



PricewaterhouseCoopers d.o.o. Podgorica Izvještaj o transparentnosti

Za godinu završenu 31. decembra 2025.



Sadržaj

04

**Poruka
rukovodstva**

10

**Naš pristup
kvalitetu**

15

**Naša kultura i
vrednosti**

25

Naši ljudi

29

Naš pristup

34

**Praćenje kvaliteta
usluga**

38

**PwC mreža
društava**

40

**Pravna forma i
upravljачka
struktura**

42

**Naknade
partnerima**

43

**Finansijski
podaci**

44

**Lista revizorskih
klijenata**

46

**Mreža PwC
društava**

- 1 Poruka rukovodstva
- 2 Naš pristup kvalitetu
- 3 Naša kultura i vrijednosti
- 4 Naši ljudi
- 5 Naš pristup
- 6 Praćenje kvaliteta usluga
- 7 PwC mreža društava
- 8 Pravna forma i upravljačka struktura

Agenda



Poruka rukovodstva

[Poruka
rukovodstva](#)

[Naš pristup
kvalitetu](#)

[Naša kultura
i vrijednosti](#)

[Naši ljudi](#)

[Naš pristup](#)

[Praćenje
kvaliteta usluga](#)

[PwC mreža
društava](#)

[Pravna forma i
upravljачka
struktura](#)

Poruka rukovodstva

Dobrodošli u naš Izvještaj o transparentnosti za 2025. godinu



Cilj PwC-a je izgradnja povjerenja u društvu i rješavanje važnih problema. Činimo mrežu društava u 136 zemalja sa više od 364,000 ljudi koji se zalažu za pružanje kvalitetnih usluga u oblasti revizije i računovodstvenog savjetovanja, poslovnog savjetovanja i poreskih usluga. Naš zadatak je podsticanje kulture visokog kvaliteta i izvrsnosti jer upravo to daje smisao našoj svrsi.

PwC pristup izgradnji povjerenja osmišljen je tako da ispuni sve veća očekivanja u pogledu transparentnosti, odgovornosti i angažovanja zainteresovanih strana. Povezuje stručnost u oblasti revizije, poreskog savjetovanja i aktivnosti usklađenosti poslovanja sa težnjom za proširenjem ekspertskih vještina u oblastima kao što su kibernetička sigurnost, privatnost podataka, ESG i vještačka inteligencija (AI). Takođe prepoznaje važnost kvaliteta, ali i činjenicu da izvještavanje i usklađenost predstavljaju samo jednu kariku u lancu koji uključuje kulturu organizacije, način razmišljanja rukovodstva, usklađene standarde, sertifikovane stručnjake, stroge kontrole, prilagođene tehnologije i odgovarajuće rukovođenje. Naša obaveza prema javnosti uključuje dosljedno pružanje kvalitetnih usluga revizije i transparentnost našeg sistema upravljanja kvalitetom.

Kao i kod izgradnje povjerenja, postizanje održivih rezultata zahtjeva da radimo na integrisan način. Umjesto tradicionalnog pristupa transformaciji zasnovanog na tehnologiji, PwC se fokusira na rezultate koje želimo da postignemo. Kako bi postigli dogovorene rezultate, primijenjujemo svoju stručnost u oblastima koje uključuju, između ostalih, strategiju, digitalne i cloud usluge, stvaranje vrijednosti, ljude i organizaciju, poresko savjetovanje, izvještavanje o održivosti, savjetovanje prilikom transakcija, usluge oporavka poslovanja, pravne usluge i usluge usklađenosti poslovanja.

Naša strategija zasniva se na našoj trajnoj posvećenosti pružanju kvalitetnih usluga.

Procenat revizora koji su u okviru istraživanja potvrdili



Dobijamo dosljedne poruke od lokalnog i globalnog rukovodstva o važnosti kvaliteta revizije



90%

FY

83%

FY24

82%

FY23

Razumijemo postavljene ciljeve kvaliteta revizije koje obavljamo

100%

FY25

92%

FY24

82%

FY23

Poruka rukovodstva

Aktivnosti koje preduzimamo kako bi zadržali vodeću poziciju u struci

Naša odgovornost kao revizora je da izgradimo povjerenje u informacije koje su ključne za tržišta kapitala, osiguravajući njihovu tačnost, pouzdanost i dosljednost. Kako se potrebe i očekivanja korisnika nezavisnih revizija razvijaju, a protok informacija postaje sve složeniji, PwC se obavezao da preduzme niz odvažnih koraka tokom sljedećih nekoliko godina kako bi dodatno podigli nivo povjerenja u nezavisnu reviziju:

Odgovornost – sproved ćemo konkretne mjere kako bi pokazali zainteresovanim stranama da je rukovodstvo naše kompanije odgovorno za kvalitet revizije, što će uključiti povezivanje naknade rukovodiocima naše kompanije sa uspjehom revizije i sticanje potvrda državnih organa o našem sistemu upravljanja kvalitetom.

Kvalitet – sproved ćemo niz inicijativa kako bi povećali povjerenje u kvalitet revizije sa naglaskom na prevenciju prevara i vremensku neograničenost poslovanja kao i da razmotrimo na koji način možemo da poboljšamo revizorski izvještaj kako bi njegov sadržaj bio jasniji.

Transparentnost – nastavice ćemo sa povećanjem nivoa transparentnosti u ključnim aspektima kvaliteta revizije, uključujući poboljšanje našeg izvještaja o kvalitetu revizije i komunikaciju o našim politikama i praksama u vezi sa potencijalnim sukobima interesa.

Projekti – sproved ćemo niz inicijativa za unapređenje saradnje sa ključnim zainteresovanim stranama, uključujući potencijalne zaposlene, odbore za reviziju i investitore, uključujući ulaganje vremena u podizanje svijesti o karijerama u odeljenju računovodstva.

Ove aktivnosti ćemo sprovesti postupno – počevši od odgovornosti – a očekujemo da će se svaka od njih razvijati sa vremenom a istovremeno ćemo uspostavljati standarde uzimajući u obzir promene u regulativi i razvoj novih praksi.



Pripremili smo ovaj Izvještaj o transparentnosti za godinu završenu na dan 31. decembra 2025. u skladu sa članom 31 Zakona o reviziji Crne Gore.



Milivoje Nešović

Milivoje Nešović

Zamjenik Izvršnog Direktora i Partner u reviziji

Poruka glavnog partnera za sektor revizije i računovodstvenog savetovanja

Povratne informacije javnosti su jasne – u današnje vreme vidljiv je značajan manjak povjerenja u institucije, uključujući Vladu, poslovnu zajednicu, tržišta, nadzorne organe, medije, itd. Kako ponovo izgraditi povjerenje s obzirom na sve veći uticaj tehnologije na društvo i pojedince?

Kao lideri u svojoj profesiji, ozbiljno shvatamo svoju odgovornost prema javnosti. Javna računovodstvena struka uspostavljena je kako bi doprinela izgradnji povjerenja u poslovnom svijetu. Kod pružanja usluga revizije i računovodstvenog savetovanja, povjerenje je u centru svega što radimo u PwC. Ključno je za ispunjenje svrhe naše kompanije. Jedan od načina na koji gradimo povjerenje je transparentnost poslovanja.

Kao revizori, svjesni smo najvažnijeg elementa za sticanje povjerenja: kvalitet naših eksternih revizija. Zato nam je zadovoljstvo da predstavimo naš izvještaj o transparentnosti za godinu završenu 31. decembra 2025. Svrha ovog izvještaja je da pokažemo način na koji održavamo kvalitet svojih usluga revizije. Izvještaj opisuje naše polise, sisteme i procese za obezbjeđivanje kvaliteta, rezultate ključnih programa nadzora i izvršenih pregleda, i način na koji izgrađujemo kulturu kvaliteta na svakom nivou naše kompanije. Navodi detaljan spisak kompanija kojima smo pružili usluge revizije i ukupan prihod od pružanja revizorskih i nerevizorskih usluga.



Milivoje Nešović

Milivoje Nešović

Zamjenik Izvršnog Direktora i Partner u reviziji

Podgorica, 31. mart 2026. godine

Proširenje definicije kvaliteta revizije

S vremenom je složenost trgovanja dovela do složenijih modela finansijskog računovodstva, što je rezultiralo zahtevom za kompleksnijim revizijama i potrebnim vještinama. ESG i zahtjevi javnosti traže da kompanije izvještavaju o ovim bitnim informacijama kao i da se izvrši njihova eksterna kontrola. Definicija revizije kao i kvaliteta revizije nastavlja da se proširuje. Pozdravljamo javne diskusije koje se javljaju kao rezultat transparentnosti kvaliteta revizije. Vjerujemo da postoje mnogi faktori koji doprinose kvalitetu revizije, a kako bi stekli ispravnu sliku o kvalitetu revizije u Crnoj Gori zainteresovane strane treba da se upoznaju sa nizom različitih mjera.

Nastavak diskusije o kvalitetu revizije

Naši revizorski projekti su ključni za našu strategiju i brend. Nastavljamo da ulažemo u kontinuirano poboljšanje kvaliteta revizije putem novih sistema i tehnologija, procesa upravljanja rizicima i ulaganja u razvoj naših zaposlenih. Ponosni smo na našu ulogu u otvaranju diskusije o kvalitetu revizije u Crnoj Gori.

Naš krajnji cilj je da zainteresovane strane zaključe da smo stekli razumno uvjerenje u svim oblastima revizije.



Osvrt na finansijsku godinu*

Istraživanje za partnere i zaposlene (PwC Podgorica)

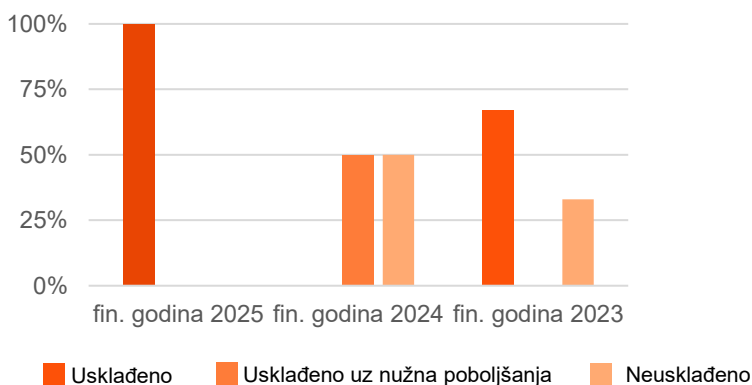
100%

Naših partnera i zaposlenih učestvovalo je u istraživanju „Global People Survey“

90%

Ispitanika veruju da su motivisani da pružaju usluge najvišeg kvaliteta

Pregled kvaliteta revizije – interne kontrole



Naš sistem upravljanja kvalitetom

Broj sati utrošenih na praćenje
46 272 sati za CIE region
2 100 sati za Crnu Goru (u prosjeku)

5 nedostataka

Utvrđeni nedostaci u pogledu kvaliteta od kojih je jedan otklonjen – CIE i lokalno

Obuka revizora 2025

Prosječan broj sati koje su partneri i zaposleni utrošili na pohađanje obuka

34 online **87** U učionici **121** ukupno

Ukupan broj sati obuka
9,383

Obuka revizora 2024

Prosječan broj sati koje su partneri i zaposleni utrošili na pohađanje obuka

26 online **74** U učionici **100** ukupno

Ukupan broj sati obuka
8,392

Eksterne kontrole kvaliteta

Posljednja eksterna kontrola kvaliteta rada izvršena je od strane Ministarstva finansija u septembru 2023.godine. Izvještaj kontrole ne sadrži zamjerke u pogledu kvaliteta dokumentacije koja je bila predmet kontrole.

Korekcije (PwC Podgorica)

0

Broj korekcija finansijskih izvještaja društava od javnog interesa zbog materijalno značajnih grešaka (društva koja su bila revizorski klijenti PwC Podgorica prethodne godine).

0%

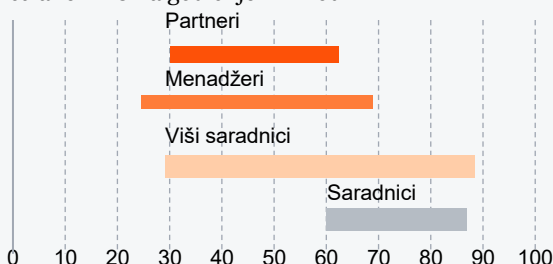
Procenat korekcija finansijskih izvještaja društava od javnog interesa

Pregledi u stvarnom vremenu

Broj revizorskih angažmana uključenih u pregled u stvarnom vremenu
● revizorskih angažmana

Broj sati tehničkog usavršavanja – fin. god. 2025 – PwC Podgorica

Broj sati tehničkog usavršavanja (revizija, računovodstvo, obrada podataka i sl.) propisanih od strane PwC na godišnjem nivou



* Obuhvata period od 01.07.2024. do 30.06.2025. godine

Osvrt na finansijsku godinu*

Prosječan broj prekovremenih sati godišnje u odnosu na nedelju od 40 radnih sati (PwC Podgorica)

Finansijska godina 2025

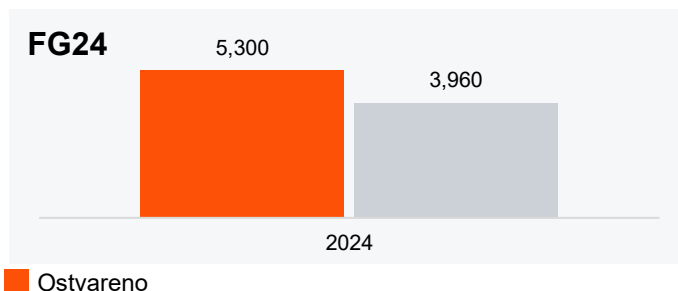
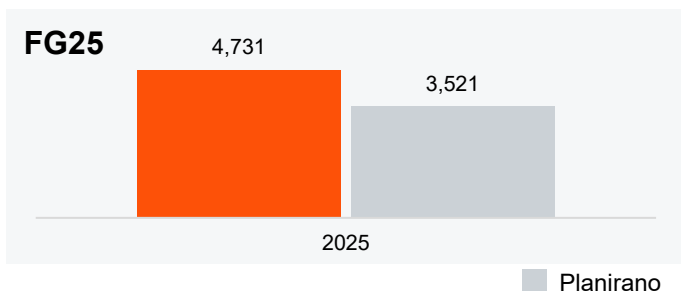
-	-	3	4
Partneri	Menadžeri	Viši saradnici	Saradnici

Finansijska godina 2024

-	-	3	3
Partneri	Menadžeri	Viši saradnici	Saradnici

Upravljanje projektom – podjela projekta po fazama

Odnos planiranog broja sati i stvarno utrošenih sati na obavljanju revizije društava od javnog interesa

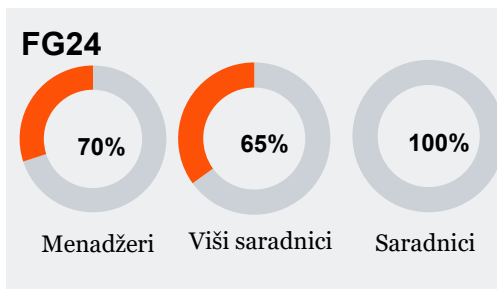


Pokazatelj odnosa utrošenih sati na poslovima revizije za članove tima na projektu

		FG25		FG24		FG23		FG22	
Partneri	prema Menadžeri	1	prema 4.93	1	prema 14	1	prema 4.42	1	prema 3.75
Menadžeri	prema Zaposleni	1	prema 5.83	1	prema 2.8	1	prema 5.48	1	prema 6.66
Partneri	prema Zaposleni	1	prema 28.8	1	prema 54.2	1	prema 24.4	1	prema 25

Prosječna stopa zadržavanja zaposlenih prema rangju zaposlenja (PwC Podgorica)

Radno opterećenje zaposlenih (PwC Podgorica)



Odnos stvarno utrošenih i planiranih sati zaposlenih na obavljanju revizija

FG25:	117%
FG24:	113%
FG23:	87%

Tehnička podrška – za region CIE

1 : 6,2

Broj partnera koji su obavljali uloge tehničke podrške u odnosu na ukupan broj partnera angažovanih na obavljanju revizija

Korišćenje alternativnih modela isporuke podataka (Competency Centres, SDCs, MTDC)

18%

Procenat sati koje su alternativni modeli utrošili na obavljanje revizija

Iskustvo naših partnera

Prosječan broj godina profesionalnog iskustva u pružanju usluga revizije za partnere zaposlene u PwC Podgorica

26 godina

* Obuhvata period od 01.07.2024. do 30.06.2025. godine



Naš pristup kvalitetu

[Poruka
rukovodstva](#)

[Naš pristup
kvalitetu](#)

[Naša kultura i
vrijednosti](#)

[Naši ljudi](#)

[Naš pristup](#)

[Praćenje
kvaliteta usluga](#)

[PwC mreža
društava](#)

[Pravna forma i
upravljачka
struktura](#)

Naš pristup kvalitetu

Međunarodni standard upravljanja kvalitetom 1 (ISQM 1)

U decemvizveštaj. godine Odbor za međunarodne standarde revizije i uvjeravanja (IAASB) odobrio je i objavio tri nova i revidirana standarda koji jačaju i modernizuju pristup upravljanju kvalitetom u kompanijama. Među njima je i Međunarodni standard upravljanja kvalitetom 1 (ISQM 1), koji je stupio na snagu 15. decembra 2022. godine, a zahtevao je od svih kompanija da osmisle i primijene njegove zahtjeve i da do 15. decembra 2023. godine ocene svoj sistem upravljanja kvalitetom u skladu sa novim standardom.

ISQM 1 propisuje pristup zasnovan na ciljevima, koji od kompanija očekuje uspostavljanje sistema upravljanja kvalitetom koji deluje kontinuirano i iterativno uzimajući u obzir uslove, dešavanja, okolnosti, preduzimanje i nepreduzimanje mjera koje utiču na kompaniju. Ovaj standard povećava odgovornosti kompanije na području praćenja i otklanjanja nedostataka i naglašava potrebu za proaktivnijim praćenjem sistema upravljanja kvalitetom u stvarnom vremenu. Takođe, omogućava delotvorniju i pravovremenu analizu glavnog uzroka i brzo i djelotvorno otklanjanje nedostataka.

ISQM 1 navodi da je cilj kompanije da kreira, implementira i održava sistem upravljanja kvalitetom koji kompaniji obezbjeđuje razumno uvjerenje da:

- Kompanija i njeni zaposleni ispunjavaju svoje odgovornosti u skladu sa profesionalnim standardima i primijenljivim zakonskim i regulatornim zahtjevima, kao i da rad na projektima obavljaju u skladu sa tim standardima i zahtjevima; i
- Izveštaji o izvršenim projektima koje izdaje kompanija ili partneri na projektu su primereni datim okolnostima.

Standard takođe ističe da se javnom interesu doprinosi doslednim angažovanjem na kvalitetnim projektima, što omogućava djelotvoran sistem upravljanja kvalitetom.

Poseban naglasak na kvalitet revizije u okviru cjelokupne mreže

Okvir PwC mreže za upravljanje kvalitetom radi postizanja poslovne izvrsnosti u oblasti revizije

Pružanje usluga visokog kvaliteta je suština poslovanja u PwC; to je ono što zainteresovane strane s pravom očekuju od nas.

Kako bi pružili usluge na efikasan i djelotvoran način koji ispunjava očekivanja naših klijenata i drugih zainteresovanih strana, PwC mreža je uspostavila okvir za upravljanje kvalitetom radi postizanja poslovne izvrsnosti (Quality Management for Service Excellence - QMSE) koji integriše upravljanje kvalitetom u poslovne procese i u proces upravljanja rizicima unutar svake kompanije.

Okvir PwC mreže za upravljanje kvalitetom radi postizanja poslovne izvrsnosti (QMSE) osmišljen je u skladu sa ciljevima i zahtjevima ISQM 1. Ovaj okvir predstavlja model za upravljanje kvalitetom u društvima članovima PwC mreže prema kome se upravljanje kvalitetom ugrađuje u poslovne procese i u proces upravljanja rizicima na nivou cjelokupne mreže. Okvirom je definisan opšti cilj kvaliteta koji obuhvata niz fundamentalnih ciljeva upravljanja kvalitetom, pri čemu se naš sistem upravljanja kvalitetom svakog pojedinačnog društva mora osmisliti i njime upravljati na način da se opšti cilj kvaliteta, koji uključuje ispunjavanje ciljeva i zahtjeva ISQM 1 sa razumnom sigurnošću može ostvariti.



Opšti cilj postizanja kvaliteta u skladu sa QMSE okvirom

Posjedovanje odgovarajućih sposobnosti u našoj organizaciji i podsticanje naših zaposlenih u doslednoj primjeni naših metodologija, procesa i tehnologije kako bi pružali usluge na efikasan i djelotvoran način i kako bi ispunili očekivanja naših klijenata i drugih zainteresovanih strana.

Integrirani i usklađeni na pravi način

Naš sistem upravljanja kvalitetom uključuje ciljeve povezane sa kvalitetom koji su nastali iz sljedećih komponenti ISQM 1, kao i dodatne ciljeve koje je PwC mreža društava definisala u svom QMSE okviru.

- Upravljanje i rukovođenje
- Odgovarajući etički zahtjevi
- Prihvatanje i nastavljanje poslovnog odnosa sa klijentima i specifični projekti
- Sprovedenje projekata
- Resursi
- Informacije i komunikacija

Kako bi postigli ove ciljeve ulažemo značajne resurse u kontinuirano unapređenje kvaliteta u svim segmentima našeg poslovanja. Kako bi to mogli da ostvarimo, potrebna je snažna infrastruktura, uz podršku kvalifikovanih ljudi i primjenu odgovarajućih alata i tehnologije, kako na nivou mreže tako i unutar našeg društva. Takođe, sprovodimo program stalnih inovacija i ulaganja u tehnologiju. Svrha tima zaduženog za globalni kvalitet revizije, Global Assurance Quality (GAQ) u okviru PwC mreže je da podrži društva članove mreže u promovisanju, omogućavanju i kontinuiranom poboljšanju kvaliteta revizije. To se postiže primijenom djelotvornih politika, alata, smjernica i sistema sa ciljem daljeg promovisanja i praćenja kvaliteta i izgradnje odgovarajućeg nivoa dosljednosti u našem radu.

Naš pristup kvalitetu

Naša mreža je integrisala i uskladila ove elemente kako bi stvorila sveobuhvatan, celovit i međusobno povezan okvir upravljanja kvalitetom koji prilagođavamo kako bi bio u skladu sa okolnostima pojedinačnih društava u okviru mreže. Svako pojedinačno društvo odgovorno je za primjenu resursa koje obezbjeđuje mreža kako bi isporučili kvalitet koji ispunjava očekivanja zainteresovanih strana.

Proces upravljanja kvalitetom

Ovi ciljevi ostvaruju se uz pomoć procesa upravljanja kvalitetom (Quality Management Process – QMP) koji su uspostavili PwC mreža, globalno rukovodstvo za usluge revizije i računovodstvenog savetovanja, nosioci poslovnih procesa, i partneri i zaposleni. Navedeni proces upravljanja kvalitetom uključuje:

- utvrđivanje rizika povezanih sa ispunjavanjem ciljeva kvaliteta
- izradu i primjenu rešenja za procijenjene rizike u pogledu postizanja kvaliteta
- praćenje izrade i operativne djelotvornosti politika i procedura putem aktivnosti praćenja integrisanih u proces kao što su obavljanje revizije u stvarnom vremenu kao i pomoću odgovarajućih pokazatelja kvaliteta revizije
- kontinuirano unapređenje sistema upravljanja kvalitetom nakon što su utvrđene oblasti kojima je potrebno poboljšanje sprovođenjem analize glavnog uzroka i sprovođenje mjera za otklanjanje rizika i
- uspostavljanje okvira za priznavanje i preuzimanje odgovornosti povezanih sa kvalitetom, kojim su definisana jasna očekivanja u vezi sa prihvatljivim obrascima ponašanja i rezultatima rada, a ta očekivanja će se omogućiti doslednom i transparentnom primijenom navedenog okvira u odlukama o ocjenjivanju, nagrađivanju i napredovanju u karijeri



Navedeno uključuje integrisanu primjenu pokazatelja kvaliteta usluga revizije sa ciljem predviđanja problema sa kvalitetom, revizije u stvarnom vremenu sa ciljem sprečavanja problema povezanih sa kvalitetom, analize glavnog uzroka sa ciljem učenja na problemima povezanim sa kvalitetom i Okvira za prepoznavanje i preuzimanje odgovornosti sa ciljem jačanja obrasca ponašanja, kulture i postupaka povezanih sa unapređenjem kvaliteta.

Pristup u okviru regiona centralne i istočne Evrope

PwC u regionu centralne i istočne Evrope posluje na regionalnom nivou i u skladu s tim, aktivnosti upravljanja procesima, kontrolama i sistemima se, u velikoj meri, odvijaju na nivou regiona. Aktivnosti upravljanja su upotpunjene lokalnim politikama i procedurama koje se bave rizicima na lokalnom nivou i sprovođenjem zahtjeva regionalne politike. Lokalno rukovodstvo je izvršilo pregled i procjenu elemenata sistema upravljanja kvalitetom kako na nivou zemalja centralne i istočne Evrope tako i na lokalnom nivou.

Naš sistem upravljanja kvalitetom (SoQM)

Naš sistem upravljanja kvalitetom (SoQM) mora biti osmišljen, implementiran i njime se mora trajno upravljati na način koji omogućava postizanje ciljeva kvaliteta. Ovaj kontinuirani proces uključuje praćenje, evaluaciju, procjenu, izvještavanje, i pružanje odgovora na promene u rizicima povezanim sa kvalitetom, koji su rezultat unutrašnjeg i spoljašnjeg okruženja kompanije. Navedeno predstavlja naš proces upravljanja kvalitetom (Quality Management Process – QMP).

Naš pristup upravljanju kvalitetom nije samo primjena propisanih pravila, već nastojimo da osmislimo i primijenimo prilagođene odgovore na specifične rizike prepoznate u okviru naših sopstvenih procena. Ovi odgovori osmišljeni su kako bi nam omogućili dostizanje ciljeva povezanih sa kvalitetom, uzimajući pritom u obzir sve uslove, događanja, okolnosti, preduzimanje i/ili nepreduzimanje mjera, što sve može uticati na naš SoQM.

Naš postupak procjene rizika

Proteklih nekoliko godina svedoci smo do sada neviđenih izazova, a PwC sistem upravljanja kvalitetom u okviru QMSE pomogao nam je da ih savladamo i da reagujemo na uticaj koji su identifikovani faktori imali na našu sposobnost postizanja sveukupnog cilja kvaliteta usluga revizije – da pružimo uslugu revizije visokog kvaliteta. Naš sistem upravljanja kvalitetom uključuje postupak procjene rizika koji se odnose na ciljeve povezane sa kvalitetom definisane u okviru QMSE. Razmatramo na koji način i do koje mjere određeni uslovi, događanja, okolnosti, preduzimanje ili nepreduzimanje mjera mogu negativno uticati na postizanje ciljeva povezanih sa kvalitetom, usled čega mogu nastati sljedeće posljedice:

- Novih ili promjenljivih rizika u pogledu kvaliteta prilikom postizanja jednog ili više ciljeva kvaliteta
- Promene u proceni rizika postojećih rizika u pogledu kvaliteta
- Promene u strukturi našeg SoQM, uključujući odgovore na uočene rizike

Rizik povezan sa postizanjem kvaliteta definiše se kao rizik za koji postoji razumna mogućnost nastanka, a koji može pojedinačno ili u kombinaciji sa drugim rizicima povezanih sa postizanjem kvaliteta da negativno utiče na ispunjavanje jednog ili više ciljeva povezanih sa kvalitetom.

Naš sistem upravljanja kvalitetom

Rano prepoznavanje rizika: Pokazatelji kvaliteta usluga revizije

Definisali smo skup pokazatelja kvaliteta usluga revizije i računovodstvenog savetovanja (Assurance Quality Indicators – AQIs) koji rukovodiocima odeljenja za pružanje usluge revizije i računovodstvenog savetovanja pomažu u ranom otkrivanju potencijalnih rizika povezanih sa kvalitetom, a uključuju primjenu merljivih parametara kako bi se predvideli problemi povezani sa kvalitetom. Ova analiza rizika povezanih sa postizanjem kvaliteta je ključan deo našeg QMSE, a navedeni pokazatelji, uz ostale pokazatelje uspešnosti, predstavljaju neizostavan alat u kontinuiranom praćenju djelotvornosti i trajnom unapređenju našeg sistema upravljanja kvalitetom.



U ovom Izveštaju o transparentnosti predstavljamo politike i postupke koji su osmišljeni, implementirani i koji se primjenjuju na lokalnom i nivou CIE kako bi identifikovane rizike povezane sa dostizanjem kvaliteta sveli na prihvatljiv nivo i kako bi stekli razumno uvjerenje o sistemu upravljanja kvalitetom naše organizacije.

Kako je ranije navedeno, neke od naših politika i postupaka definisala je PwC mreža društava a mi smo ih potom procenili kako bi uizveštajda li su ti resursi primijenljivi u okviru našeg sistema upravljanja kvalitetom i naših projekata. U narednim sekcijama izvještaja biće reči o sljedećim ciljevima povezanim sa kvalitetom u skladu sa ISQM 1:

- Naša kultura i vrijednosti – upravljanje i rukovođenje, odgovarajući etički zahtjevi, prihvatanje i nastavljanje poslovnog odnosa sa klijentima i specifični projekti
- Naši ljudi – Ljudski resursi
- Naš pristup – intelektualni i tehnološki resursi, izvršavanje projekata, informacije i komunikacija

Naš postupak nadzora nad radom i otklanjanje nedostataka

U sekciji Praćenje kvaliteta usluga opisali smo vrste kontinuiranog i periodičnog nadzora koje je naše društvo osmislilo, implementiralo i koje sprovodi kako bi pružilo odgovarajuće i pouzdane informacije o sistemu upravljanja kvalitetom. Ovaj proces takođe nam pomaže u preduzimanju odgovarajućih mjera u veza sa eventualno utvrđenim nedostacima. Na taj način utvrđene nedostatke možemo djelotvorno i blagovremeno otkloniti. Kako bi podržali blagovremeno i djelotvorno otklanjanje utvrđenih nedostataka, naše društvo je kreiralo, implementiralo i primjenjuje program analize glavnog uzroka, koji je detaljnije opisan na strani 37.

U proceni našeg sistema upravljanja kvalitetom koristimo informacije prikupljene u okviru našeg postupka nadzora i otklanjanja nedostataka, ali i drugim izvorima informacija kao što su eksterni pregledi.

Naš sistem upravljanja kvalitetom

Izjava o djelotvornosti našeg sistema upravljanja kvalitetom



Tokom godine, izvršili smo procjenu našeg sistema upravljanja kvalitetom u skladu sa ISQM 1. U ime društva PricewaterhouseCoopers d.o.o. Podgorica, Milivoje Nešović ocenio je da li naš interni sistem upravljanja kvalitetom pruža razumno uvjerenje da:

- Društvo i njegovi zaposleni ispunjavaju svoje odgovornosti u skladu sa profesionalnim standardima i važećim zakonskim i regulatornim zahtjevima, a projekte sprovode u skladu sa tim standardima i zahtjevima; i
- Izvještaji o projektima koje izdaju društvo ili partneri odgovorni za projekte su primjereni datim okolnostima.

Na osnovu svih relevantnih informacija o našem sistemu upravljanja kvalitetom, na dan 31. decembra 2025. godine smatramo da nam interni sistem upravljanja kvalitetom da izvještajno uvjerenje da su gore navedeni ciljevi povezani sa kvalitetom prema ISQM 1 ostvareni.

Od datuma procjene, 31. decembra 2025. godine, do datuma ovog Izvještaja o transparentnosti 10. marta 2026. nisu utvrđene dodatne informacije koje bi ukazivale na nove značajne (ozbiljne ili sveobuhvatne) nedostatke u sistemu upravljanja kvalitetom C Podgorica, a koje su povezane sa sistemom upravljanja kvalitetom za period od 1. januara do 31. decembra 2025. godine.

Procena internog sistema upravljanja kvalitetom sprovodi se unutar PwC CIE regiona na dva nivoa. Prvo, rukovodstvo na nivou PwC CIE regiona ocjenjuje sistem upravljanja kvalitetom za ceo region. Nakon toga, rezultati te procjene saopštavaju se rukovodećim timovima za svaku teritoriju. Na osnovu tih rezultata, dopunjenih informacijama specifičnim za određenu teritoriju (npr. rezultatima lokalnih regulatornih pregleda, pokazatelja kvaliteta usluga revizije i računovodstvenog savetovanja za određenu teritoriju), rukovodstvo teritorije donosi zaključak o sistemu upravljanja kvalitetom za određenu teritoriju. Ova procena na nivou teritorija čini osnovu za izjavu o djelotvornosti internog sistema upravljanja kvalitetom koja je sadržana u Izvještaju o transparentnosti.

Posljednja kontrola kvaliteta revizije

Posljednja eksterna kontrola kvaliteta rada izvršena je od strane Ministarstva finansija u septembru 2023. godine u skladu sa članom 48 Zakona o reviziji (Sl. list CG, br.01/17) i članom 31 Zakona o inspekcijском nadzoru ("Sl. list RCG", br. 39/03; "Sl. list CG", br. 76/09, 57/11, 18/14, 11/15 i 52/16), u postupku sprovođenja nadzora nad radom društva za reviziju, odnosno ovlašćenog revizora i sačinjen je zapisnik o nalazima kontrole dana 25. septembra 2023. godine. U skladu sa članom 46 Zakona o reviziji eksterna kontrola društva za reviziju sprovodi se najmanje jednom u tri godine.

Kompanija PwC Podgorica upisana je u registar društava za obavljanje poslova statutarne revizije kod obveznika revizije u Crnoj Gori.





Naša kultura i vrijednosti

[Poruka rukovodstva](#)

[Naš pristup kvalitetu](#)

[Naša kultura i vrijednosti](#)

[Naši ljudi](#)

[Naš pristup](#)

[Praćenje kvaliteta usluga](#)

[PwC mreža društava](#)

[Pravna forma i upravljačka struktura](#)

Naša kultura i vrijednosti

Definicija kvaliteta i kultura



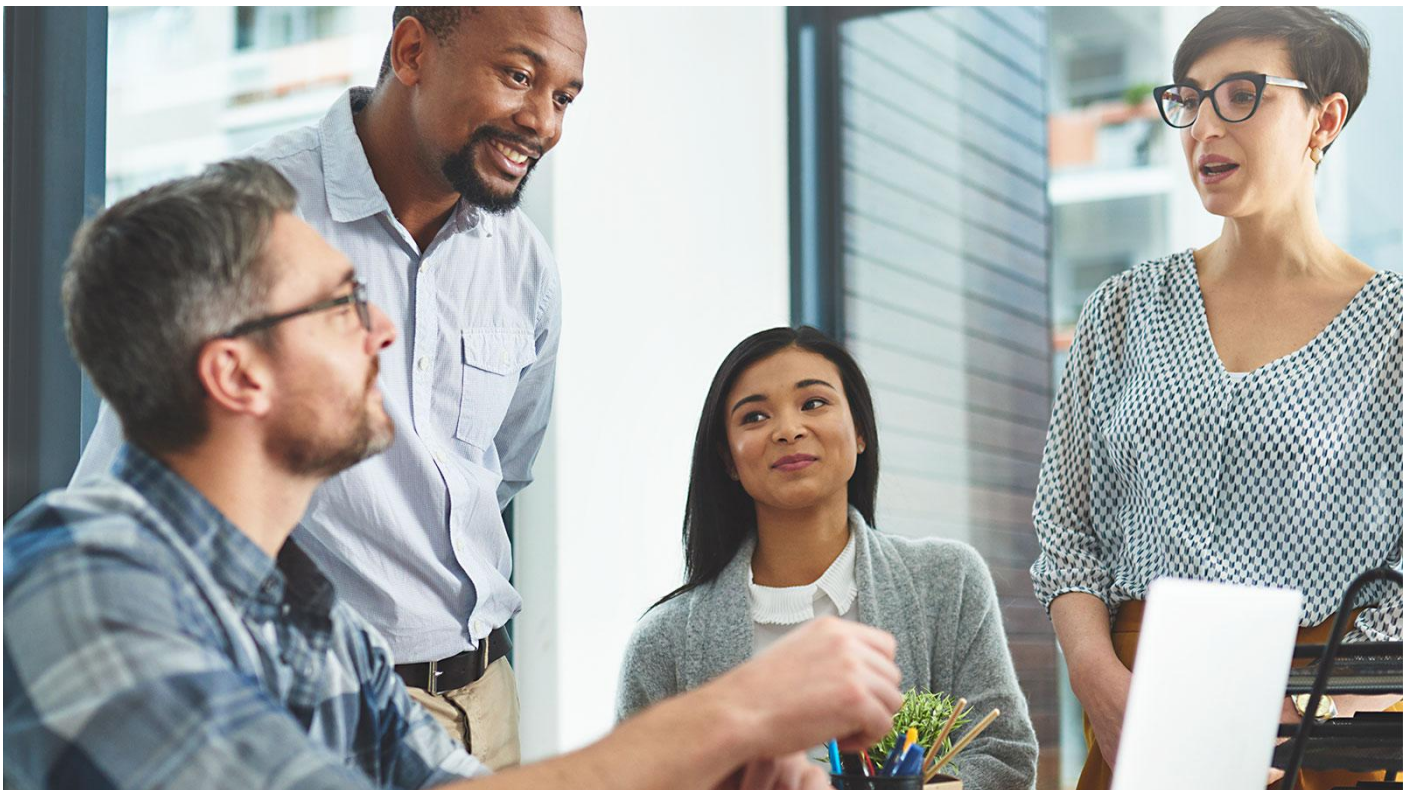
U okviru PwC kvalitetnu uslugu definišemo kao onu koja dosljedno ispunjava očekivanja zainteresovanih strana i koja je usklađena sa svim primijenljivim standardima i politikama. Prema ovoj definiciji važan deo postizanja kvaliteta je izgradnja kulture u okviru mreže od 364,000 ljudi koja naglašava da je kvalitet odgovornost svakog pojedinca. Dalje unapređenje ove kulture kvaliteta je značajno područje na koje su fokusirani naši globalni i lokalni rukovodeći timovi i predstavlja ključnu ulogu u mjerenju njihovog uspjeha.

Mjerenje kvaliteta i transparentnost



Za sve naše segmente poslovanja, svako društvo član PwC mreže, u sklopu sporazuma na osnovu koga čine članove PwC mreže društava, mora imati uspostavljen sveobuhvatan sistem upravljanja kvalitetom SoQM (System of Quality Management); jednom godišnje sprovodi procjenu djelotvornosti tog sistema i o rezultatima tih procena obaveštava globalno rukovodstvo. Zatim se o tim rezultatima detaljno razgovara sa rukovodstvom svakog lokalnog društva. Ako nisu na očekivanom nivou, dogovara se plan otklanjanja utvrđenih nedostataka sa lokalnim rukovodstvom koje preuzima ličnu odgovornost za njegovo uspešno sprovođenje.

Kako se usluge koje naša mreža pruža menjaju i razvijaju, menjaju se i potrebe i očekivanja zainteresovanih strana. Iz tog razloga neprestano pregledamo i ažuriramo nivo, obim i djelotvornost sistema upravljanja kvalitetom i ulažemo u programe poboljšanja kvaliteta usluga koje pružamo.



Naša posvećenost pružanju usluga visokog kvaliteta

Rukovodstvo i tonovi sa vrha



Naša svrha i vrijednosti su temelj našeg uspjeha. Naša svrha je da izgradimo povjerenje u društvu i riješimo važne probleme, a naše vrijednosti nam pomažu u ostvarenju te svrhe. Našom svrhom izražavamo „zašto“ radimo ono što radimo, a naša strategija nam omogućava da radimo „ono“ što radimo. Naša kultura, vrijednosti i ponašanje nas vode u tome „kako“ ostvarujemo svoju svrhu i strategiju. To čini temelj našeg sistema upravljanja kvalitetom i prožima naše poslovanje, uključujući usmjeravanje postupaka našeg rukovodstva, i način na koji gradimo povjerenje javnosti u pitanja od ključne važnosti.

Izgradnja povjerenja javnosti u pitanja od ključne važnosti

U današnje vreme kompanije se ocenjuju na osnovu mnogo više faktora od samih finansijskih rezultata. Uspješnost kompanije u oblastima kao što su ESG, kibernetička sigurnost i druge oblasti mogu uticati na njenu reputaciju, zadržavanje zaposlenih, dostupnost kapitala, i na kraju na njenu vrednost na tržištu.

Iz tog razloga razvijamo našu revizorsku ponudu kako bi razvili pouzdanje ne samo u verodostojnost finansijskih izvještaja klijenata već i u njihov širi uticaj.

Navedeno nazivamo „izgradnjom povjerenja javnosti u pitanja od ključne važnosti“. Primijenjujemo stroge standarde za analizu uspješnosti kompanija na područjima kao što su klima i raznovrsnost u poslovanju. Na taj način pomažemo kompanijama da pokažu svoj napredak, izgrade povjerenje javnosti, ojačaju poslovnu reputaciju, i povećaju vrednost svoje kompanije na tržištu.

Podstičemo svoje klijente da razumiju šta je bitno njihovim zainteresovanim stranama, i dajemo pouzdane informacije o uspješnosti njihovih kompanija po tom pitanju. Smatramo da ako očekujemo povjerenje javnosti, naše revizorske usluge moraju biti izvor pouzdanih informacija. Pružanje revizorskih usluga visokog kvaliteta, ali i njihovi rezultati koji proizilaze iz sprovedene revizije unapređuju reputaciju naših klijenata i povjerenje javnosti, istovremeno im pružajući solidne temelje za praćenje i poboljšanje ostvarenih rezultata.

Kada saradujemo sa klijentima i kolegama na izgradnji povjerenja javnosti i rješavanju važnih problema, rukovodimo se sljedećim načelima:

- Postupamo sa integritetom
- Ključ smo promena
- Stalo nam je
- Saradujemo
- Pomeramo granice

Kako bi dodatno osnažili našu kulturu sprovođenja kvaliteta, PwC u regionu CIE pokrenuo je inicijativu pod nazivom „Kultura kvaliteta“. U okviru ovog programa utvrđeno je nekoliko ključnih načela ponašanja na osnovu pristupa koji je razvio PwC Katzenbach centar izvrsnosti i koji je poslužio različitim odjeljenjima za reviziju i računovodstveno savjetovanje unutar mreže kao prvi korak u okviru njihove inicijative usvajanja nove kulture ponašanja. Naša ključna načela ponašanja su:

- Budi prisutan
- Budi uzor drugima
- Iznesi svoje mišljenje
- Objasni kontekst

Ovu kulturu rukovodstvo podržava redovnim naglašavanjem važnosti kvaliteta svim partnerima i zaposlenima. Ključne poruke unutar našeg društva prenosi naš Glavni partner i rukovodstvo, a ističu ih i partneri na pojedinačnim projektima. Ove poruke usmjerene su na ono što radimo dobro i na korake koje možemo preduzeti kako bi uveli poboljšanja. Svojim ponašanjem i interakcijom sa klijentima i zaposlenima, rukovodstvo i partneri ja pojedinačnim projektima služe kao uzori. Redovno pratimo da li naši zaposleni veruju da rukovodeći tim svojim porukama uspešno prenosi koliko je kvalitet važan za uspjeh naše organizacije. Zahvaljujući tome, uvjereni smo da naši zaposleni razumiju ciljeve koje želimo da dostignemo kako bi pružili kvalitetne usluge. Naš cilj i strategija pružanja usluga revizije i računovodstvenog savetovanja zasnivaju se na pružanju usluga najvišeg kvaliteta. Pri tome stavljamo naglasak na jačanje povjerenja naših klijenata i osiguravanje transparentnosti, kako na tržištima kapitala tako i u cjelokupnom društvu.

Pokazatelji kvaliteta usluga revizije



- Rezultati istraživanja o mišljenju zaposlenih (Global People Survey): pitanja o njihovom osećaju uključenosti (People Engagement Index scores)
- Rezultati istraživanja o mišljenju zaposlenih (Global People Survey): pitanja o obrascima ponašanja koji se zasnivaju na ciljevima povezanim sa kvalitetom (Quality Behaviour Index scores)



Naš Okvir za priznavanje i preuzimanje odgovornosti (Recognition and Accountability Framework – RAF) obezbjeđuje kvalitet svih aktivnosti naših zaposlenih prilikom sprovođenja naše strategije, sa posebnim naglaskom na pružanje usluga klijentima, međusobnu saradnju i podsticanje kulture održavanja visokog kvaliteta. Ovaj okvir postavlja jasna očekivanja u vezi sa obrascima ponašanja i rezultatima koji se zasnivaju na ciljevima postizanja kvaliteta. Njime se jačaju ta očekivanja pozivajući partnere na odgovornost, uzimajući u obzir takve obrasce ponašanja i rezultate, a ne samo usklađenost sa propisima. Naš RAF obuhvata sljedeće ključne elemente:

- Kvalitetni rezultati: Obezbeđujemo transparentne i kvalitetne rezultate kako bi utvrdili da li smo postigli željeni kvalitet. Kvalitet naših rezultata zavisi od toga da li smo se pridržavali profesionalnih standarda i standarda obezbjeđuje kao i internih standarda i politika
- Obrasci ponašanja: Definisali smo očekivane obrasce ispravnog ponašanja koji podržavaju pozitivan stav prema dostizanju kvaliteta, odgovarajući primer sa vrha organizacije i strogo pridržavanje ciljeva kvaliteta

- Intervencije/priznanja: Uspostavili smo sistem za intervencije i priznanja koji uspostavlja i podstiče pozitivne obrasce ponašanja i podstiče kulturu kvaliteta
- Kazne/nagrade: Uveli smo finansijske i nefinansijske nagrade koje odgovaraju postignutim rezultatima i ponašanju i koje su dovoljne za podsticanje odgovarajućih obrazaca ponašanja kako bi se dostigli ciljevi kvaliteta

Odbor za upravljanje vrijednostima CIE regiona koji čine izvršni direktor (CEO) na nivou CIE, direktor za upravljanje rizicima (CRO) na nivou CIE, rukovodilac partnerske kancelarije, predsednik PC-a i članovi pododbora za prihode i upravljanje osnovan je tokom 2024. finansijske godine. Odbor se sastao tri puta kako bi osigurao blagovremenu primjenu Okvira za priznavanje i preuzimanje odgovornosti u toku 2025. finansijsku godinu.



Etika, nezavisnost i objektivnost

Etika (1/2)



U PwC pridržavamo se fundamentalnih etičkih načela Kodeksa etike za profesionalne računovođe Odbora za međunarodne standarde etike za računovođe (IESBA), a to su:

- i. Integritet – biti iskren i pošten u svim profesionalnim i poslovnim odnosima.
- ii. Objektivnost – ne dopustiti da pristrasnost, konflikt interesa ili neprimeren uticaj drugih nadvlada profesionalno ili poslovno rasuđivanje.
- iii. Profesionalna kompetentnost i dužna pažnja – održavati profesionalna znanja i veštine na potrebnom nivou kako bi klijent ili poslodavac primio kompetentnu profesionalnu uslugu zasnovanu na aktuelnim dostignućima iz prakse, zakonodavstva i tehnika koje se koriste, kao i djelovati dosljedno u skladu sa primijenljivim tehničkim i profesionalnim standardima.
- iv. Povjerljivost – pridržavati se načela povjerljivosti informacija stečenih na osnovu profesionalnih i poslovnih odnosa i zato ne objavljivati bilo koju takvu informaciju trećim licima bez odgovarajućeg i specifičnog odobrenja, osim ako postoji zakonsko ili profesionalno pravo ili obaveza da se objavi, niti koristiti informacije za ličnu korist profesionalnog računovođe ili trećih strana.
- v. Profesionalno ponašanje – postupati u skladu sa relevantnim zakonima i propisima i izbegavati sve što može da diskredituje našu profesiju.

Standardi naše mreže koji se primijenjuju na sva društva članove mreže pokrivaju niz oblasti uključujući etiku i poslovno ponašanje, nezavisnost, sprečavanje pranja novca, sprečavanje monopola na tržištu/pravo tržišne konkurencije, sprečavanje korupcije, zaštitu podataka, poreske obaveze društva i partnera, zakone o sankcijama, internu reviziju i insajdersku trgovinu. Usklađenost sa tim etičkim zahtjevima shvatamo ozbiljno i nastojimo da poštujemo suštinu a ne samo formu tih zahtjeva.

Svi partneri i zaposleni učestvuju u obaveznim godišnjim obukama, takođe predaju godišnje potvrde o nezavisnosti, u sklopu sistema koji podržava pravilno razumijevanje etičkih zahtjeva u skladu sa kojima poslujemo. Partneri i zaposleni pridržavaju se i postupaju u skladu sa standardima razvijenim od strane PwC mreže društava, a rukovodstvo PwC Podgorica nadzire ispunjavanje tih obaveza.

Uz PwC vrijednosti (Postupamo sa integritetom, Ključ smo promena, Stalo nam je, Saradujemo i Pomeramo granice) društvo PwC Podgorica usvojilo je i PwC Kodeks ponašanja, Standarde PwC mreže i relevantne politike koje jasno opisuju ponašanje koje se očekuje od naših Partnera i ostalih stručnjaka – ponašanje koje će nam omogućiti izgradnju povjerenja javnosti. Zbog različitih situacija sa kojima se mogu suočiti naši stručnjaci, naši standardi pružaju smjernice u širokom rasponu okolnosti, ali sve sa zajedničkim ciljem – da učinimo pravu stvar.

Nakon prijema u radni odnos, svi Partneri i zaposleni u PwC Podgorica upoznaju se sa PwC Kodeksom ponašanja. Očekuje se da tokom profesionalne karijere u okviru naše kompanije žive u skladu sa vrijednostima navedenim u Kodeksu i da preuzmu odgovornost da prijave i iznesu etički sporna pitanja, i da to rade pravično, pošteno i profesionalno kada se nađu u teškoj situaciji ili kada primijete ponašanje koje nije u skladu sa Kodeksom. Osim toga svi partneri i zaposleni su obavezni da pohađaju obuku za nove zaposlene, koja obuhvata etičke standarde i standarde usklađenosti poslovanja naše mreže, uključujući etiku i Kodeks ponašanja.

Etika, nezavisnost i objektivnost

Etika (2/2)



PwC je uspostavio korisničku podršku za prijavu etički spornih pitanja ili nepravilnosti koje se odnose na ponašanja koja nisu u skladu sa Kodeksom ponašanja i relevantnim politikama. Svako društvo član PwC mreže ima zasebnu i sigurnu funkciju podrške za prijavu etički spornih pitanja i povezane istrage. Korisnička podrška za prijavu etički spornih pitanja dostupna je i trećim stranama, uključujući klijente. Korisnička podrška za etička pitanja omogućuje našim partnerima, zaposlenima i trećim stranama da se osele bezbjednim prilikom postavljanja pitanja ili prijave nepravilnosti bez straha od odmazde.

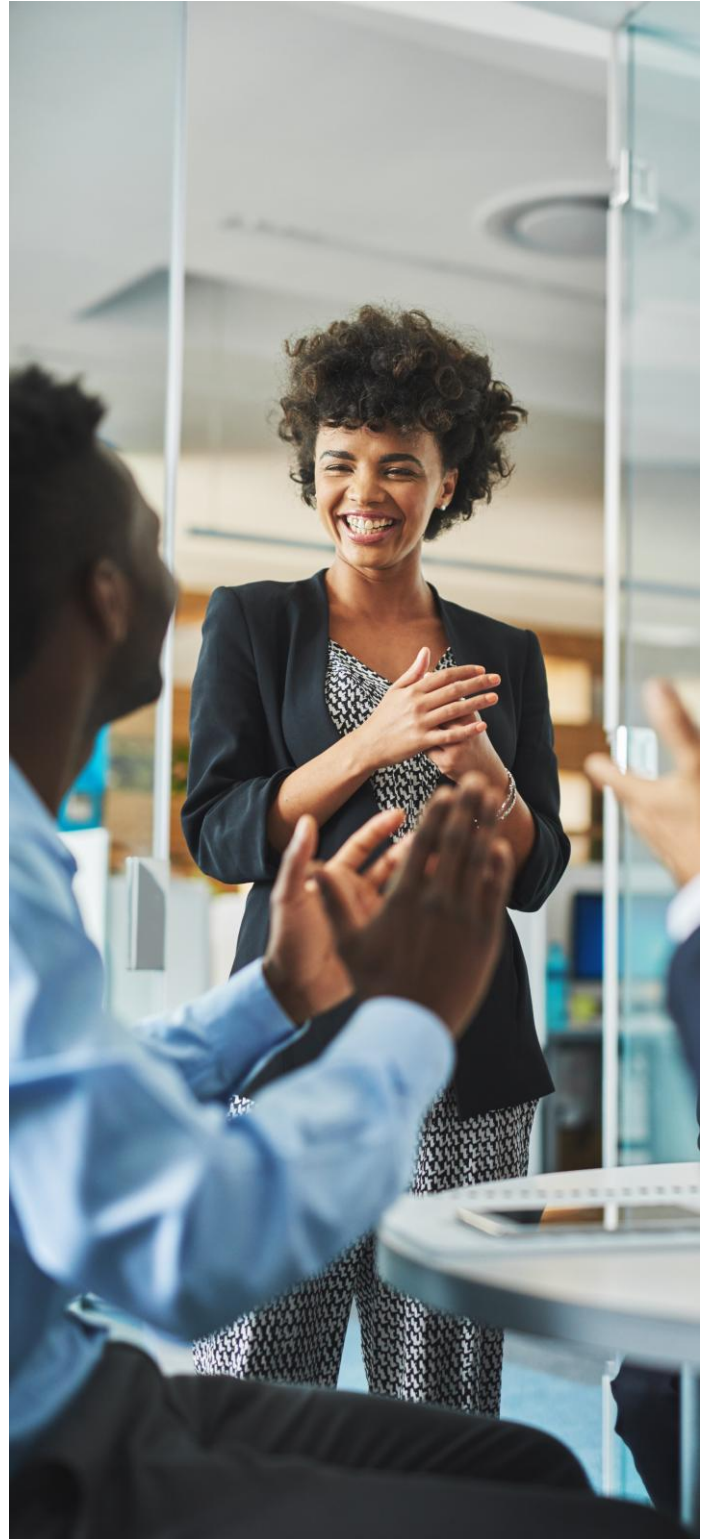
PwC Kodeks ponašanja i korisnička podrška za prijavu etički spornih pitanja dostupni su online za sve interne i eksterne zainteresovane strane na web strani: <https://www.pwc.com/ethics>.

PwC u regionu CIE usvojio je okvir odgovornosti kako bi se olakšala korekcija svakog ponašanja koje nije u skladu sa Kodeksom ponašanja.

Finalno, Organizacija za ekonomsku saradnju i razvoj (OECD) daje smjernice, uključujući OECD smjernice za multinacionalne korporacije (OECD smjernice), u obliku neobavezujućih načela i standarda za odgovorno poslovno ponašanje u globalnom poslovanju. OECD smjernice pružaju vredan okvir za postavljanje primijenljivih zahtjeva i standarda usklađenosti. Iako PwC mrežu društava čine društva koja su zasebna pravna lica i ne čine multinacionalnu korporaciju ili kompaniju, standardi i politike PwC mreže društava oslanjaju se na OECD smjernice i ispunjavaju njihove ciljeve.

Globalno istraživanje o mišljenju zaposlenih (The Global People Survey) sadrži nekoliko pitanja vezanih za Etiku i sadržaj gore navedenog, na primer:

- Ljudi sa kojima radim ponašaju se u skladu sa PwC Globalnim kodeksom ponašanja.
- U PwC mogu diskutovati ili prijaviti etičke probleme ili sumnje bez straha od negativnih posledica.





Kao revizori finansijskih izvještaja i pružaoci drugih vrsta profesionalnih usluga, društva članovi PwC mreže i njihovi partneri i zaposleni dužni su da se pridržavaju temeljnih načela objektivnosti, integriteta i profesionalnog ponašanja. U odnosu na revizorske klijente, nezavisnost se oslanja na ove zahtjeve. Poštovanje ovih načela ključno je za pružanje usluga na tržištu kapitala i našim klijentima.

PwC globalna politika nezavisnosti koja se zasniva na IESBA međunarodnom kodeksu etike za profesionalne računovođe, uključujući Međunarodne standarde nezavisnosti, sadrži minimalne standarde koje su društva članovi PwC mreže odlučila da poštuju, uključujući procese koje je potrebno slediti kako bi se zadržala nezavisnost od klijenta, kada je to potrebno.

Zahtjevi nezavisnosti Komisije za vrednosne papire i berze Sjedinjenih Američkih Država (SEC) i EU su u određenim slučajevima restriktivniji od Globalne politike nezavisnosti. S obzirom na obim ovih zahtjeva i njihov uticaj na društva članove PwC mreže, u Politici su definisana ključna područja na kojima je određen SEC ili EU zahtjev restriktivniji. Uz odredbe Politike o nezavisnosti opisane u sljedećem pasusu, potrebno je pridržavati se i odredbi koje su primjenljive na pravna lica podložna SEC ili EU restrikcijama.



Politike nezavisnosti i nezavisnost u praksi

PwC Globalna politika nezavisnosti obuhvata, između ostalog, sljedeće oblasti:

- Ličnu nezavisnost i nezavisnost kompanije, uključujući politike i smjernice vezane za posedovanje finansijskih interesa i ostalih finansijskih aranžmana, npr. bankovnih računa i zajmova od strane partnera, zaposlenih i kompanije i njenog penzionog plana;
- Nerevizorske usluge i ugovorene naknade. Politika se dodatno oslanja na Pravilnik o dozvoljenim uslugama (SOPS), koji pruža praktične smjernice o primjeni politike u pogledu pružanja nerevizorskih usluga revizorskim klijentima i povezanim pravnim licima;
- Poslovne odnose, uključujući politike i smjernice o zajedničkim poslovnim odnosima (kao što su zajednički poslovni poduhvati i zajedničko nastupanje u svrhe marketinga) i o kupovini dobara i usluga stečenih u okviru redovnog poslovanja; i
- Prihvatanje novih klijenata za pružanje usluga revizije, i naknadno prihvatanje nerevizorskih usluga za te klijente.

Region CIE je imenovao partnera poznatog kao „Partner odgovoran za nezavisnost“ („Partner Responsible for Independence“ - PRI) sa odgovarajućim iskustvom i pozicijom, koji je odgovoran za sprovođenje PwC Globalne politike nezavisnosti, uključujući upravljanje procesima nezavisnosti i pružanje podrške poslovanju. Partnera podržava tim stručnjaka za nezavisnost. PRI podnosi izvještaje direktno Glavnom direktoru za pitanja rizika u centralno istočnoj Evropi, koji je član PwC rukovodstva u regionu CIE.

Dodatno, postoji i Politika upravljanja rizicima mreže koja uređuje zahtjeve za nezavisnošću koji se odnose na rotaciju ključnih revizorskih partnera.

Te politike i postupci su osmišljeni kako bi pomogli društvima članovima PwC mreže da budu usklađeni sa odgovarajućim profesionalnim i regulatornim standardima nezavisnosti koji se primjenjuju na pružanje usluga revizije. Politike i prateće smjernice se pregledaju i revidiraju usled promena kao što su izmene zakona ili propisa, uključujući bilo kakve izmene Kodeksa ili kao odgovor na operativna pitanja.

Društvo PwC Podgorica dopunjuje PwC Globalnu politiku o nezavisnosti u skladu sa zahtjevima lokalnih propisa tamo gde su ti zahtjevi restriktivniji od politike mreže, uključujući zahtjeve nezavisnosti Komisije za hartije od vrijednosti.

Sistemi i alati povezani sa nezavisnošću

Kao član PwC mreže društava, PwC Podgorica ima pristup brojnim sistemima i alatima koji podržavaju društva članove PwC mreže i njihove zaposlene u izvršavanju i postupanju u skladu sa našim politikama i procedurama o nezavisnosti. Oni uključuju sljedeće:

- Centralna baza privrednih društava (Central Entity Service – CES) koja sadrži informacije o privrednim društvima uključujući sve PwC revizorske klijente i njihova povezana pravna lica (uključujući sve revizorske klijente koji su društva od javnog interesa i pravna lica koja podležu SEC restrikcijama) kao i podatke o vrednosnim papirima koje ta društva izdaju. CES pomaže pri utvrđivanju statusa restrikcija koje se odnose na klijente društava PwC mreže, a to je neophodno utvrditi pre prihvatanja novog nerevizorskog angažmana ili uspostavljanja poslovnog odnosa. Ovaj sistem takođe obezbeđuje podatke potrebne za sisteme „Kontrolna tačka za nezavisnost“ i „Autorizacija usluga“.
- Sistem „Kontrolna tačka za nezavisnost“ omogućava dobijanje odobrenja potrebnog svim partnerima i menadžerima pre sticanje vrednosnih papira kojima se javno trguje. Takođe se koristi da beleži njihovu kasniju kupovinu i prodaju. Kada društvo član PwC mreže stekne novog revizorskog klijenta ili dođe do promene statusa restrikcija vrednosnih papira, ovaj sistem automatski obaveštava one koji poseduju relevantne vrednosne papire o obavezi da ih prodaju ako se to zahtjeva;
- Odobrenje za pružanje usluga (Authorisation for Services – AFS) je globalni sistem koji olakšava komunikaciju između rukovodioca projekta nerevizorskih usluga i rukovodica revizije, u vezi sa predloženom nerevizorskom uslugom, dokumentujući analizu svih potencijalnih pretnji nezavisnosti koje proizilaze iz pružanja usluge i predlaže zaštitne mjere, gde se smatraju potrebnim, i služi kao evidencija o zaključku revizorskog partnera da je određena nerevizorska usluga dozvoljena;
- Zajednička poslovna saradnja (Joint Business Relationships – JBR) je globalni sistem za proveru zajedničkih poslovnih odnosa sa aspekta nezavisnosti. Svrha navedenog sistema je da pomogne društvima članovima PwC mreže u usklađivanju sa zahtjevima koji se odnose na JBR u slučaju novih i postojećih poslovnih odnosa. Ovaj sistem pomaže stručnjacima za nezavisnost u prikupljanju informacija za procjenu da li je predložena zajednička poslovna saradnja dozvoljena sa aspekta nezavisnosti i u kontinuiranom praćenju postojećih prethodno odobrenih zajedničkih poslovnih odnosa;
- Sistem za praćenje usklađenosti sa propisima (My Compliance Dashboard – MSD): ovaj globalni sistem služi zaposlenima za godišnje potvrđivanje usklađenosti sa pravilima nezavisnosti, potvrđivanje nezavisnosti revizora i izvještavanje;
- Globalna baza prijava o prekršajima koja je uspostavljena sa ciljem korišćenja u svrhu prijavljivanja povreda propisa o nezavisnosti eksternog revizora (npr. onih propisanih odredbama ili zahtjevima struke) gde povreda ima prekogranične posljedice (npr. ako dođe do povrede u nekoj zemlji koja utiče na poslovni odnos revizije u drugoj zemlji). Sve povrede se procenjuju i rešavaju u skladu sa Kodeksom ili relevantnim propisima o nezavisnosti.

PwC Podgorica takođe ima brojne sisteme specifične za Crnu Goru koji uključuju:

- Sistem praćenja rotacije koji nadzire usklađenost društva PwC Podgorica sa politikama rotacije revizora, i odnosi se na rukovodioce projekta revizije, ostale ključne partnere na reviziji i više rukovodstvo uključeno u reviziju.

Obuke i potvrđivanje iz oblasti nezavisnosti

PwC Podgorica omogućava svim partnerima i zaposlenim godišnju i kontinuiranu obuku iz oblasti nezavisnosti. Obuka je obično fokusirana na promenu pozicije ili uloge pojedinca, promenu politike ili eksternih propisa, i pružanje usluga. Partneri i zaposleni pohađaju online obuke o politici nezavisnosti kompanije i povezanim temama. Dodatno, stručnjaci za nezavisnost i timovi zaduženi za praćenje rizika i kvalitet održavaju obuke zaposlenima uživo po potrebi.

Svi partneri i zaposleni imaju obavezu da popune godišnju potvrdu o nezavisnosti, čime potvrđuju svoju usklađenost sa relevantnim aspektima politike nezavisnosti kompanije, uključujući svoju ličnu nezavisnost. Osim toga, svi partneri potvrđuju da su sve nerevizorske usluge i poslovni odnosi za koje su odgovorni u skladu sa politikom kompanije i da su pri prihvatanju tih projekata i poslovnih odnosa poštovali potrebne procese. Ove godišnje potvrde dopunjuju se povremenim i ad hoc potvrdama na nivou projekta za sve zaposlene koji učestvuju u reviziji određenog klijenta.



Izjava rukovodstva o sprovođenju i pregledu politika nezavisnosti

Rukovodstvo društva PwC Podgorica izjavljuje da su procedure za uspostavljanje nezavisnosti usklađene sa primjenljivim propisima.

Posljednja interna provera usklađenosti u pogledu nezavisnosti sprovedena je na nivou regiona za PwC u srednjoj i istočnoj Evropi, a završena je u aprilu 2025. godine.

Praćenje nezavisnosti i disciplinske mjere

PwC Podgorica je odgovorna za praćenje efektivnosti svojih sistema za kontrolu kvaliteta prilikom upravljanja usklađenošću sa zahtjevima nezavisnosti. Uz prethodno opisane potvrde, kao deo ovog praćenja, takođe izvršavamo:

- Testiranje usklađenosti kontrola i procesa nezavisnosti;
- Testiranje usklađenosti lične nezavisnosti na slučajno odabranom uzorku, prvenstveno partnera i članova rukovodstva, kao načina praćenja usklađenosti sa polisama nezavisnosti; i
- Godišnju procjenu pridržavanja standarda PwC mreže od strane pojedinog društva člana PwC mreže.

O rezultatima praćenja i ispitivanja društva PwC Podgorica redovno se izvještava rukovodstvo društva i jednom godišnje im se podnosi sumirani pregled rezultata.

Rotacija ključnih revizorskih partnera i zaposlenih u reviziji

U pogledu revizije privrednog društva od javnog interesa, pojedinac ne sme biti ključni revizorski partner (KAP) duže od šest godina. Nakon tog vremena, pojedinac ne sme biti član angažovanog tima za reviziju ili biti KAP klijentu naredne tri godine. Tokom tog perioda, pojedinac ne sme učestvovati u reviziji tog privrednog društva, pružati usluge kontrole kvaliteta projekta, konsultovati se sa angažovanim timom ili klijentom u vezi sa tehničkim pitanjima ili pitanjima specifičnim za tu industriju, učestvovati u transakcijama ili događajima ili na drugi način direktno uticati na ishod projekta.

Uz disciplinske politike i mehanizme, društvo PwC Podgorica je uspostavilo Okvir za priznavanje i preuzimanje odgovornosti, koji podstiče poštovanje politika i procesa nezavisnosti i koji zahtjeva prijavljivanje i rješavanje povreda nezavisnosti.

To uključuje razgovor sa odborom za reviziju klijenta o prirodi povrede, procjenu uticaja povrede na nezavisnost društva člana i revizorskog tima i potrebu za preduzimanjem mjera ili uvođenjem zaštitnih mehanizama kako bi se zadržala objektivnost. Iako većina povreda nije značajna i rezultat je propusta, sve povrede shvataju se ozbiljno i istražuju se u skladu sa potrebom. PwC Podgorica se takođe pridržava dodatnih lokalnih zahtjeva povezanih sa izvještavanjem o povredama nezavisnosti. Istraživanja utvrđenih povreda politika nezavisnosti takođe služe za utvrđivanje potreba za poboljšanjima u sistemima i procesima društva PwC Podgorica kao i za dodatnim smjernicama i obukama.

Isto pravilo se primjenjuje na licenciranog revizora zaduženog za određenog klijenta. Društvo član PwC mreže je uspostavilo odgovarajući mehanizam postupne rotacije u odnosu na članove tima na najvišim pozicijama koji su uključeni u statutarnu reviziju, uključujući minimum osobe koje su registrovane kao licencirani revizori. Mehanizam postupne rotacije primjenjuje se u fazama za svakog pojedinca a ne na nivou celog revizorskog tima.



Pitanja koja razmatramo prilikom prihvatanja pružanja usluga revizije



Naši principi za odlučivanje o tome da li ćemo li prihvatiti novog klijenta ili nastaviti sa pružanjem usluga postojećem klijentu ključna su za osiguranje kvaliteta za koji smatramo da je usklađen sa našim ciljem izgradnje povjerenja javnosti. Uspostavili smo politike i procedure za prihvatanje odnosa sa klijentima i revizorskih projekata koji u obzir uzimaju da li smo sposobni za izvršenje projekta i da li imamo potrebne kapacitete, uključujući vreme i resurse, možemo li ispuniti relevantne etičke zahtjeve, uključujući nezavisnost i jesmo li na odgovarajući način razmotrili integritet klijenta. Ponovo procenjujemo ta pitanja kada određujemo da li treba da nastavimo saradnju sa klijentom i imamo uspostavljene politike i procedure povezane sa odustajanjem od projekta ili saradnje sa klijentom kada je to potrebno. Uspostavljenim politikama i procesima rješavanju se pitanja vezana za rizike kvaliteta. Na taj način finansijski i operativni prioriteta ne mogu dovesti do neprimjerenih zaključaka o tome da li treba prihvatiti ili nastaviti saradnju sa klijentom.

Prihvatanje i zadržavanje klijenata i projekata



Društvo PwC Podgorica utvrđuje pravila prihvatljivosti klijenta na osnovu alata PwC mreže koji pomaže u donošenju odluka o prihvatanju i zadržavanju revizorskih klijenata (pod nazivom „Acceptance“). Zahvaljujući tom sistemu, revizorski tim, rukovodstvo i tim za upravljanje rizicima lakše utvrđuju da li se može upravljati rizicima povezanim sa postojećim ili potencijalnim klijentom i da li je preporučljivo da se PwC povezuje sa određenim klijentom i njegovim rukovodstvom. Tačnije, ovaj sistem omogućava sljedeće:

Revizorskim timovima:

- Da dokumentuju razmatranje pitanja koja zahtjevaju profesionalni standardi vezani za prihvatanje i zadržavanje klijenata i projekata;
- Da identifikuju i dokumentuju probleme ili faktore rizika i njihovo rješavanje, na primer savetovanjem ili prilagođavanjem plana resursa ili pristupa reviziji ili uspostavljanjem drugih zaštitnih mjera za ublažavanje utvrđenih rizika ili odbijanjem izvršavanja projekta; i
- Da olakšaju procjenu rizika povezanih sa prihvatanjem i zadržavanjem klijenata i projekata.

Društvima članovima PwC mreže (uključujući globalno rukovodstvo i tim za upravljanje rizicima):

- Da olakšaju procjenu rizika povezanih sa prihvatanjem ili zadržavanjem klijenta i projekata;
- Da osiguraju pregled rizika povezanih sa prihvatanjem ili zadržavanjem klijenta i projekata u celom portfolio klijenata; i
- Da razumiju metodologiju, osnove i minimalna razmatranja koja su sva ostala društva članovi mreže primijenila u proceni prihvatanja i zadržavanja revizorskih klijenata i projekata.



Naši ljudi

[Poruka
rukovodstva](#)

[Naš pristup
kvalitetu](#)

[Naša kultura i
vrijednosti](#)

[Naši ljudi](#)

[Naš pristup](#)

[Praćenje
kvaliteta usluga](#)

[PwC mreža
društava](#)

[Pravna forma i
upravljачka
struktura](#)

Naši ljudi

Strategija koja se odnosi na zaposlene

Fokusirani smo na to da budemo svjetski lideri na području razvoja stručnjaka i da omogućimo našim zaposlenima da budu prilagodljivi i da povećaju svoje samopouzdanje u svijetu koji se brzo menja. Posebno nam je važno da izgradimo čvrste temelje u ovim promjenljivim vremenima. U tu svrhu unapređujemo dobrobit naših ljudi i omogućujemo efikasnu isporuku usluga: razvijamo svestrane lidere za svijet sklon promenama i osposobljavamo naše zaposlene za izazove današnjice i mogućnosti sutrašnjice.

PwC Professional

PwC Professional obuhvata obrasce ponašanja koja očekujemo od svih naših zaposlenih, na svim nivoima, kako međusobno tako i sa našim klijentima i drugim zainteresovanim stranama. Ističući obrasce ponašanja koji utiču na naše međusobne odnose, stvaramo prilike za izgradnju povjerenja i podržavamo naše timove da postignu izvanredne rezultate. Na taj način izgrađujemo povjerenje javnosti i rešavamo važne probleme.

Pokazatelji kvaliteta usluga revizije

- Prosječna stopa zadržavanja zaposlenih
- Broj sati partnera i menadžera na projektu u odnosu na ukupan broj sati utrošenih na projektu
- Pokazatelj upravljanja projektom/određivanja faza revizije, npr. stvarna iskorišćenost resursa u odnosu na planiranu i stvarno utrošeni sati u odnosu na predviđene sate na kraju perioda



Uključivost i raznolikost

PwC je organizacija koja podstiče kulturu pripadnosti i jednakosti, u kojoj pripadnici naše raznovrsne strukture zaposlenih mogu da napreduju i da se osećaju prihvaćenim. To postizemo našom strategijom „Inclusion First“, koja se zasniva na delovanju, odgovornosti i podršci u okviru svih naših društava članova PwC mreže.

Prihvatamo i podstičemo različitost i podržavamo naše zaposlene da aktivno razvijaju svoje poslovne i liderske veštine na način koji podstiče uključivost. Naš fokus uključuje rodnu ravnopravnost, uključenost osoba sa invaliditetom, LGBT+ osoba i društvenu uključenost. Ovim pristupom obezbeđujemo da naši sistemi i obrasci ponašanja podržavaju stvaranje uključivog radnog okruženja.

Proces zapošljavanja

Cilj PwC Podgorica je da zaposli, obuči, razvije poslovne sposobnosti i zadrži najbolje i najperspektivnije zaposlene koji dele snažan osećaj odgovornosti naše kompanije za pružanje visoko kvalitetnih usluga. Naši standardi zapošljavanja uključuju strukturirani postupak razgovora koji uključuje pitanja koja se zasnivaju na obrascima ponašanja, a sastavljena su na osnovu okvira PwC Professional, oceni akademskih dostignuća i proveri prethodnog iskustva. Tokom 2025. godine društvo PwC Podgorica je zaposlilo četvero novih ljudi, uključujući dva nova saradnika.

Izbor članova tima, iskustvo i nadzor

Sastav naših revizorskih timova određuje se na osnovu stručnosti, sposobnosti i godina iskustva. Rukovodioci projekta revizije određuju obim usmjeravanja, nadzora i pregleda rada mlađih članova tima.

Povratne informacije i kontinuirani razvoj

Članovi našeg tima dobijaju povratne informacije o svom ukupnom radnom učinku, uključujući faktore povezane sa kvalitetom revizije, kao što su tehničko znanje, revizorske veštine i profesionalni skepticizam. Kvalitet revizije je bitan faktor u ocjenjivanju radnog učinka i odlukama o napredovanju u karijeri kako za naše partnere tako i za zaposlene. Povratne informacije o radnom učinku i napretku prikupljaju se pomoću našeg globalnog alata *Feedback Exchange*, jednostavne tehnologije prilagođene mobilnim uređajima. Redovni razgovori koji uključuju povratne informacije pomažu našim ljudima da se brže razvijaju i uče, prilagode se novim i složenim okruženjima, i donesu najbolje rezultate našim klijentima i našoj kompaniji.

Napredovanje u karijeri

PwC Podgorica primijenjuje PwC Professional, naš globalni okvir za napredovanje u karijeri, koji postavlja jasna očekivanja za sve nivoe zaposlenih na osnovu pet ključnih dimenzija. Okvir podržava sve elemente razvoja karijere i pomaže našim zaposlenima da se razviju u sposobne stručnjake i lidere sa sposobnostima i samopouzdanjem za pružanje visoko kvalitetnih usluga i stvaranje pozitivnog iskustva za naše klijente, sprovođenje naše strategije i pružanje podrške našem brendu. U okviru našeg godišnjeg ciklusa ocjenjivanja radnog učinka, pojedinci u sklopu redovnih razgovora sa svojim rukovodiocima timova redovno dobijaju povratne informacije o svom radu, odnosno sastaju se sa njima kako bi razgovarali o svom razvoju, napredovanju i učinku.

Zadržavanje zaposlenih

Fluktuacija zaposlenih u računovodstvenoj struci je vrlo česta jer kako se računovodstveni standardi i propisi menjaju, računovođe su tražene, a mogućnost razvoja koju pružamo čini naše zaposlene vrlo traženim na tržištu. Naša stopa dobrovoljne fluktuacije osciluje na osnovu mnogih faktora, uključujući ukupnu potražnju za stručnjacima na tržištu.

Global People Survey

Svako društvo član PwC mreže učestvuje u Globalnom istraživanju mišljenja zaposlenih „Global People Survey“ koje se sprovodi u celoj mreži, a učestvuju svi naši partneri i zaposleni. Društvo PwC Podgorica je odgovorno za analizu i obaveštavanje o rezultatima na lokalnom nivou, uz jasno definisane mjere koje treba sprovesti na osnovu dobijenih povratnih informacija.

Učenje i profesionalno usavršavanje

Profesionalni razvoj



Posvećeni smo postavljanju pravih ljudi na pravo mesto u pravo vreme. Tokom karijere, našim ljudima pružaju se mogućnosti za profesionalni razvoj, obuke u učionici, virtuelnoj učionici i obuke pružene na zahtjev, kao i usmjeravanje/razvoj u stvarnom vremenu na radnom mestu. Naš fleksibilni portfolio obuka olakšava personalizovano učenje sa pristupom različitim obrazovnim materijalima, uključujući web emisije, podcastove, članke, video zapise i kurseve.

Prioritet našeg društva je postizanje kvaliteta primijenom doslednih standarda ispitivanja i sertifikovanja, što našim zaposlenima omogućava sticanje profesionalnih sertifikata. Cilj nam je da pružimo našim zaposlenima personalizovano napredovanje i da ih podržimo u određivanju prioriteta i efikasnijem upravljanju vremenom prilikom pripreme za stručne ispite. Omogućavanje našim zaposlenima da se ostvare kako na profesionalnom tako i na ličnom planu je ključna komponenta za postizanje optimalnog iskustva za naše zaposlene i našu strategiju zadržavanja zaposlenih.

Kontinuirano usavršavanje licenciranih revizora

Rukovodstvo društva PwC Podgorica izjavljuje da su naši licencirani revizori u potpunosti uključeni u naš program za kontinuirano usavršavanje. Osim učešća u postojećoj interno osmišljenoj edukaciji, naši licencirani revizori moraju učestvovati i u obaveznoj godišnjoj obuci u organizaciji Komore ovlašćenih revizora u trajanju od najmanje 40 sati godišnje.

Pokazatelji kvaliteta usluga revizije



- Prosječan broj sati usavršavanja po revizoru
- Obavezno pohađanje obuka

Kontinuirano usavršavanje



Nama i ostalim društvima članovima PwC mreže je izuzetno važno da pružimo kvalitetne usluge revizije širom svijeta. Kako bi se maksimalno povećala dosljednost unutar mreže, formalni nastavni plan i program razvijen na nivou mreže omogućava pristup materijalima za edukaciju koji pokrivaju PwC pristup reviziji i revizorske alate, kao i područja rizika povezanih sa revizijom i područja na kojima je potrebno unapređenje kvaliteta.

Ovo formalno učenje sprovodi se korišćenjem različitih pristupa, koji uključuju pristup na daljinu, učenje u učionici i virtuelnoj učionici i podršku na radnom mestu. Nastavni plan i program podržava naš primarni cilj obrazovanja – kvalitet usluga revizije – i pruža našim zaposlenima mogućnost da unaprede svoje tehničke i profesionalne veštine, uključujući profesionalno prosuđivanje, uz zadržavanje skeptičnog načina razmišljanja.

Nastavni plan i program koncipiran je na način koji nam omogućava da, u skladu sa lokalnim potrebama, odaberemo kada ćemo organizovati obuke. Naš rukovodilac internog tima za učenje i usavršavanje tada razmatra koji oblik dodatnog usavršavanja je prikladan – formalni i/ili neformalni – kako bi se odgovorilo na eventualne dodatne specifične lokalne potrebe.

Ulažemo u stručno usavršavanje zaposlenih

Obuke revizora fin. god. 2024

Prosječan broj sati obuka partnera i zaposlenih

26 online

74 u učionici

100 ukupno

Ukupan broj sati obuke fin. god. 2024

8.392

Obuke revizora fin. god. 2025

Prosječan broj sati obuka partnera i zaposlenih

34 online

87 u učionici

121 ukupno

Ukupan broj sati obuke fin. god. 2025

9.383

Obavezno pohađanje obuka

100%

Partnera i zaposlenih završilo je sve obavezne obuke u finansijskoj godini 2025.



Naš pristup

[Poruka
rukovodstva](#)

[Naš pristup
kvalitetu](#)

[Naša kultura i
vrijednosti](#)

[Naši ljudi](#)

[Naš pristup](#)

[Praćenje
kvaliteta usluga](#)

[PwC mreža
društava](#)

[Pravna forma i
upravljачka
struktura](#)

Naš pristup



Kao član PwC mreže, PwC Podgorica ima pristup i koristi PwC Audit, zajedničku revizorsku metodologiju i proces. Ova metodologija se zasniva na Međunarodnim standardima revizije (MSR), uz dodatnu PwC politiku i smjernice, gde je to potrebno. Postupci i politike PwC revizije osmišljeni su kako bi olakšali sprovođenje revizija u skladu sa svim zahtjevima MSR koji su koji su relevantni za svaki pojedinačni projekat revizije. Naša zajednička revizorska metodologija pruža okvir koji omogućava društvima članovima PwC mreže da dosljedno u i svim aspektima poštuju odgovarajuće profesionalne standarde, propise i zakonske zahtjeve.



Alati i tehnologije kao podrška našoj reviziji

Naša tehnologija

Aura, naša globalna platforma za revizorsku dokumentaciju primijenjuje se u cjelokupnoj PwC mreži društava. Aura nam pruža podršku u izgradnji i sprovođenju naših planova revizije podržavajući timove u djelotvornoj primjeni naše metodologije, stvarajući transparentnu vezu između rizika, potrebnih procedura, kontrola i koraka za otklanjanje tih rizika uz pružanje sveobuhvatnih smjernica i mogućnosti za upravljanje projektima. Ciljani planovi revizije utvrđuju nivoe rizika, oslanjanje na kontrole i detaljno testiranje. Pomoću pametnih komandnih tabli sa prikazom u stvarnom vremenu timovi se vrlo brzo mogu upoznati sa napretkom revizije kao i uticajem odluka vezanih za obim revizije.

Connect je naša platforma za saradnju koja klijentima omogućava brzu i bezbjednu razmjenu revizorskih dokumenata i izvještaja. Connect takođe olakšava praćenje stanja izvještaja i rješavanje pojedinih pitanja automatskim označavanjem i praćenjem nerešenih stavki i pitanja utvrđenih u sklopu revizije kako bi se što pre utvrdila i riješila. Klijenti takođe mogu videti korekcije u sklopu revizije, nedostatke u kontroli i napredak statutarne revizije za sve lokacije u stvarnom vremenu.

Connect Audit Manager optimizuje, standardizuje i automatizuje koordinaciju timova angažovanih na reviziji grupe i komponenti u revizijama na više lokacija i statutarnim revizijama. Pruža jedinstvenu digitalnu platformu na kojoj se mogu videti ulazni i izlazni rezultati rada i digitalizuje čitav proces koordinacije, obezbjeđujući veću transparentnost, usklađenost i kvalitet složenih revizija koje se sprovode na više lokacija.

Instructions Tool automatizuje i standardizuje postupak kreiranja internih instrukcija, zasnovanih na izvještavanju i specifičnim zahtjevima projekta.

Halo, naš skup alata za reviziju podataka, obrađuje ogromne količine podataka, analizirajući cjelokupne skupove podataka kako bi se poboljšala procena, analiza i testiranje rizika. Na primer, Halo for Journals omogućava identifikaciju relevantnih knjiženja na osnovu definisanih kriterijuma, što revizorskim timovima olakšava pretraživanje i vizuelizaciju podataka kako bi identifikovali knjiženja klijenata za analizu i početak procesa testiranja.

Count olakšava proces popisivanja zaliha od početka do kraja, omogućujući našim revizorskim timovima uspostavljanje i upravljanje postupcima popisivanja, beleženje rezultata direktno na mobilnom uređaju ili tabletu i prenos finalnih rezultata u Auru.

PwC Confirmations, naša globalna, bezbjedna internet platforma za potvrđivanje predstavlja vodič kroz postupak pripreme, slanja, praćenja i prijema elektronskih i odgovora na papiru za naše revizore i treće strane koje dostavljaju potvrđivanje kao i prikaz na komandnoj tabli za potrebe ažuriranja stanja. Portal namenjen osobama odgovornim za potvrđivanje omogućava im jednostavno korišćenje i pružanje odgovora.

Halo Platform omogućava našim revizorskim timovima upravljanje svim postupcima prikupljanja, obrade i čuvanja podataka za sve aplikacije putem jedne centralne lokacije, tako da naši timovi mogu da prate status učitanih podataka i da koriste podatke prikupljene od klijenata za više namena tokom revizije.

Halo for Crypto koristi se kao podrška timu angažovanom na projektu prilikom prikupljanja dovoljno adekvatnih dokaza u vezi sa transakcijama u kripto sredstvima i stanju na računima. Softversko rešenje Halo omogućava pribavljanje materijalnih dokaza kojima se potvrđuje da entitet poseduje pristup digitalnim novčanicima u kojima su evidentirana stanja na računima i transakcije entiteta kripto sredstvima. Alat takođe omogućava bezbjedno ekstrahovanje podataka o blokčejn transakcijama sa javnih adresa u svrhu nezavisnog i pouzdanog prikupljanja potkrepljujućih informacija o blokčejn transakcijama i stanju na računima.

Assisted Disclosure Checking omogućava korisnicima usklađivanje zahtjeva za obelodanjivanjima (kontrolna lista) sa obelodanjivanjima u finansijskim izvještajima privrednog društva, uključujući osnovne finansijske izvještaje i odgovarajuće napomene uz finansijske izvještaje.

Naša revizija sljedeće generacije

U okviru naše posvećenosti izgradnji povjerenja i postizanju trajnih rezultata, PwC mreža već nekoliko godina ulaže u izgradnju nove globalne revizorske platforme koja će omogućiti našu reviziju sljedeće generacije, a koja će na kraju zameniti naše stare tehnologije kao što su Aura i Connect. Istraživanjem i ulaganjem u nove tehnologije i redefinisanjem osnovnih revizorskih procesa, PwC će dodatno standardizovati, pojednostaviti, centralizovati i automatizovati naše revizorske aktivnosti. PwC ulaganje će ubrzati aktuelne inovacije i omogućiti nam da odgovorimo na promjenljive potrebe zainteresovanih strana koristeći prednosti novih tehnologija, uključujući generativnu veštačku inteligenciju, pružajući transformisano iskustvo revizije usmjereno na kontinualno poboljšanje kvaliteta. PwC vizija za reviziju nove generacije (NGA) je pružanje djelotvornih, pouzdanih i nezavisnih revizorskih usluga i uvida u finansijske i nefinansijske informacije, pomažući u izgradnji povjerenja u ono što je važno našim zainteresovanim stranama. Kako PwC program revizije sljedeće generacije uzima zamah, nastaviceemo da kontinuirano razvijamo nove kapacitete kako bi poboljšali kvalitet i cjelokupno iskustvo revizije.

PwC mreža ulaže značajna sredstva u generativnu veštačku inteligenciju kao deo strategije podrške našim zaposlenima korišćenjem potencijala veštačke inteligencije. Fokusrani smo na promovisanje kulture odgovorne upotrebe veštačke inteligencije, dok istovremeno podržavamo primjenu i istražujemo primijene veštačke inteligencije koje se brzo razvijaju, uključujući generativnu veštačku inteligenciju.



Naša kompanija je osmislila i implementirala procese i kontrole kako bi povećala pouzdanost ovih revizorskih tehnologija. To uključuje pojašnjenje uloga i odgovornosti vlasnika i korisnika revizorske tehnologije. Osim toga, imamo smjernice kojima se proverava da li je revizorska dokumentacija uključena u radne papire koji se odnose na korišćenje ovih revizorskih tehnologija dovoljna ili ne. Takođe, razmatramo pouzdanost rešenja i dokumentaciju koja je potrebna da osobi odgovornoj za pregled omogući ispunjavanje odgovornosti za nadzor i pregled, a sve u okviru uobičajenog toka revizije.



Povjerljivost i bezbjednost podataka

Povjerljivost i bezbjednost podataka su ključni elementi naše profesionalne odgovornosti. Zbog zloupotrebe ili gubitka povjerljivih informacija o klijentu ili ličnih podataka kompanija može biti predmet tužbe, a to može i negativno uticati na našu reputaciju. Zaštitu povjerljivih i ličnih podataka shvatamo vrlo ozbiljno.

Fokusiranje na naše klijente zahtjeva holistički i zajednički pristup u cilju smanjenja rizika po sigurnost, privatnost i povjerljivost, uz značajno ulaganje u odgovarajuće kontrole i nadzor kako bi uspostavili djelotvoran model odbrane na tri nivoa. Ovaj model nam je omogućio da ojačamo strukturu svoje informacione bezbjednosti, uskladimo se sa dobrom poslovnom praksom i poboljšamo okvire interne kontrole.

Privatnost podataka

Naša kompanija korektno i dosljedno pristupa upravljanju svim ličnim podacima, pri čemu svi u našoj organizaciji imaju svoju ulogu u zaštiti ličnih podataka. Nastavljamo da nadograđujemo naš sveobuhvatan program postizanja usklađenosti sa GDPR-om i ulažemo napore kako bi u svoje poslovanje ugradili dobre prakse u upravljanju podacima.

Informaciona bezbjednost

Informaciona bezbjednost je visoko na listi prioriteta PwC mreže društava. Društva članovi mreže imaju obavezu prema svojim zaposlenima, klijentima, dobavljačima i ostalim zainteresovanim stranama da zaštite podatke koji su im povjereni. Neuspjeh u zaštiti podataka mogao bi naštetiti pojedincima čije podatke društva članovi PwC mreže posедуju, izložiti PwC društva sankcijama regulatornih organa ili dovesti do drugih finansijskih gubitaka i naneti štetu PwC reputaciji i brendu. U Politici informacione bezbjednosti (The Information Security Policy – ISP) definisani su minimalni sigurnosni zahtjevi koje svako društvo član PwC mreže mora da ispuni.



Podrška u sprovođenju projekata



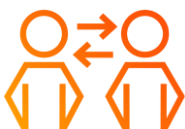
Kontinuirani razvoj modela za sprovođenja projekata

Nastavljamo da razvijamo način na koji pružamo usluge kako bi naši ljudi mogli klijentima da pruže još bolje iskustvo, kako bi dodatno unapredili kvalitet onoga što radimo i stvorili ekonomske temelje za ulaganje u budućnost. Koristimo centre za pružanje usluga kako bi pojednostavili, standardizovali, automatizovali i centralizovali segmente revizije.



Smjernice, podučavanje i nadzor

Rukovodioci projekta i iskusni članovi revizorskog tima su odgovorni za kvalitetno podučavanje mlađih članova tima i nadzor posla koji oni obavljaju, za podučavanje cjelokupnog tima i održavanje kvaliteta revizije. Timovi koriste aplikaciju Aura koja ima mogućnost djelotvornog praćenja napretka projekta kako bi bili sigurni da su sve aktivnosti završili i pregledali odgovarajući pojedinci, uključujući rukovodioca projekta.



Kultura konsultovanja

Konsultacije su ključne za osiguranje kvaliteta. U nastojanju da unapredimo kvalitet uspostavili smo formalne zahtjeve o obaveznom konsultovanju. Na primer, naši revizorski timovi konsultuju se sa odgovarajućim grupama stručnjaka u oblastima poput poreza, upravljanja rizicima, procjene vrijednosti, aktuarskih usluga i dugim specijalizovanim oblastima, kao i sa pojedincima unutar naše regionalne jedinice za upravljanje rizicima i kvalitetom.



Upravljanje rizicima i kvalitetom – tehnička funkcija

U upravljanje rizicima i kvalitetom uključeni su stručnjaci za računovodstvo, reviziju i finansijsko izvještavanje. Ovi stručnjaci imaju ključnu ulogu u održavanju i ažuriranju naših politika u tim oblastima putem praćenja novih zakona o računovodstvu i reviziji i informisanja ostalih zaposlenih o svojim saznanjima.



Razilaženja u mišljenjima

Uspostavljeni su protokoli za rješavanje situacija u kojima dolazi do razilaženja u mišljenjima između rukovodioca projekta i revizora odgovornog za kontrolu kvaliteta projekta, još jednog partnera u reviziji ili centralizovanih funkcija kao što su Usluge revizije ili Usluge korporativnog izvještavanja. Navedeno uključuje korišćenje tehničkih panela sastavljenih od nezavisnih partnera koji nisu uključeni u taj projekat.



Praćenje kvaliteta usluga

[Poruka rukovodstva](#)

[Naš pristup kvalitetu](#)

[Naša kultura i vrijednosti](#)

[Naši ljudi](#)

[Naš pristup](#)

[Praćenje kvaliteta usluga](#)

[PwC mreža društava](#)

[Pravna forma i upravljačka struktura](#)

Praćenje kvaliteta usluga

Praćenje kvaliteta revizije



Svjesni smo da je kvalitet usluga revizije koje pružamo našim klijentima ključan za održavanje povjerenja investitora i drugih zainteresovanih strana u integritet našeg rada. To je ključni element naše Strategije za reviziju.

Za odgovarajuće upravljanje kvalitetom odgovorno je rukovodstvo društva PwC Podgorica. To uključuje uspostavljanje i funkcionisanje djelotvornog sistema upravljanja kvalitetom (System of Quality Management – SoQM) koji uzima u obzir naše specifične rizike u sprovođenju kvalitetnih revizorskih projekata, koristeći naš okvir za upravljanje kvalitetom za postizanje poslovne izvrsnosti (Quality Management for Service Excellence – QMSE).

Opšti cilj kvaliteta u okviru QMSE okvira je posedovati potrebne kapacitete u našoj kompaniji i angažovati naše ljude kako bi dosljedno koristili naše metodologije, procese i tehnologiju u pružanju usluga revizije na efikasan i djelotvoran način i kako bi ispunili opravdana očekivanja naših klijenata i drugih zainteresovanih strana.

Naše procedure praćenja kvaliteta uključuju kontinuiranu procjenu kvaliteta čiji cilj je utvrđivanje da li su politike i procedure koje čine naš SoQM osmišljene na odgovarajući način i da li su djelotvorne kako bi pružili razumno uvjerenje da se naši revizorski i nerevizorski projekti i projekti za ostale srodne usluge obavljaju u skladu sa zakonima, propisima i standardima struke. Taj proces nazivamo i kontinuiranim praćenjem, uključuje korišćenje programa Revizije u stvarnom vremenu.

Pokazatelji kvaliteta usluga revizije



- Ukupan broj pregleda završenih projekata (Engagement Compliance Reviews - ECR)
- Broj ECR ocenjenih kao usklađeni, usklađeni uz neophodna poboljšanja i neusklađeni
- Broj ECR ocenjenih kao usklađeni, usklađeni uz neophodna poboljšanja i neusklađeni u odnosu na ukupan broj ECR (%)
- Korekcije finansijskih izvještaja klijenata revizije koji su društava od javnog interesa zbog materijalno značajnih grešaka
- Učestalost i uticaj računovodstvenih grešaka (koje ne moraju zahtevati korekcije)

Sprečavanje problema: Revizija u stvarnom vremenu



Razvili smo program za sprovođenje kvaliteta revizije u stvarnom vremenu (Real Time Quality Assurance – RTA) koji omogućava sprovođenje preventivnog nadzora sa ciljem podsticanja i pružanja podrške revizorskim timovima u obavljanju potrebnih poslova u stvarnom vremenu, tokom revizije.

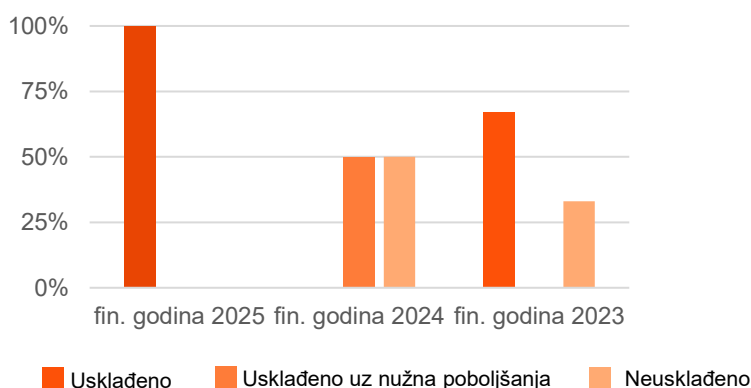
RTA program je centralno organizovan na nivou CIE regiona i obuhvata sve teritorije, sa ciljem da redovno kontroliše visokorizične projekte i potpisnike izvještaja.

Pregled sprovodi tim posvećenih, vrlo iskusnih stručnjaka iz RTA grupe, a nadzor nad pregledom sprovodi rukovodilac tima za upravljanje kvalitetom u CIE regionu.

Program pregleda ima dvoslojnu strukturu i obuhvata potpune preglede svih faza revizije i ciljane preglede usmjerene na specifične oblasti revizije, uključujući nove standarde ili oblasti sa većim nivoom složenosti ili rizika.

Učestala i važna pitanja saopštavaju se celoj organizaciji podsetnicima koje šalje tim zadužen za sprovođenje metodologije ili se o njima diskutuje na forumima za upravljanje rizicima i kvalitetom na lokalnom i regionalnom nivou.

Pregled kvaliteta revizije – interne kontrole



Korekcije (PwC Podgorica)

0

Broj korekcija finansijskih izvještaja društava od javnog interesa zbog materijalno značajnih grešaka.

Praćenje kvaliteta usluga

Uz pomenuto kontinuirano praćenje, naše praćenje kvaliteta takođe obuhvata povremene procjene našeg SoQM koje uključuje pregled završenih projekata (Engagement Compliance Review – ECR), kao i periodično praćenje našeg SoQM od strane nezavisnog tima u okviru kompanije. Rezultati ovih procedura, zajedno sa našim kontinuiranim praćenjem kvaliteta, predstavljaju osnovu za kontinuirano poboljšanje našeg SoQM. ECR se sprovode u okviru programa pregleda na nivou naše mreže i to na osnovu standarda struke i PwC revizorske metodologije.

ECR su pregledi završenih projekata fokusirani na rizik koji periodično obuhvataju pojedince u našoj kompaniji koji su ovlašćeni da potpisuju izvještaje o reviziji, nerevizorskim projektima ili izvještaje za druge srodne usluge. Pregledom se ocjenjuje da li je projekat izvršen u skladu sa PwC smjernicama za reviziju, primijenljivim standardima struke i ostalim primijenljivim politikama i procedurama povezanim sa projektom. Svaki potpisnik je predmet pregleda bar jednom u pet godina, osim ako nije potreban češći pregled na osnovu profila projekata tog potpisnika ili zbog lokalnih regulatornih zahtjeva.

Pregledima rukovode iskusni revizorski partneri, koji se oslanjaju na nezavisne timove partnera, direktora, viših menadžera i ostalih stručnjaka. Mogu se angažovati rukovodioci pregleda iz drugih društava članova mreže ako je potrebno obezbijediti odgovarajući nivo stručnosti ili objektivnosti. Timovi koji obavljaju pregled pohađaju obuke koje im pomažu u ispunjavanju svojih obaveza i koriste niz kontrolnih lista i alata razvijenih na nivou mreže tokom sprovođenja svojih postupaka pregleda. Tim za sprovođenje kontrole na nivou mreže pruža podršku timovima za preglede tako što sprovodi nadzor u doslednoj primjeni smjernica o klasifikaciji nalaza i oceni projekta, i taj pristup je prisutan u cjelokupnoj mreži.

Eksterne kontrole kvaliteta

posljednjaa eksterna analiza kvaliteta rada izvršena je od strane Komisije za hartije od vrijednosti u decembru 2024. godine. Izvještaj kontrole pokriva dva revizorska angažmana i ne sadrži zamerke u pogledu kvaliteta dokumentacije koja je bila predmet pregleda.

Mjere za obezbjeđenje kvaliteta revizije

- Ukupan broj pregleda revizorske dokumentacije od strane eksternih regulatornih organa
- Broj pregleda revizorske dokumentacije od strane eksternih regulatornih organa koje su ocenjene kao neusklađene (ili ekvivalentnom ocenom)

Praćenje kvaliteta usluga

Dodatno, PwC mreža društava obavlja periodične preglede u cilju evaluacije pojedinih elemenata sistema upravljanja kvalitetom. PwC mreža društava takođe uzima u razmatranje ocenu djelotvornosti sistema upravljanja kvalitetom koju daje rukovodstvo društva PwC, kao i njihovo mišljenje o tome da li je koncept sveobuhvatnog kvaliteta ostvaren.

O rezultatima svih kontrola izvještava se rukovodstvo naše kompanije koje je odgovorno za analizu rezultata kontrole i nalaza utvrđenih na osnovu svih izvora informacija i, po potrebi, za sprovođenje radnji sa ciljem otklanjanja utvrđenih nedostataka. U situacijama u kojima se utvrde problemi sa kvalitetom projekta, na osnovu prirode i okolnosti problema, odgovorni partner ili rukovodilac sektora za reviziju naše kompanije mogu se uputiti na dodatni rad sa mentorom, usavršavanje, ili snositi dodatne sankcije u skladu sa našim Okvirom za priznavanje i preuzimanje odgovornosti.

Partneri u našem sektoru revizije se obaveštavaju o rezultatima programa kontrole koji je sprovela PwC mreža kako bi mogli da procjene obim neophodnih revizorskih aktivnosti za koje smatraju da treba da se izvrše i da se oslone na posao koji obavljaju društva članovi PwC mreže u vezi sa revizijom konsolidovanih finansijskih izvještaja određenog klijenta.



Učenje: Analiza ključnog uzroka problema

Sprovodimo analize radi utvrđivanja potencijalnih faktora koji doprinose kvalitetu usluga revizije koje pruža naša kompanija kako bi mogli da preuzmemo radnje za kontinuirano poboljšanje. Naši primarni ciljevi prilikom sprovođenja tih analiza je da razumijemo šta nam naši nalazi govore o našem SoQM i da utvrdimo kako naša kompanija može da obezbijedi najbolje moguće okruženje za svoje revizorske timove kako bi oni mogli da obavljaju kvalitetne revizije. Proveravamo nalaze pregleda kvaliteta iz svih izvora, uključujući i sopstveno kontinuirano praćenje našeg SoQM, kao i kontrolu našeg SoQM od strane PwC mreže društava, revizije sa utvrđenim nedostacima i bez njih – bilo da su utvrđeni našim sopstvenim internim postupkom kontrole ili eksternim kontrolama, ali i druge izvore informacija kao što su naše Globalno istraživanje mišljenja zaposlenih (Global People Survey), korekcije finansijskih izvještaja i računovodstvene greške – kako bi se lakše utvrdila moguća odstupanja i prilike za učenje.

Za pojedinačne projekte revizije, objektivni tim zadužen za pregled utvrđuje potencijalne faktore koji doprinose ukupnom kvalitetu revizije. Uzimamo u obzir faktore relevantne za tehničko znanje, nadzor i preglede, profesionalni skepticizam, resurse korišćene na projektu i obuke, između ostalog. Potencijalni faktori uzroka utvrđeni su procenom informacija o projektu, obavljanjem razgovora i pregledom odabranih revizorskih radnih papira kako bi se razumjeli faktori koji su mogli doprineti kvalitetu revizije.

Osim toga, podaci prikupljeni o projektima revizije sa i bez nalaza na nivou projekta se upoređuju kako bi se utvrdilo da li su određeni faktori povezani sa kvalitetom revizije.

Naš cilj je da razumijemo kako se kvalitetne revizije mogu razlikovati od onih sa nalazima na nivou projekta i da iskoristimo ta saznanja za kontinuirano poboljšanje svih naših projekata revizije. Ocenjujemo rezultate ovih analiza kako bi utvrdili koja poboljšanja bi mogla biti korisna za ceo sektor revizije. Smatramo da ove analize značajno doprinose kontinuiranoj djelotvornosti našeg upravljanja kvalitetom.

Naše analize ključnih uzroka problema sprovode se ne samo na osnovu rezultata eksternog (prvenstveno regulatornog ako je primijenljivo u određenoj godini) i internog pregleda završenih projekata revizije. Takođe sprovodimo analize ključnog uzroka na pitanjima uočenim tokom revizija u stvarnom vremenu i prilikom testiranja našeg sistema upravljanja kvalitetom. Rukovodstvo sektora za reviziju je odgovorno za ažuriranje smjernica, komunikacije, obuka itd. kako se takvi problemi ne bi ponavljali u budućnosti.



PwC mreža društava

Poruka
rukovodstva

Naš pristup
kvalitetu

Naša kultura i
vrijednosti

Naši ljudi

Naš pristup

Praćenje
kvaliteta usluga

PwC mreža
društava

Pravna forma i
upravljачka
struktura

PwC mreža društava

PricewaterhouseCoopers International Limited

PwC je brend pod kojim društva članovi PricewaterhouseCoopers International Limited (PwCIL) posluju i pružaju profesionalne usluge. Ova društva zajedno čine PwC mrežu društava. Skraćenica „PwC“ se često koristi za označavanje pojedinačnih društava unutar PwC mreže, ili na više njih odnosno na sva društva zajedno.

U mnogim delovima svijeta kompanije koje se bave pružanjem računovodstvenih usluga zakonski su obavezne da zadrže lokalno vlasništvo i nezavisnost. Iako se regulatorni stavovi po ovom pitanju menjaju, društva članovi PwC mreže trenutno ne posluju i ne mogu poslovati kao multinacionalne korporacije. PwC mreža nije globalno partnerstvo, jedinstveno društvo niti multinacionalna korporacija.

Zbog toga PwC mrežu čine društva koja su zasebna pravna lica. Društva koja čine mrežu aktivno saraduju u pružanju kvalitetnih usluga klijentima širom svijeta. Društva unutar PwC mreže su članovi ili su na drugi način povezana sa društvom PricewaterhouseCoopers International Limited (PwCIL), društvom sa ograničenom odgovornošću registrovanom u Ujedinjenom Kraljevstvu. PwCIL ne pruža računovodstvene ili druge usluge klijentima. Njegova svrha je da olakša koordinaciju između društava članova PwC mreže. Tim za upravljanje mrežom i PwCIL rukovodstvo usmjeravaju razvoj i sprovođenje politika i inicijativa i fokusiraju se na ključne teme kao što su strategija, brend, rizici i kvalitet, koordinirajući razvoj i sprovođenje politika i inicijativa kako bi se promovisao jedinstven pristup među pojedinačnim PwC društvima, kada je to potrebno. Društva članovi PwCIL mogu koristiti naziv PwC i resurse i metodologije PwC mreže. Osim toga, društva članovi mogu zatražiti resurse ostalih društava članova i/ili obezbijediti pružanje profesionalnih usluga od strane ostalih društava članova i/ili pravnih lica. Zauzvrat se društva članovi obavezuju da poštuju određene zajedničke politike i standarde PwC mreže kako ih definiše PwCIL.

PwC mreža društava nije jedinstveno međunarodno partnerstvo i društva članovi nisu u pravnom partnerstvu. Iako veliki broj društava članova ima zakonski registrovane nazive koji sadrže

„PricewaterhouseCoopers“, ona nisu u vlasništvu PwCIL. Društvo član ne može djelovati u ime PwCIL ili bilo kog drugog društva člana, niti obavezati PwCIL ili bilo koje drugo društvo člana pa je isključivo odgovorno za svoje postupke ili propuste, a ne za postupke ili propuste PwCIL ili drugih društava članova. Isto tako, PwCIL ne može djelovati u ime društva člana, niti obavezati društvo člana pa je odgovorno isključivo za svoje postupke ili propuste.

Upravljačka tijela PwCIL

Globalni Odbor koji je odgovoran za upravljanje PwCIL, nadzor nad radom Tima za upravljanje mrežom i odobravanje standarda mreže. Taj odbor nema eksternu ulogu. Sastoji se od izabranih partnera iz PwC društava širom svijeta i jednog ili više eksternih nezavisnih direktora. Molimo pogledajte [sljedeću stranu Globalnog sajta](#) gde je objavljen spisak trenutnih članova Globalnog Odbora.

Tim za upravljanje mrežom koji je odgovoran za uspostavljanje opšte strategije PwC mreže i standarda na čije se poštovanje obavezuju društva članovi PwC mreže.

Strateški savjet koji se sastoji od čelnih ljudi najvećih društava članova PwC i regiona unutar mreže, dogovara strategiju mreže i olakšava usklađivanje za potrebe sprovođenja strategije.

Tim za globalno upravljanje imenuje i nadzire tim za upravljanje mrežom i Predsednik PwC mreže. Njegovi članovi su odgovorni za upravljanje timovima sastavljenim od zaposlenih u društvima članovima mreže radi koordinacije aktivnosti u svim segmentima našeg poslovanja.

Glavni izvršni direktor PwC za srednju i istočnu Evropu Adam Krasoň zastupa društvo u Strateškom vijeću i održava odnose sa Timom za upravljanje mrežom.



Pravna forma i upravljачka struktura

[Poruka
rukovodstva](#)

[Naš pristup
kvalitetu](#)

[Naša kultura i
vrijednosti](#)

[Naši ljudi](#)

[Naš pristup](#)

[Praćenje
kvaliteta usluga](#)

[PwC mreža
društava](#)

[Pravna forma i
upravljачka
struktura](#)

Region centralne i istočne Evrope

PwC Podgorica saraduje sa ostalim društvima članovima iz regiona centralne i istočne Evrope u svrhu pružanja usluga lokalnim i zajedničkim međunarodnim klijentima koji posluju u našem regionu. PwC u regionu centralne i istočne Evrope organizovan je kao grupa, pri čemu PricewaterhouseCoopers Eastern Europe B.V. posluje kao holding koji ima udjele u drugim pravnim licima. Društvo PricewaterhouseCoopers Eastern Europe B.V. je član grupe PricewaterhouseCoopers EE Holdings BV. Udjele u društvu PricewaterhouseCoopers EE Holdings BV kontroliše društvo Stichting PricewaterhouseCoopers EE (fondacija iz Holandije) koje upravlja udjelima 268 vlasnika depozitnih potvrda pri čemu svaki od njih ima ista prava.

Za organizaciju ove saradnje odgovoran je regionalni upravljački tim koji, osim što obezbjeđuje da ta regionalna društva poštuju politike i procedure PwC International, omogućava razmjenu resursa i sprovođenje politika upravljanja rizicima i standarda kvaliteta.

Svako zasebno PwC pravno lice takođe ima svoju rukovodeću strukturu, u skladu sa odgovarajućim pravnim i operativnim zahtjevima. Ova pravna struktura i organizacije mreže svakom društvu članu omogućava fleksibilnost i autonomiju da može brzo i djelotvorno da odgovori na zahtjeve lokalnog tržišta. Takođe odražava činjenicu da regulatorna tela u nekim zemljama dodeljuju pravo obavljanja revizorskih usluga isključivo lokalnim revizorskim društvima u kojima lokalno ovlašćeni profesionalni revizori (ili u Evropskoj uniji kombinacija revizora i/ili revizorskih društava iz Evropske unije) imaju barem većinsko vlasništvo ili kontrolu.

Unutar grupacije društava članova PwC centralne i istočne Evrope uspostavljen je matrični rukovodeći sistem. Svake četiri godine svaki partner ima pravo glasa u izboru Glavnog izvršnog direktora PwC centralne i istočne Evrope koji imenuje upravno telo, uključujući predstavnike pojedinih geografskih područja, linija servisa i operativnog rukovodstva. Ovo upravno telo je odgovorno za postavljanje opštih poslovnih ciljeva i obezbjeđivanje usklađenosti sa PwC međunarodnim politikama.

U pojedinim državama unutar regiona politiku i poslovne ciljeve za svaku liniju servisa (revizija i računovodstveno savjetovanje, poreske i pravne usluge i poslovno savjetovanje) definiše tim za upravljanje linijom servisa.

Nadzor nad Regionalnom upravom obavlja u ime partnera izabrano regionalno Vijeće partnera koje odobrava ključne politike i odluke koje utiču na sve partnere i svako društvo.



Pravna forma i upravljačka struktura PricewaterhouseCoopers d.o.o. Podgorica

Pravna forma i vlasnička struktura PricewaterhouseCoopers d.o.o. Podgorica

PwC Podgorica je društvo sa ograničenom odgovornošću u vlasništvu društva PricewaterhouseCoopers Slovensko S.R.O Bratislava, Republika Slovačka (51%) i PricewaterhouseCoopers d.o.o. Beograd (49%). Krajnji vlasnici navedenog društva jesu partneri u društvima članovima PricewaterhouseCoopers. Društvo PwC Podgorica je član društva PricewaterhouseCoopers International Limited.

Upravljačka struktura PricewaterhouseCoopers d.o.o. Podgorica

Kompanijom PwC Podgorica rukovode Izvršni direktor Lejla Dreković i zamjenik Izvršnog direktora i partner u reviziji Milivoje Nešović.

Naknade partnerima

Naknade partnerima se isplaćuju iz prihoda društva, a sami su odgovorni za uplatu penzionog doprinosa i drugih pogodnosti kao što je zdravstvena njega. Postupak ocjenjivanja i isplate naknade partnerima u potpunosti je u skladu sa zahtjevima nezavisnosti koji proizlaze iz IESBA Kodeksa etike za profesionalne računovođe kojim se zabranjuje ocjenjivanje i nagrađivanje partnera za prodaju nerevizorskih usluga sopstvenim revizijskim klijentima. Naknada partnera utvrđuje se na osnovu doprinosa partnera društvu tokom godine, a isplaćuje se u okviru pojedinog društva nakon obavljene godišnje revizije. Raspodjelu naknada pregleda i odobrava Vijeće partnera regiona CIE. Naknada za pojedinog partnera se određuje na osnovu partnerove odgovornosti, pri čemu se vlasnički udjeli raspodjeljuju u skladu sa matricom koja prvenstveno uzima u obzir trenutnu ulogu partnera u društvu. Postoji i varijabilan dio (element uspješnosti), koji se utvrđuje na osnovu uspješnosti pojedinog partnera i timova sa kojima je sarađivao tokom određene godine.

Dohodak za uspješnost utvrđuje se ocjenjivanjem partnerovih dostignuća prema individualno prilagođenoj uravnoteženoj matrici postavljenih ciljeva u skladu sa ulogom i odgovornostima pojedinog partnera. Ti ciljevi uključuju ostvarenje standarda kvaliteta revizije i apsolutno pridržavanje naših propisa o integritetu i nezavisnosti.

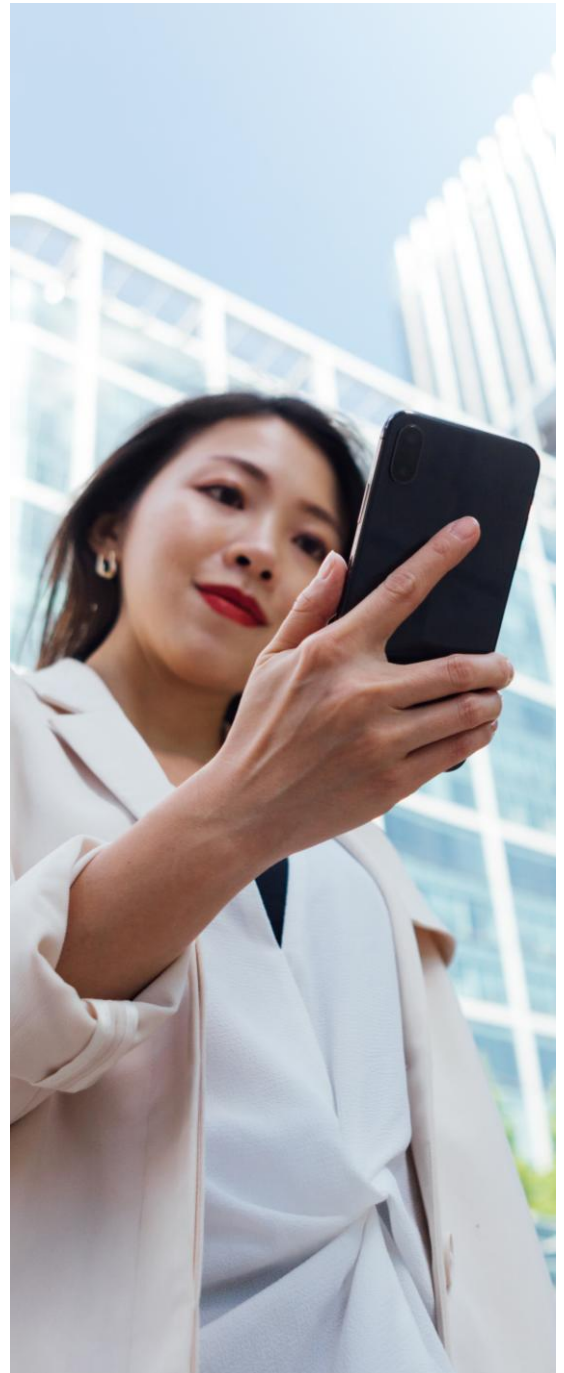


Naknada licenciranim revizorima koji su zaposleni u PwC Podgorica zasniva se na postupku godišnjeg ocjenjivanja učinka, koji između ostalog uzima u obzir stručne i tehničke veštine, iskustvo i vještine upravljanja.



Finansijski podaci za godinu završenu 31. decembra 2025. godine

Prihodi (finansijske informacije nisu revidirane)	EUR
Statutarna revizija godišnjih i konsolidovanih finansijskih izvještaja društava od javnog interesa, kao i društava koja pripadaju grupi društava čije matično društvo je društvo od javnog interesa;	356,681
Statutarna revizija godišnjih i konsolidovanih finansijskih izvještaja ostalih društava	0
Ukupna naknada za reviziju	356,681
Dozvoljene nerevizorske usluge pružene kompanijama kojima je izvršena revizija finansijskih izvještaja	17,979
Nerevizorske usluge pružene drugim kompanijama	1,201,290
Ukupni prihodi	1,575,950





Prilog

Lista revizorskih klijenata

Prilog 1

Društva čija je revizija finansijskih izvještaja izvršena u godini završenoj na dan 31. decembra 2025.

Adriatic Marinas d.o.o.
Adriatic 42 d.o.o.
Carlsberg Montenegro d.o.o. Podgorica
Coca Cola Hellenic Bottling Company - Crna Gora d.o.o. Podgorica
DMD DELTA D.O.O. PODGORICA
Erste Bank a.d. Podgorica
Hemomont d.o.o.
IDEA CG
Industrija piva i sokova Trebjesa d.o.o. Nikšić
Ledo d.o.o. Podgorica
Milšped Montenegro d.o.o. Podgorica
Philip Morris Montenegro d.o.o.
PM HOTELS D.O.O.
TCK Montenegro d.o.o. - Podgorica

2

Prilog

PwC mreža društava

Prilog 2

Ukupan prihod koji su ostvarili ovlašćeni revizori i revizorska društva iz država članica Evropskog Ekonomskog Prostora (EEP) koja su članovi PwC mreže na osnovu statutarnih revizija godišnjih i konsolidovanih finansijskih izvještaja, izračunat u najboljoj mogućoj mjeri, iznosi otprilike 3 milijarde eura. Ovo predstavlja poslovni prihod posljednje finansijske godine svakog pojedinačnog pravnog lica preračunat u eure po kursu važećem na dan 31. decembra 2025. godine.

U tabeli u nastavku naveden je naziv svakog statutarnog revizora koji posluje kao samostalni revizor ili revizorsko društvo koje je član PwC mreže društava iz država članica EU ili EEP na dan 31. decembra 2025. godine i država u kojima svaki statutarni revizor koji posluje kao samostalni revizor ili revizorsko društvo koje je član PwC mreže društava ovlašćen kao statutarni revizor ili u tim državama ima registrovano sjedište, centralnu upravu ili glavno mjesto poslovanja.



Država članica Naziv društva

Austrija	PwC Wirtschaftsprüfung GmbH, Wien
Austrija	PwC Wirtschaftsprüfungs- und Steuerberatungsgesellschaft GmbH, Linz
Austrija	PwC Tax & Audit Services Wirtschaftsprüfung und Steuerberatung GmbH, Graz
Austrija	PwC Österreich GmbH, Wien
Belgija	PwC Bedrijfsrevisoren bv/Reviseurs d'enterprises srl
Bugarska	PricewaterhouseCoopers Audit OOD
Hrvatska	PricewaterhouseCoopers d.o.o
Hrvatska	PricewaterhouseCoopers Savjetovanje d.o.o
Kipar	PricewaterhouseCoopers Limited
Češka Republika	PricewaterhouseCoopers Audit s.r.o.
Danska	PricewaterhouseCoopers Statsautoriseret Revisionspartnerselskab
Estonija	AS PricewaterhouseCoopers
Finska	PricewaterhouseCoopers Oy
Francuska	PricewaterhouseCoopers Audit
Francuska	PricewaterhouseCoopers France
Francuska	M. Antoine Priollaud
Nemačka	PricewaterhouseCoopers GmbH Wirtschaftsprüfungsgesellschaft

Prilog 2



Država članica	Naziv društva
Nemačka	Wibera Wirtschaftsberatung Aktiengesellschaft Wirtschaftsprüfungsgesellschaft
Grčka	PricewaterhouseCoopers Auditing Company SA
Mađarska	PricewaterhouseCoopers Könyvvizsgáló Kft.
Island	PricewaterhouseCoopers ehf
Irska	PricewaterhouseCoopers
Irska	PricewaterhouseCoopers (Northern Ireland) LLP
Italija	PricewaterhouseCoopers Spa
Latvija	PricewaterhouseCoopers SIA
Lihtenštajn	PricewaterhouseCoopers GmbH, Ruggell
Litvanija	PricewaterhouseCoopers UAB
Luksemburg	PricewaterhouseCoopers, Sociétés coopérative
Malta	PricewaterhouseCoopers
Nizozemska	PricewaterhouseCoopers Accountants N.V.
Norveška	PricewaterhouseCoopers AS
Norveška	PwC Assurance AS
Norveška	PwC Assurance II AS
Poljska	PricewaterhouseCoopers Polska sp. z. o.o.
Poljska	PricewaterhouseCoopers Polska spółka z ograniczoną odpowiedzialnością Audyt sp. k.
Portugal	PricewaterhouseCoopers & Associados - Sociedade de Revisores Oficiais de Contas, Lda
Rumunija	PricewaterhouseCoopers Audit S.R.L.
Slovačka	PricewaterhouseCoopers Slovensko, s.r.o.
Slovenija	PricewaterhouseCoopers d.o.o.
Španija	PricewaterhouseCoopers Auditores, S.L.
Švedska	PricewaterhouseCoopers AB
Švedska	Öhrlings PricewaterhouseCoopers AB

Hvala