sprovodi KPMG metodologiju za reviziju kao i alate zasnovane na tehnologiji koje koristi profesionalni kadar KPMG da bi omogućio efikasnu reviziju. Sa tri globalne lokacije, po jednom u svakom regionu, KGSG revizorski tim se sastoji od profesionalnog kadra iz oblasti revizije, informatičkih tehnologija, nauke o podacima, matematike, statistike i drugih stručnjaka širom sveta koji daju različite doprinose svojim iskustvom i inovativnim načinom razmišljanja čime dalje unapređuju revizorske kapacitete KPMG-a.

#### Grupa za međunarodne standarde (ISG)

ISG sarađuje sa globalnim MSFI i MSR timovima koje sačinjavaju predstavnici različitih geografskih regiona širom sveta kako bi se obezbedila konzistentnost u tumačenju MSFI i zahteva revizije među firmama članicama, identifikovala sporna pitanja i blagovremeno razvile globalne smernice za njihovo rešavanje.

#### Resursi stručne prakse firme članice

Odgovarajuća savetodavna podrška u vezi sa revizijom tehničkim pitanjima iz računovodstva je obezbeđena profesionalnom kadru u odeljenju revizije u okviru naših resursa stručne prakse (pod nazivom Odeljenje stručne prakse ili DPP). DPP takođe pruža podršku revizorskim timovima kada dođe do razlika u mišljenju, bilo u okviru samih timova ili u odnosu na EQC kontrolora. Nerešena pitanja se moraju uputiti senior partnerima na konačno rešavanje. ISG je takođe na raspolaganju za konsultacije kada to okolnosti zahtevaju.

### 4.6.5 Razvoj razumevanja poslovanja i poznavanja privrednih sektora

Ključni deo kvaliteta angažmana je detaljno razumevanje poslovanja klijenta i industrijskog sektora u kojem on posluje.

Kada se radi o značajnim privrednim sektorima, imenuju su globalni rukovodioци revizorskih sektora koji su zaduženi za prikupljanje informacija o datim privrednim sektorima, a koje su zatim dostupne zaposlenima u reviziji u okviru KPMG-ovog revizorskog procesa rada. Ovo znanje obuhvata primere revizorskih procedura po sektorima kao i druge informacije (kao što su specifični rizici i računovodstveni procesi). Osim toga, dostupni su pregledi po privrednim sektorima koji pružaju opšte i poslovne informacije vezane za pojedine sektore kao i siže industrijskog znanja koji je dostupan u okviru KPMG-ovog revizorskog procesa rada.



## 4.7 Obavljanje efikasne i visoko kvalitetne revizije

 Način na koji se obavlja revizija podjednako je važan kao i njen krajnji rezultat. Od zaposlenih u KPMG d.o.o. Beograd se očekuje da praktikuju određene ključne radnje i da se pridržavaju određenih politika i procedura u obavljanju delotvorne i efikasne revizije.

### 4.7.1 Kontinuirano mentorstvo, nadzor i kontrola

Jasno nam je da se veštine stiču vremenom i kroz izloženost različitim iskustvima. Kako bismo ulagali u razvijanje veština i sposobnosti naših stručnjaka, bez ugrožavanja kvaliteta rada, mi u KPMG d.o.o. Beograd stvaramo okruženje koje promoviše kontinuiranu edukaciju i podržava kulturu učenja kroz rad.

Kontinuirano mentorstvo, obuka tokom rada i nadzor za vreme revizije uključuju:

- učestvovanje partnera zaduženog za angažman u raspravama oko planiranja
- praćenje toka revizorskog angažmana
- procenjivanje stručnosti i sposobnosti pojedinih članova revizorskog tima, uključujući i to da li imaju dovoljno vremena za obavljanje svog posla, da li razumeju uputstva i da li se posao sprovodi u skladu s planiranim pristupom angažmanu
- pomoć revizorskom timu u rešavanju značajnih pitanja koja proizlaze iz angažmana, i u skladu sa time, menjanje planiranog pristupa na odgovarajući način
- utvrđivanje pitanja za koje je potrebna konsultacija sa iskusnijim članovima tima tokom angažmana.

Najznačajniji deo efektnog mentorstva i nadzora je pravovremeni pregled obavljenog posla, kako bi se značajna pitanja odmah identifikovala, raspravila i na adekvatan način rešila.

### 4.7.1.1. Lica koja blagovremeno vrše EQC preglede

Lica koja vrše EQC preglede su nezavisni u odnosu na angažovani tim i poseduju odgovarajuće iskustvo i znanje za obavljanje objektivnog pregleda kritičnih odluka i rasuđivanja koje je doneo angažovani tim kao i prikladnosti finansijskih izveštaja.

EQC pregled je važan deo KPMG okvira za kvalitet. Lice koje vrši pregled kontrole kvaliteta mora biti dodeljeno revizorskim angažmanima, uključujući i povezane polugodišnje preglede finansijskih informacija, za sve klijente koji su javna društva, i društva od javnog interesa, angažmanima za koja to nalaže važeći zakoni i propisi, kao i ostalim za koja to odrede partner zadužen za upravljanje rizicima ili rukovodilac Odeljenja za reviziju.

Mada je partner zadužen za reviziju odgovoran u krajnjoj instanci za rešenja za pitanja u vezi finansijskog izveštavanja i za revizorska pitanja, revizija se može smatrati završenom tek onda kada je lice koje vrši EQC pregled uvereno da su sva značajna pitanja rešena.

U KPMG d.o.o. Beograd neprestano nastojimo da osnažimo i unapredimo ulogu koju lice koje vrši EQC pregled ima u obavljanju revizije, jer je to temeljni deo sistema kontrole kvaliteta revizije.



## 4.7 Obavljanje efikasne i visoko kvalitetne revizije

### 4.7.1.2 Izveštavanje

Revizorski standardi u primeni u Republici Srbiji, Zakon o reviziji Republike Srbije i podzakonska akta Narodne banke Srbije i Komisije za hartije od vrednosti Republike Srbije u velikoj meri određuju oblik i sadržaj revizorskog izveštaja koji uključuje mišljenje o tome da li finansijski izveštaji klijenta daju istinit i objektivan pregled. Sva revizorska mišljenja donose iskusni partneri zaduženi za angažmane, a na osnovu obavljene revizije.

U pripremi revizorskog izveštaja, partneri zaduženi za angažman imaju pristup opsežnim smernicama i tehničku podršku Odeljenja za profesionalnu praksu („DPP“), a naročito tamo gde postoje značajna pitanja na koja treba skrenuti pažnju korisnicima revizorskog izveštaja (npr. kvalifikovanje mišljenja ili uključivanje paragrafa "skretanje pažnje" ili "ostala pitanja", kao i ključna revizorska pitanja koja se moraju komunicirati).

### 4.7.1.3 Temeljna, otvorena i iskrena dvosmerna komunikacija

Dvosmerna komunikacija sa onima koji su zaduženi za upravljanje, što je često revizorska komisija (ili neko drugo relevantno nadzorno telo), ključ je za kvalitet revizije i ključni je aspekt izveštavanja i pružanja usluge.

U KPMG d.o.o. Beograd pridajemo posebnu važnost informisanju onih koji su zaduženi za upravljanje o pitanjima koja se javljaju tokom obavljanja revizije kao i razumevanju njihovih stavova. Ovo postižemo kroz kombinaciju izveštaja i prezentacija, učestvovanjem na sastancima revizorske komisije ili sastancima uprave, i kada je potrebno, neformalnim diskusijama sa menadžmentom i članovima revizorske komisije ili drugim relevantnim nadzornim telom.

### Institut za revizorske komisije

U znak priznanja zahtevne i važne uloge koju imaju Revizorske komisije za tržišta kapitala, kao i izazova sa kojima su suočene u ispunjenju svojih obaveza, naš [Institut za revizorske komisije](#) („Audit Committee Institute“ - „ACI“) ima za cilj da pomogne članovima Revizorskih komisija da unaprede svoju svest, posvećenost i sposobnost za efikasnu implementaciju procesa za Revizorske komisije. Institut za revizorske komisije je aktivan u preko 40 zemalja širom sveta i pruža revizorskim komisijama autoritativne smernice (kao što je [ACI priručnik za revizorskiju komisiju](#)) o pitanjima koja su relevantna za revizorske komisije, najnovijim promenama u oblasti EU revizorskih reformi, izmene u računovodstvenim standardima i ostala pitanja od interesa za revizorske komisije (kao što su sajber bezbednost i korporativna kultura), kao i prilike za saradnju sa kolegama u sklopu opširnog programa seminara tehničkih unapređenja i jačanja svesti.

Rad ACI obuhvata mnoštvo izazova sa kojima se u današnje vreme susreću revizorske komisije i poslovanje - od upravljanja rizikom i novih tehnologija do strategije i globalnog usaglašavanja.

### MSFI Institut

KPMG globalni MSFI institut pruža informacije i resurse koji pomažu KPMG d.o.o. Beograd, Odboru i članovima revizorske komisije, direktorima, rukovodstvu, zainteresovanim stranama i predstavnicima države da steknu uvid i znanja u vezi globalnog okvira za finansijsko izveštavanje koji je u stalnom razvoju.





## 4.7.2 Poverljivost informacija o klijentu, bezbednost informacija i privatnost podataka



Značaj čuvanja poverljivosti informacija o klijentu

se naglašava primenom različitih mehanizama

uključujući Globalni Kodeksa ponašanja, obuke i

godišnje izjave/potvrde kojih svi zaposleni u KPMG d.o.o.

Beograd moraju da se pridržavaju.

Imamo politiku zadržavanja zvaničnih dokumenata kojom se utvrđuje rok tokom kojeg dokumentacija vezano za reviziju i druga dokumenta koja se tiču angažmana mogu da se zadrže, a koja je u skladu sa Zakonom o reviziji Republike Srbije kao i drugim primenjivim zakonima, standardima i propisima.

Imamo jasne politike u vezi bezbednosti informacija koje pokrivaju veliki broj tema. Politike o privatnosti podataka se primenjuju kada je reč o rukovanju podacima o ličnosti i neophodno je da svi zaposleni u KPMG d.o.o. Beograd prođu obuku na ovu temu.



## 4.8 Posvećenost stalnom usavršavanju



KPMG je posvećen konstantnom unapređenju kvaliteta, doslednosti i efikasnosti revizija koje sprovodi. Integrisani programi praćenja kvaliteta i usklađenosti omogućavaju firmama članicama da identifikuju nedostatke u kvalitetu, da izvrše analizu osnovnih uzroka i da razviju, implementiraju i predstave akcione planove za korekciju, kako u pogledu pojedinačnih revizorskih angažovanja, tako i u pogledu KPMG-ovog sistema kontrole kvaliteta.

Programima praćenja kvaliteta i usklađenosti (za više detalja videti Odeljak 4.8.1) se upravlja na globalnom nivou i oni se dosledno primenjuju na nivou svih firmi članica, uključujući prirodu i obim testiranja i izveštavanja. KPMG d.o.o. Beograd pored rezultata internih programa kontrole sa rezultatima svih eksternih inspekcijskih programa i shodno tome preduzima odgovarajuće mere.

### 4.8.1 Programi internog nadzora i usklađenosti

Naši programi nadzora ocenjuju:

- učinak angažovanja u skladu sa relevantnim standardima, primenjivim zakonima i propisima, kao i politikama i procedurama KPMG International;
- usklađenost KPMG d.o.o. Beograd sa politikama i procedurama KPMG International i relevantnost, adekvatnost i efektivnost delovanja ključnih politika i procedura za kontrolu kvaliteta.

Naš interni program nadzora takođe doprinosi proceni toga da li je naš sistem kontrole kvaliteta dizajniran na odgovarajući način, efikasno implementiran i efektivno funkcioniše. Ovo uključuje:

- Pregledi kvaliteta poslovanja (QPR) i Programi za usklađivanje sa važećim politikama i procedurama (RCP), koji se sprovode svake godine u odeljenjima revizije, poreskog savetovanja i savetodavnih usluga; i
- Globalni program za praćenje usklađenosti (GCR) koji se takođe sprovodi barem svake tri godine nad svim segmentima poslovanja.

Rezultati i lekcije iz integrisanih programa nadzora se komuniciraju interno i preduzimaju se odgovarajuće mere na lokalnom, regionalnom i globalnom nivou.

### Pregled kvaliteta poslovanja (QPR)

QPR program ocenjuje učinak na nivou angažmana i identificuje mogućnosti za unapređenje kvaliteta angažmana.

### Pristup zasnovan na rizicima

Svaki lider angažmana u svakoj firmi članici je predmet kontrole najmanje jednom na svake tri godine. Pristup zasnovan na rizicima se koristi za odabir angažmana.

KPMG d.o.o. Beograd sprovodi godišnji QPR program u skladu sa globalnim QPR uputstvima. Kontrola se vrši na nivou KPMG d.o.o. Beograd sa regionalnim i globalnim nadzorom. QPR kontrole revizije u firmi članici nadzire stariji vodeći kontrolori, potpuno nezavisan od te firme članice.

### Odabir kontrolora, priprema i proces kontrole

Uspostavljeni su strogi kriterijumi za odabir kontrolora. Timovi za kontrolu uključuju starije vodeće kontrolore sa iskustvom koji su nezavisni u odnosu na firmu članicu koja je predmet kontrole.

Obuke su obezbeđene za kontrolne timove i druga lica koja vrše nadzor procesa, sa fokusom na relevantna pitanja koja su identifikovana od strane regulatora za nadzor revizije i potrebu za istim stepenom rigoroznosti kao kod eksternih kontrolora.

### Ocene iz QPR kontrole revizije

Za utvrđivanje rejtinga angažovanja i ocena revizorske prakse firme članice, koriste se konzistentni kriterijumi.

Revizorska angažovanja izabrana za kontrolu se ocenjuju kao „Zadovoljavajuća“, „Potrebno unapređenje učinka“ ili kao „Nezadovoljavajuća“.

### Izveštavanje

Nalazi iz QPR programa se šalju profesionalnom kadru u firmama članicama putem pisane komunikacije, internih alata za obuku, kao i na periodičnim sastancima partnera, menadžera i zaposlenih.

Ove oblasti su takođe predmet posebne pažnje prilikom naknadnih programa inspekcije da bi se ocenio stepen kontinuiranog unapređenja.

Vodeći partneri za revizorska angažovanja se obaveštavaju o angažmanima koji nisu dobili zadovoljavajuću ocenu (definisana kao „Potrebno unapređenje učinka“ ili „Nezadovoljavajuće“) na njihovim prekograničnim angažovanjima. Dodatno, vodeći partneri za revizorska angažovanja kod matičnih firmi/centrala se obaveštavaju kada je zavisno/pridruženo društvo njihove grupe klijenta bilo predmet revizije od strane firme članice u kojoj je identifikovan značajan broj spornih pitanja prilikom QPR kontrole.



## 4.8 Posvećenost stalnom usavršavanju

### Program za usklađivanje sa važećim politikama i procedurama (RCP)

KPMG International razvija i održava politike i procese kontrole kvaliteta koji se primenjuju na sve firme članice. Te politike i procesi, kao i njihove odnosne procedure, uključuju ISQC 1 zahteve. Tokom godišnje RCP kontrole mi vršimo sveobuhvatnu procenu programa koja se sastoji od dokumentovanja kontrola kvaliteta i procedura, testiranja usklađenosti i izveštavanja o izuzecima, akcionim planovima i zaključcima.

Ciljevi RCP kontrole su:

- dokumentovanje, ocena i nadzor stepena usklađenosti sistema kontrole kvaliteta u KPMG d.o.o. Beograd sa Globalnim politikama za upravljanje kvalitetom i rizicima i ključnim regulatornim zahtevima u vezi sa pružanjem profesionalnih usluga; i
- obezbeđivanje kriterijuma na osnovu kojih KPMG d.o.o. Beograd može da oceni da li firma i njeni zaposleni ispunjavaju relevantne profesionalne standarde i relevantne zakonske i regulatorne zahteve.

Tamo gde se ustanove nedostaci, mi smo dužni da pripremimo odgovarajuće akcione planove i da pratimo status svake stavke iz akcionog plana.

### Globalni program za praćenje usklađenosti (GCR)

Svaka firma članica je predmet GCR kontrole koju sprovodi KPMG International GCR tim, i to najmanje jednom na svake tri godine.

GCR tim koji vrši kontrolu je nezavistan u odnosu na KPMG firmu članicu, on je objektivan i dobro upoznat sa Globalnim politikama za upravljanje kvalitetom i rizicima. GCR timovi procenjuju usklađenost sa odabranim politikama i procedurama KPMG International i dele najbolju praksu među firmama članicama.

GCR pruža nezavisnu procenu:

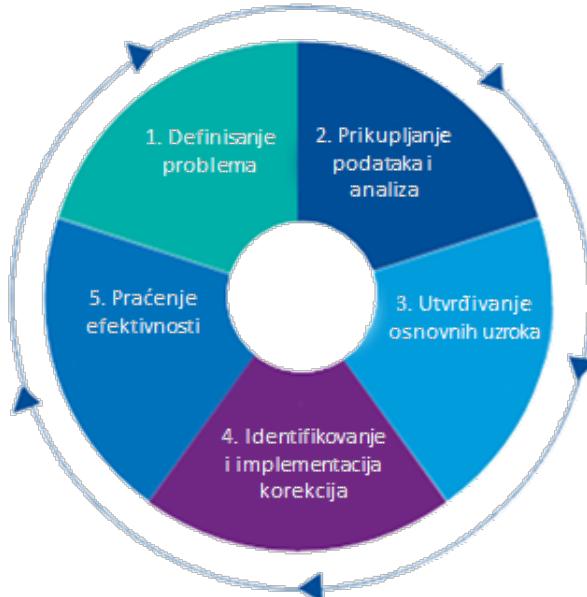
- posvećenosti firme članice upravljanju kvalitetom i rizicima (ton na vrhu) i mere u kojoj njena opšta struktura, upravljanje i finansiranje podržavaju i jačaju tu posvećenost;
- usklađenosti firme članice sa ključnim KPMG politikama i procedurama; i
- sveobuhvatnosti sa kojom firma članica sprovodi sopstveni program usklađenosti (RCP).

Mi u KPMG d.o.o. Beograd razvijamo akcione planove kao odgovor na sve GCR nalaze i iste usaglašavamo sa GCR timom. Naš napredak u pogledu akcionalih planova nadzire centralni GCR tim. Rezultati se saopštavaju Globalnoj nadzornoj grupi za upravljanje kvalitetom i rizicima (GQ&RMSG), i kada je to potrebno, odgovarajućim rukovodicima u KPMG International i regionu, da bi se obezbedilo blagovremeno sprovođenje korekcija od strane firme članice.

### Analiza osnovnih uzroka (RCA)

KPMG d.o.o. Beograd vrši analizu osnovnih uzroka u cilju identifikovanja i rešavanja pitanja kvaliteta revizije, radi sprečavanja budućeg ponavljanja i pomoći oko identifikovanja dobre prakse u sklopu kontinuiranog unapređenja. U 2019. godini, u RCA obuci zasnovanoj na našim Globalnim RCA načelima u 5 koraka učestvovali su pojedinci iz KPMG d.o.o. Beograd koji će vršiti RCA kontrole ili rukovoditi onima koji će sprovoditi ove kontrole. Obukom je obezbeđena zajednička platforma za unapređenje prakse i veština u vezi sa uspostavljanjem, planiranjem i sprovođenjem RCA kontrole.

Globalna RCA načela u 5 koraka su prikazana u nastavku:





## 4.8 Posvećenost stalnom usavršavanju

### Analiza osnovnih uzroka (RCA)

Sprovođenje RCA kontrole je odgovornost svih firmi članica, kako bi se identifikovala sporna pitanja kada je reč o kvalitetu revizije i naknadno razvili odgovarajući planovi za njihovo rešavanje.

Rukovodilac Odeljenja za reviziju KPMG d.o.o. Beograd je odgovoran za razvoj i implementaciju akcionalih planova koji proizilaze iz RCA kontrole, uključujući i identifikovanje vlasnika rešenja. Partner za upravljanje rizicima nadzire njihovu implementaciju.

### 4.8.2 Preporuke za poboljšanja

Na globalnom nivou, posredstvom GAQSC i GQ&RMSG, KPMG International vrši pregled rezultata programa nadzora kvaliteta, analizira osnovne uzroke i akcione planove firmi članica i, po potrebi, razvija dodatne aktivnosti na globalnom nivou.

Dosadašnji globalni planovi korekcije koje razvija KPMG International imali su za cilj da utiču na promene u kulturi i ponašanju širom KPMG mreže, kao i da doprinesu jačanju konzistentnosti učinka angažovanih timova u okviru KPMG firmi članica. Globalni planovi korekcije se implementiraju kroz razvoj globalnih treninga, alata i uputstava kojima se jača konzistentnost, obezbeđuju odgovarajući temelji i deli najbolja praksa širom KPMG mreže.

### 4.8.3 Eksterne povratne informacije i dijalog

#### Regulatori

Komora ovlašćenih revizora (u daljem tekstu: KOR) vrši nezavisan nadzor u KPMG d.o.o. Beograd već duži niz godina. U oktobru mesecu je završena kontrola za 2017. godinu u KPMG d.o.o. Beograd.

Ni jedna od eksternih kontrola nije identifikovala bilo koje sporno pitanje od materijalnog značaja za obavljanje zakonom propisanih poslova revizije.

#### Povratne informacije od klijenata

Mi aktivno težimo prikupljanju povratnih informacija od klijenata putem ličnog kontakta i upitnika u cilju praćenja njihove ocene zadovoljstva pruženom uslugom. Nastojimo da koristimo takve povratne informacije za unošenje dinamičnih promena kako na nivou angažmana, tako i na nivou čitave firme, u cilju zadovoljenja potreba klijenata.

#### Praćenje pritužbi

Imamo uspostavljene procedure za nadzor i rešavanje primljenih pritužbi u vezi sa kvalitetom našeg rada. Te procedure su bliže opisane u našim Opštim uslovima poslovanja koji čine sastavni deo svakog ugovora kada smo angažovani da pružimo profesionalne usluge revizije, poreskog i finansijskog savetovanja.

#### Ostale ocene kvaliteta revizije

(Nije relevantno)



# Finansijski podaci



# Finansijski podaci

Prikaz ukupnih prihoda Društva za konsalting i reviziju KPMG d.o.o. Beograd ostvarenih u toku poslovne 2019. godine:

Prihodi	RSD
<b>Ukupni prihodi</b>	<b>1.676.665.033,67</b>
<b>Prihodi od obavljanja revizije finansijskih izveštaja</b>	<b>559.157.653,11</b>
— Zakonska revizija	419.368.239,83
— Ostale revizorske usluge	139.789.413,28
<b>Prihodi od konsultantskih usluga</b>	<b>1.117.507.380,56</b>
— Poresko savetovanje	342.828.965,12
— Poslovno savetovanje	774.678.415,44

U poslovnoj 2019. godini Društvo za konsalting i reviziju KPMG d.o.o. Beograd je ostvarilo poslovni prihod od prodaje usluga u iznosu od RSD 1.676.665.033,67.

Prihodi od obavljenih revizija finansijskih izveštaja iskazani su u iznosu od RSD 559.157.653,11, što predstavlja 33% od ukupnih poslovnih prihoda koje je Društvo ostvarilo od prodaje usluga, dok su prihodi od usluga poreskog savetovanja i drugih nerevizorskih usluga iskazani u iznosu od RSD 1.117.507.380,56 što predstavlja 67% ukupno ostvarenih poslovnih prihoda od prodaje usluga u posmatranoj godini.



# Naknade partnera



# Naknade partnera

Na početku svake finansijske godine ključnim revizorskim partnerima se definiše nivo prihoda i internih nadležnosti o kojima moraju da brinu, što se i formalizuje kroz interni MyPD formular (KPMG globalni sistem ocenjivanja).

Na osnovu ovih ciljeva, očekivane profitabilnosti celog društva za reviziju kao i godine iskustva na poslovima partnera i/ili direktora u preduzeću za reviziju, ključnim revizorskim partnerima se dodeljuje "ciljni nivo godišnje zarade".

Ključni partneri za reviziju dobijaju najveći deo ovog "ciljnog nivoa godišnje zarade" u vidu redovne, fiksne mesečne zarade, dok se bilo kakav varijabilni deo određuje na kraju finansijske godine, uzimajući u obzir kako stvarni nivo prihoda, tako i kvalitet obavljenih poslova, o čemu svedoči širok raspon KPMG programa za kontrolu kvaliteta i sveukupna profitabilnost celog preduzeća.

Revizorskim partnerima nije dozvoljeno da imaju ciljeve koji su povezani, niti da dobijaju naknade u vezi sa prodajom nerevizorskih usluga svojim klijentima za reviziju. Pored toga, deo njihove komponente koja zavisi od učinka je zasnovana na proceni njihove sposobnosti da ostvare odgovarajući nivo kvaliteta revizorskih usluga.



# KPMG mreža



# KPMG mreža

## 7.1 Pravna struktura



Nezavisne firme članice KPMG mreže su povezane sa KPMG International, švajcarskom kooperativom koja je pravni subjekat osnovan u skladu sa švajcarskim zakonom.

KPMG International obavlja poslovne aktivnosti u korist svih firmi članica KPMG mreže, ali ne pruža profesionalne usluge klijentima. Profesionalne usluge klijentima pružaju isključivo firme članice.

Jedan od glavnih ciljeva KPMG International je da omogući firmama članicama da svojim klijentima pružaju usluge revizije, poreskog savetovanja i savetodavne usluge visokog kvaliteta. Na primer, KPMG International uspostavlja i potpomaže implementaciju i održavanje jednoobraznih politika i standarda rada i ponašanja firmi članica i štiti i unapređuje upotrebu KPMG imena i zaštitnog znaka.

KPMG International je društvo koje je pravno odvojeno od svake firme članice. KPMG International i firme članice ne predstavljaju globalno partnerstvo, zajedničko društvo („joint venture“), nemaju zajednički kapital, ne zastupaju jedna drugu, niti su u međusobnim partnerskim odnosima. Ni jedna firma članica nema ovlašćenja da obaveže ili stvari obavezu za KPMG International u odnosu na treća lica, kao što ni KPMG International nema takva ovlašćenja da obaveže ili stvari obavezu za bilo koju firmu članicu.

Više informacija o KPMG mreži se mogu pronaći u [Međunarodnom godišnjem pregledu za 2019. godinu](#).

## 7.2 Dužnosti i obaveze firmi članica



Prema sporazumima sa KPMG International, firme članice su u obavezi da postupaju u skladu sa KPMG International politikama i propisima, uključujući standarde kvaliteta koji regulišu način na koji one posluju i pružaju usluge klijentima kako bi bile konkurentne na tržištu. Ovo podrazumeva uspostavljenu strukturu firme koja obezbeđuje kontinuitet i stabilnost kao i mogućnost usvajanja globalne strategije, podelu resursa (priliv i odliv), pružanje usluga multinacionalnim klijentima, upravljanje rizikom i primenu globalnih metodologija i alata.

Svaka firma članica preuzima odgovornost za svoje upravljanje i kvalitet svog rada. Firme članice se obavezuju na poštovanje opšteg seta KPMG vrednosti (navedenih u Prilozima ovom dokumentu).

Sve firme članice finansiraju aktivnosti KPMG International. Osnovicu za obračun tih iznosa odobrava globalni Upravni odbor i dosledno primenjuje na sve firme članice. Status firme kao članice KPMG mreže i njeno učešće u KPMG mreži može prestati ukoliko, između ostalog, firma članica nije postupila u skladu sa politikama i propisima koje je postavio KPMG International, ili bilo kojom od njenih drugih obaveza koje nalaže KPMG International.

## 7.3 Osiguranje od profesionalne odgovornosti



Pokriće osiguranjem se održava u pogledu potraživanja po osnovu profesionalnog nemara. Pokriće obezbeđuje teritorijalnu pokrivenost na svetskom nivou i uglavnom je definisano pomoću globalnog osiguravača koji je dostupan svim KPMG firmama članicama.

## 7.4 Upravljačka struktura



Ključni organi upravljanja i rukovodeća tela KPMG International su Globalni savet, Globalni upravni odbor i Globalni rukovodeći tim.

### Globalni savet

Globalni savet je usredsređen na zadatke upravljanja na visokom nivou i obezbeđuje forum za otvorenu diskusiju i komunikaciju među firmama članicama.

Savet obavlja funkcije ekvivalentne sastanku deoničara (premda nema akcijski kapital, KPMG International ima samo članove, a ne akcionare).

Između ostalog, Globalni savet bira predsedavajućeg i odobrava imenovanje članova Globalnog odbora. Savet čine predstavnici iz 59 firmi članica koje imaju status "članova" KPMG International po osnovu tumačenja švajcarskog zakona. Vlasnike po licenci uglavnom indirektno zastupaju članovi.

### Globalni upravni odbor

Globalni upravni odbor je glavno upravljačko i nadzorno telo KPMG International. Ključne odgovornosti upravnog odbora uključuju odobravanje strategije, zaštitu i promovisanje KPMG brenda, nadgledanje upravljanja KPMG International, kao i odobravanje politika i propisa. On takođe prima nove firme u članstvo.

Odbor čine predsednik, predsednici svakog od tri regiona (Amerika; Azija i Pacifik (ASPAC) i Evropa, Bliski istok i Afrika (EMA)) kao i određen broj Senior Partnera firmi članica.



## Globalni upravni odbor

Predsednik predsedava Globalnim odborom, uz podršku Izvršne komisije, koja se sastoji od Globalnog predsednika, predsednika svakog od regionala i trenutno još tri senior partnera firmi članica. Spisak članova Globalnog upravnog odbora iz oktobra 2019. godine je dostupan u [KPMG Međunarodnom godišnjem pregledu](#).

Jedan od preostalih članova Globalnog upravnog odbora se bira kao vodeći direktor od strane onih članova Globalnog upravnog odbora koji nisu članovi Izvršne komisije Globalnog upravnog odbora (članovi „koji ne drže izvršne funkcije“). Ključna uloga vodećeg direktora je da bude veza između predsednika i članova Globalnog upravnog odbora „koji ne drže izvršne funkcije“.

## Globalni rukovodeći tim

Globalni upravni odbor je delegirao određene odgovornosti Globalnom rukovodećem timu. Te odgovornosti uključuju razvoj globalne strategije kroz uzajamnu saradnju sa Izvršnom komisijom. Globalni rukovodeći tim takođe pruža podršku firmama članicama u njihovom sprovođenju globalne strategije i odgovoran je za vršenje kontrole nad njima za preuzete obaveze.

Njega predvodi globalni predsednik, a uključuje još i globalnog izvršnog direktora, globalnog administrativnog direktora, rukovodioce globalnih funkcija i infrastrukture i globalnog advokata.

Spisak članova Globalnog upravnog odbora iz oktobra 2019. godine je dostupan u [KPMG Međunarodnom godišnjem pregledu](#).

## Globalne grupe za nadzor

Globalne grupe za nadzor predstavljaju funkcionalne i infrastrukturne grupe KPMG International i predstavljaju glavne pokretačke grupe organizacije. One funkcionišu po ovlašćenju Globalnog odbora i pod nadzorom Globalnog rukovodećeg tima, naročito Globalna nadzorna grupa za reviziju, Globalna komisija za kvalitet revizije i Globalna nadzorna grupa za upravljanje kvalitetom i rizicima blisko sarađuju sa regionalnim rukovodstvom i rukovodstvom firmi članica sa ciljem da:

- se uspostave i obelodane odgovarajuće politike za reviziju i upravljanje kvalitetom/rizicima;
- se omoguće efektivni i efikasni procesi za upravljanje rizicima koji unapređuju kvalitet revizije;
- se proaktivno identifikuju i umanjuju ključni rizici po mrežu firmi.

Uloge Globalne nadzorne grupe za reviziju i Globalne nadzorne grupe za upravljanje kvalitetom i rizicima su detaljnije definisane u odeljku "Upravljačka struktura i rukovodstvo" u [Izveštaju o transparentnosti KPMG International](#).

Svaka firma članica je deo jednog od 3 regiona (Amerika; Azija i Pacifik (ASPAC) i Evropa, Bliski istok i Afrika (EMA)). Svaki region ima Regionalni odbor koji čine regionalni predsednik, regionalni izvršni direktor, predstavnici iz podregionala, kao i drugi članovi, po potrebi. Svaki Regionalni odbor se fokusira na specifične potrebe firmi članica u njihovom regionu i pruža podršku u implementaciji politika i procesa KPMG International u datom regionu.

Dodatane informacije o KPMG International, uključujući upravljačke aranžmane, mogu se naći u odeljku "Upravljačka struktura i rukovodstvo" u [Izveštaju o transparentnosti KPMG International](#).

## 7.5 Oblasni rukovodioci za kvalitet i upravljanje rizicima

 Globalni Šef za kvalitet i upravljanje rizicima imenuje Regionalne rukovodioce za kvalitet i upravljanje rizicima (ARL), koji obavljaju redovnu i kontinuiranu funkciju nadzora i konsultacija za procenu efektnosti napora i procesa firme članice za identifikovanje, upravljanje i izveštavanje o značajnim rizicima koji mogu potencijalno da naruše ugled KPMG brenda. Značajne aktivnosti ARL, uključujući identifikovana sporna pitanja u određenoj firmi članici i njen odgovor/korekcije, upućuju se GQ&RM rukovodstvu:

Ciljevi ARL uloge su:

- podrška GQ&RM rukovodstvu u vršenju nadzora nad aktivnostima firme članice u upravljanju kvalitetom i rizicima;
- saradnja sa GQ&RM rukovodstvom i Međunarodnom kancelarijom pravne službe (IOGC) kada nastanu značajna pitanja u vezi sa brendom i pravnim rizicima, u cilju pružanja podrške kojom se obezbeđuje pravilno rešavanje pitanja; i
- praćenje načina na koji firma članica rešava značajna sporna pitanja, uključujući identifikovanje izvora ozbiljnih problema u vezi sa kvalitetom.



# Izjava rukovodstva KPMG d.o.o. Beograd o efikasnosti kontrola kvaliteta i nezavisnosti



# Izjava rukovodstva

## KPMG d.o.o. Beograd

### o efikasnosti kontrola kvaliteta i nezavisnosti

Svrha mera i procedura koje služe kao temelj sistema kontrole kvaliteta u KPMG d.o.o. Beograd, a koje su opisane u ovom Izveštaju, jeste da se pruži razuman stepen uverenja da su zakonske revizije sprovedene od strane našeg društva u skladu sa važećim zakonima i propisima. Zbog njemu svojstvenih ograničenja, sistem kontrole kvaliteta nije namenjen za pružanje apsolutne tvrdnje da će neusklađenosti sa relevantnim zakonima i propisima biti sprečene ili otkrivene.

Rukovodstvo KPMG d.o.o. Beograd razmotrilo je sledeće:

- strukturu i delovanje sistema kontrole kvaliteta na način koji je opisan u ovom Izveštaju
- nalaze raznih programa usklađenosti obavljenih od strane našeg društva (uključujući i KPMG International programe provere opisane u delu 4.8.1 ovog Izveštaja, kao i naše lokalne programe nadzora usklađenosti); i
- nalaze zakonskih inspekcija i naknadne propratne i/ili korektivne mere

Uvezši u obzir sve ove dokaze zajedno, rukovodstvo KPMG d.o.o. Beograd potvrđuje sa razumnim stepenom uverenja da su sistemi kontrole kvaliteta u našem društву efikasno delovali u godini koja se završila 31. decembra 2019. godine.

Nadalje, rukovodstvo KPMG d.o.o. Beograd potvrđuje da je interna kontrola usklađenosti našeg društva sa zahtevima za nezavisnost obavljena u godini koja se završila 31. decembra 2019. godine.

Beograd, 6. mart 2020. godine

Uroš Ačanski  
Senior Partner



# Prilozi



# Prilozi

## 9.1 Pravna lica i oblast poslovanja

Naziv privrednog društva	Pravna struktura	Regulatorni status	Delatnost poslovanja	Sedište
KPMG d.o.o. Beograd	Društvo sa ograničenom odgovornošću	Aktivno privredno društvo	Revizija, poresko savetovanje i savetodavne usluge	Srbija
KPMG A.A.S. d.o.o. Beograd	Društvo sa ograničenom odgovornošću	Aktivno privredno društvo	Računovodstveni i knjigovodstveni poslovi	Srbija
KPMG d.o.o. Podgorica	Društvo sa ograničenom odgovornošću	Aktivno privredno društvo	Poresko savetovanje i savetodavne usluge	Crna Gora



## 9.2 Lokalno rukovodstvo u KPMG d.o.o. Beograd

KPMG d.o.o. Beograd ima osam partnera na dan 31. decembar 2019. godine.



### UROŠ AČANSKI

Uroš Ačanski je Senior partner i rukovodilac odeljenja za savetodavne usluge.

On ima petnaestogodišnje profesionalno iskustvo u KPMG u Srbiji i Crnoj Gori.

Uroš poseduje međunarodne i domaće profesionalne kvalifikacije, član je ACCA i KOR Srbije.



### IVANA MANIGODIĆ

Ivana Manigodić je partner odeljenja revizije.

Ivana ima 23 godine profesionalnog iskustva u KPMG u Srbiji i Crnoj Gori.

Ivana poseduje međunarodne i domaće profesionalne kvalifikacije, član je ACCA i KOR Srbije.



## 9.2 Lokalno rukovodstvo u KPMG d.o.o. Beograd



### VLADIMIR SAVKOVIĆ

Vladimir je partner u odeljenju revizije sa 19 godina profesionalnog iskustva i partner odgovoran za kvalitet revizije.

On poseduje međunarodne i domaće profesionalne kvalifikacije, član je IIA i KOR Srbije.



### GORAN SKROBONJA

Goran je partner u odeljenju revizije.

Goran ima četrnaestogodišnje profesionalno iskustvo u KPMG u Srbiji i Crnoj Gori.

On poseduje međunarodne i domaće profesionalne kvalifikacije, član je ACCA i KOR Srbije.



## 9.2 Lokalno rukovodstvo u KPMG d.o.o. Beograd



### NIKOLA ĐENIĆ

Nikola je partner i rukovodilac odeljenja za reviziju.

On ima dvanaestogodišnje profesionalno iskustvo u KPMG u Srbiji, Crnoj Gori i SAD, na različitim angažovanjima finansijskog savetovanja i revizije.

On poseduje međunarodne i domaće profesionalne kvalifikacije, član je ACCA i KOR Srbije.



### ALEKSANDAR BUĆIĆ

Aleksandar je partner u odeljenju za pružanje savetodavnih usluga sa više od 16 godina profesionalnog iskustva.

On je Rukovodilac za javni sektor i razvoj saradnje u Srbiji i Crnoj Gori, kao i za koordinaciju angažmana koji su finansirani od strane EU u okviru regiona Centralne i istočne Evrope.



## 9.2 Lokalno rukovodstvo u KPMG d.o.o. Beograd



### IGOR LONČAREVIĆ

Igor Lončarević je partner i rukovodilac odeljenja za poreske i pravne usluge.

Igor ima sedamnaestogodišnje profesionalno iskustvo u KPMG u Srbiji i Crnoj Gori.

Igor je član Međunarodne fiskalne asocijacije i Srpskog fiskalnog društva.



### BILJANA BUJIĆ

Biljana Bujić je partner odeljenja za poreske i pravne usluge.

Ona ima 22 godine profesionalnog iskustva, od kojih je poslednjih 16 godina u KPMG u Srbiji i Crnoj Gori.

Biljana je član Međunarodne fiskalne asocijacije i Srpskog fiskalnog društva.



## 9.3 Društva od javnog interesa

Tokom prethodne poslovne 2019. godine KPMG d.o.o. Beograd je obavio revizije finansijskih izveštaja za 2018. godinu za sledeća društva:

---

[Agroexport a.d. Beograd](#)

---

[Auto kuća Kompresor Servis, remont i promet a.d. Beograd](#)

---

[Fabrika šećera Crvenka a.d. Crvenka](#)

---

[Fabrika šećera Šajkaška a.d. Žabalj](#)

---

[Intereuropa - Logističke usluge a.d. Dobanovci](#)

---

[Messer Tehnogas a.d. Beograd](#)

---

[Vino Župa a.d. Aleksandrovac](#)

---



## 9.3 Društva od javnog interesa (nastavak)

### Druga društva od javnog interesa (velika preduzeća)

A&P d.o.o. Dobanovci	Intesa Leasing d.o.o. Beograd
Adidas Serbia d.o.o. Beograd	Knjaz Miloš a.d. Aranđelovac
AirSERBIA a.d. Beograd	Koncern Bambi a.d. Požarevac
Aman d.o.o. Surčin	Lilly Drogerie d.o.o. Beograd
AWT International d.o.o. Beograd	Marbo Product d.o.o. Beograd
Banca Intesa a.d. Beograd	Merkur osiguranje a.d.o. Beograd, Akcionarsko društvo za životno osiguranje
British American Tobacco a.d. Vranje	Metro Cash & Carry d.o.o. Beograd
DAD Dräxlmaier Automotive d.o.o. Zrenjanin	Mona d.o.o. Beograd
DDOR-Garant a.d. Beograd DUDPF	Narodna banka Srbije, Beograd
DPF DDOR Garant Ekvilibrio	Nestle Adriatic S d.o.o. Beograd
DPF DDOR Garant Štednja	Opportunity banka a.d. Novi Sad
Direct Media d.o.o. Beograd	Patent Co. d.o.o. Mišićev
Don Don d.o.o. Beograd	Perutnina Ptuj - Topiko d.o.o. Bačka Palanka
Elektromreža Srbije a.d. Beograd	Peštan d.o.o. Bukovik
Elixir Agrar d.o.o. Šabac	PKB Korporacija a.d. Beograd
Elixir Group d.o.o. Šabac	Real Knitting d.o.o. Gajdobra
Elixir Prahovo d.o.o. Prahovo	Roaming Electronics d.o.o. Beograd
Elixir Zorka - Mineralna đubrica d.o.o. Šabac	RZD International Ogranak Beograd - Stari Grad
Eurobank a.d. Beograd	Serbia Broadband – Srpske kablovske mreže d.o.o. Beograd
Fresenius Medical Care Srbija d.o.o. Vršac	Strauss Adriatic d.o.o. Šimanovci
Galenika a.d. Beograd	Tarkett d.o.o. Bačka Palanka
Generali a.d. Beograd DUDPF	Tehnomanija d.o.o. Beograd
DPF Generali Basic	Telenor d.o.o. Beograd
DPF Generali Index	Triglav osiguranje a.d.o. Beograd
Grawe osiguranje a.d.o. Beograd	Veletabak d.o.o. Novi Sad
HBIS Group Serbia Iron & Steel d.o.o. Beograd	Wagen-International d.o.o. Beograd
Henkel Srbija d.o.o. Beograd	Wiener RE Akcionarsko društvo za reosiguranje, Beograd
Imlek a.d. Beograd	Wiener Stadtsische osiguranje a.d.o. Beograd
Ingram Micro d.o.o. Beograd	ZU Apoteka Lilly Drogerie, Beograd
Intesa Invest a.d. Beograd DUIF	
OIF Intesa Invest Cash Dinar	
OIF Intesa Invest Comfort Euro	

## 9.4 KPMG vrednosti

Zaposleni u KPMG međusobno saraduju u cilju pružanja kvalitetne usluge klijentima. Verujemo u jedinstveni sistem zajedničkih vrednosti koje usmeravaju naše aktivnosti kada sarađujemo sa klijentima i međusobno:

### **Dajemo primer drugima**

Na svim nivoima postupamo na način kojim dajemo lični primer ponašanja koje očekujemo jedni od drugih i od svojih klijenata.

### **Radimo zajedno**

Podstičemo ono najbolje jedni u drugima i time stvaramo uslove za čvrstu i uspešnu saradnju.

### **Poštujemo pojedinca**

Poštujemo ljude kao pojedince i kao članove tima zbog onoga što jesu, zbog njihovog znanja, veština i iskustva.

### **Utvrđujemo činjenice i pružamo detaljan uvid**

Preispitivanjem pretpostavki i utvrđivanjem činjenica, jačamo našu reputaciju pouzdanih i objektivnih poslovnih savetnika.

### **Otvoreni smo i iskreni u komunikaciji**

Redovno razmenjujemo informacije, zaključke i savete kako bismo bili u stanju da kompleksnim situacijama upravljamo hrabro i sigurno.

### **Posvećeni smo zajednici**

Poslujemo kao odgovorni korporativni građani, uvećavajući naše veštine, iskustvo i perspektive kroz posao koji obavljamo u lokalnoj zajednici i štiteći životnu sredinu.

### **Pre svega postupamo sa INTEGRITETOM**

Konstantno insistiramo na promociji najviših profesionalnih standarda, pružanju pouzdanih saveta i rigoroznom očuvanju naše nezavisnosti.



## KPMG d.o.o. Beograd

Kraljice Natalije 11  
11000 Beograd, Srbija  
Tel: +381 (0)11 20 50 500  
Faks: +381 (0)11 20 50 550  
[Email: info@kpmg.rs](mailto:info@kpmg.rs)

---

[kpmg.com/socialmedia](http://kpmg.com/socialmedia)

[kpmg.com/app](http://kpmg.com/app)



© 2020 KPMG d.o.o. Beograd, srpsko društvo s ograničenom odgovornošću, član KPMG mreže nezavisnih firmi članica povezanih sa KPMG International Cooperative („KPMG International“), švajcarskim pravnim licem. Sva prava zaštićena.

Informacije sadržane u ovom dokumentu su opšte prirode i nisu namenjene okolnostima određenog pojedinca ili pravnog lica. Iako nastojimo da pružimo tačne i pravovremene informacije, ne možemo garantovati da su te informacije tačne onda kada su primljene niti da će ostati tačne u budućnosti. Ne bi trebalo delovati na osnovu takvih informacija bez prethodnog odgovarajućeg stručnog saveta datog nakon detaljnog ispitivanja određene situacije.

KPMG ime i logo su registrovani zaštitni znaci ili zaštitni znaci KPMG International. Sentinel je zaštitni znak KPMG International.