



# Izvještaj o transparentnosti 2025

EY Montenegro



The better the question. The better the answer.  
The better the world works.



Shape the future  
with confidence

# Sadržaj

Poruka EY rukovodilaca.....	3
O nama .....	6
Sistem upravljanja kvalitetom.....	11
Komponente Sistema upravljanja kvalitetom.....	15
Proces procjene rizika Sistema upravljanja kvalitetom .....	16
Upravljanje i vođstvo.....	16
Bitni etički i zakonski zahtevi .....	17
Prihvatanje klijenata i angažovanja i nastavak saradnje .....	20
Vršenje revizije.....	21
Resursi.....	24
Informacije i komunikacija .....	31
Proces praćenja i saniranja Sistema upravljanja kvalitetom .....	31
Infrastruktura koja podržava kvalitet .....	35
Procedure poštovanja nezavisnosti .....	41
Prihodi i naknade.....	45
Finansijske informacije .....	46
Naknade partnerima .....	46
Dodatak 1: lista klijenata revizije koji su društva od javnog interesa.....	48
Klijenti revizije EY Montenegro koja su društva od javnog interesa .....	49
Dodatak 2: spisak registrovanih EY kompanija članica .....	50



## Poruka EY rukovodilaca



**Ivan Rakić**  
EY Montenegro  
Rukovodeći partner za Crnu  
Goru, Srbiju i BiH



**Danijela Mirković**  
EY Montenegro  
Vodeći partner za reviziju



**Nikola Ribar**  
EY Montenegro  
Partner za reviziju i Izvršni  
direktor

### Uvod

Dozvolite da Vam predstavimo Izvještaj o transparentnosti društva Ernst & Young Montenegro d.o.o. Podgorica za 2025. godinu. Ovaj izvještaj nam služi kao važan kanal komunikacije sa investitorima, predsjedavajućima i članovima odbora za reviziju naših revizorskih klijenata, regulatorima i drugim zainteresovanim stranama.

Uvažavamo ciljeve transparentnosti prema uredbi Evropske Unije 537/2014 (Uredba) i Zakona o reviziji Crne Gore, koji nalaže statutarnim revizorima privrednih društava od javnog interesa (PIEs) da objavljuju godišnji Izvještaj o transparentnosti. Izvještaj o transparentnosti EY Montenegro za 2025. godinu je u skladu sa Uredbom i Zakonu o reviziji Crne Gore i obuhvata poslovnu 2025. godinu kao i sve skorašnje značajne događaje

Ovaj izvještaj pruža informacije o našim ulaganjima u kvalitet, kao i uvid u EY kulturu zasnovanu na jedinstvenim vrijednostima, u našu posvijećenost kontinuiranom napretku, kao i u način na koji se pripremamo da i ubuduće nezavisno i objektivno pružamo usluge revizije i uvjeravanja dosljedno visokog kvaliteta.

### Naša posvećenost kvalitetu revizije

Naša praksa revizije i povezanih usluga igra ključnu ulogu u jačanju povjerenja javnosti i povjerenja u tržišta kapitala, što zauzvrat pokreće investicije i ekonomski rast. Pružanje visokokvalitetnih usluga revizije i uvjeravanja je naš osnovni cilj i važan način ostvarenja svrhe EY stvaranja boljeg poslovnog okruženja.

Pružanje kvalitetnih usluga revizije se zasniva na nezavisnosti, objektivnosti i integritetu, a uključuje i profesionalni skepticizam, poštovanje profesionalnih standarda i potrebnu profesionalnu pažnju. Rukovodioci EY Montenegro se pomno bave nalazima predloženim nakon internih i eksternih kontrola i drugih nadzornih aktivnosti u okviru Sistema upravljanja kvalitetom, kako bi identifikovali oblasti revizije gdje treba poboljšati kvalitet. Glavni dio EY koncepta za unapređenje kvaliteta je analiza uzroka, koja obuhvata pitanja na nivou pojedinačnih angažmana i sistema upravljanja kvalitetom.

Preduzimamo niz mjera u cilju unapređenja kvaliteta revizije. One uključuju kontinuiranu standardizaciju procesa, modernizovanje pristupa radu uvođenjem tokova rada i najnaprednije tehnologije, i centralizovanu podršku revizorskim timovima u vezi sa kompleksnim temama, koja istovremeno podržava naše vrijednosti poštovanjem našeg okvira odgovornosti. Takođe unapređujemo proces utvrđivanja uzroka nalaza internih i eksternih kontrola i adekvatnog reagovanja, i proces nadzora Sistema kontrole kvaliteta kako bismo utvrdili oblasti u kojima se može poboljšati kvalitet revizije.

EY Montenegro radi na utvrđivanju oblasti kojima je potrebno kontinuirano unapređivanje kako bi se kvalitet podigao na viši nivo.

Zaključak godišnjeg ocjenjivanja EY Montenegro od 30. juna 2025. godine bio je da Sistem upravljanja kvalitetom pruža razumno uvjeravanje da se ciljevi Sistema upravljanja kvalitetom ostvaruju. Više detalja o tome možete pronaći u odeljku Sistem upravljanja kvalitetom ovog izvještaja.

All in je globalna EY strategija i ambicija da oblikujemo budućnost samouvjereno i zajedno podstičemo svrsishodan razvoj. Ova globalna strategija je osmišljena sa ciljem da stvara novu vrijednost za zainteresovane stranke i da učvrsti poziciju EY kao lidera u pružanju profesionalnih usluga. Više o ovoj globalnoj strategiji i višegodišnjem putu transformacije revizije možete saznati u odeljku Infrastruktura koja podržava kvalitet. U ovom odjeljku ćete takođe saznati kako transformišemo način na koji timovi sprovode reviziju.

### Kvalitet zasnovan na našim zaposlenima i EY kulturi

U potpunosti smo posvećeni stvaranju okruženja u kojem zaposleni u EY Montenegro mogu napredovati. To uključuje zapošljavanje, obuku i zadržavanje talentovanih pojedinaca, i omogućavanje zaposlenima da istraže personalizovan i fleksibilan karijerni put koji obuhvata različite pozicije i iskustvo u raznim zemljama, projektima, industrijama i servisnim linijama. Više o ulaganjima u dobrobit i razvoj zaposlenih možete saznati u odjeljku Resursi. Vjerujemo da će ova ulaganja kroz treninge, obuke i dodatnu podršku na radnom mjestu pomoći ljudima u EY Montenegro da steknu i usavrše složene vještine koje su danas potrebne za obavljanje revizije.

Za kvalitet revizije nisu presudni samo tehnički aspekti, već i odluke i ponašanje revizora. EY nastoji da podstiče kulturu integriteta i odgovornosti, gdje su svi odgovorni za dostizanje najviših standarda. EY kultura se ogleda u vrijednostima zaposlenih koji:

- pokazuju integritet, poštovanje i neguju timski rad
- su energični, puni entuzijazma i spremni da vode
- grade odnose utemeljene na donošenju ispravnih odluka

Ovo počinje od ljudi na vrhu. U odjeljku Upravljanje i liderstvo možete saznati više o EY kulturi integriteta i principima postavljenim u EY Globalnom kodeksu ponašanja.

U ovom izvještaju se pozivamo na rezultate ankete zaposlenih iz aprila 2025. godine [Employee Listening Survey] i ankete o kvalitetu [Global Quality Survey] iz 2025. godine, koje su sprovedene na globalnom nivou. Anketa o kvalitetu nam pruža uvid u to kako zaposleni u EY doživljavaju kulturu kvaliteta, uključujući poruke rukovodstva i svakodnevne poslovne aktivnosti. Anketa zaposlenih [Employee Listening Survey] pruža uvid u iskustvo zaposlenih i oblasti u koje potencijalno treba ulagati kako bi se poboljšalo iskustvo zaposlenih i radno okruženje.

### EY vizija za društvo i planetu

Način na koji kompanije pristupaju pitanjima održivosti je ključan za njihovu rezilijentnost i stvaranje dugoročne vrijednosti za širok spektar zainteresovanih strana. Način na koji kompanije reaguju i izvještavaju o ovim pitanjima takođe je presudan za izgradnju povjerenja i kredibiliteta kompanije. EY je posvijećen održivosti kroz smanjenje ugljeničnog otiska organizacije i kroz podršku klijenata na njihovom putu održivosti. Pročitajte više o tome kako EY timovi mogu da pruže podršku organizacijama sa kompleksnim izvještavanjima o životnoj sredini, društvu i upravljanju (ESG) u odeljku Nefinansijsko izveštavanje ovog izvještaja.

EY je posvećen cilju "net zero" i radi na sljedećoj fazi naučno zasnovanog plana dekarbonizacije. EY Montenegro daje svoj doprinos u postizanju ovog cilja. Za više informacija o viziji EY za budućnost, pogledajte naš godišnji izvještaj [EY Value realized 2025](#). Pozivamo sve kojima je namijenjen ovaj izvještaj – uključujući naše klijente i njihove investitore, članove odbora za reviziju i regulatorna tijela – da nastave da saraduju sa nama na unapređivanju naše strategije, kao i svih drugih oblasti obuhvaćenih ovim izvještajem.

Ivan Rakić  
Rukovodeći partner za Crnu Goru  
Ernst & Young Montenegro d.o.o.

Nikola Ribar  
Partner za reviziju i izvršni direktor  
Ernst & Young Montenegro d.o.o.



## O nama

# O nama



U Crnoj Gori društvo Ernst & Young Montenegro d.o.o. ("EY Montenegro") je organizovano kao društvo sa ograničenom odgovornošću, osnovano u Podgorici, koje je član Ernst & Young Global Limited (EYG), kompanije registrovane kao društvo sa ograničenom odgovornošću u Ujedinjenom Kraljevstvu (UK). U ovom Izvještaju, EY Montenegro će se pominjati kao „mi“, „nas“ i „naš“. EY se kolektivno odnosi na globalnu organizaciju kompanija članica EYG.

EY Montenegro ima sjedište u Podgorici. Izvršni direktor je zadužen za različite upravljačke funkcije kao i za primjenu globalnih i regionalnih politika na nivou zemlje. Najnovije informacije o formalno pravnim upravljačkim tijelima u EY Montenegro su raspoloživi na internet adresi Centralnog registra privrednih subjekata [IRMS Portal](#).

EY je organizovan u tri geografske oblasti: Amerika, Azija-Pacifik i EMEIA (Evropa, Bliski Istok, Indija i Afrika) Ove oblasti obuhvataju niz regija. Regije čine grupacije kompanija članica unutar određenih geografskih područja. Od 1. jula 2025. godine, EY je reorganizovao svoje regije i sada ih ima 10, a one predstavljaju kombinaciju određenih predašnjih regija.

EY Montenegro pripada oblasti EMEIA. U okviru oblasti EMEIA se nalazilo 8 regija, a taj broj se kombinovanjem regija smanjio na 5. EY Montenegro je pripadala CESA regiji (Centralna, istočna i jugoistočna Evropa i

centralna Azija), a od 1. jula 2025. godine je dio Europe Central regije.

Ernst & Young (EMEIA) Limited („EMEIA Limited“), društvo sa ograničenom odgovornošću iz Engleske, glavni je upravljački subjekt svih EYG društava u EMEIA oblasti. EMEIA Limited je odgovoran za koordinaciju kompanija članica i njihovu saradnju, ali nema kontrolu nad njima. EMEIA Limited je član EYG-a, međutim nema poslovnih aktivnosti, niti pruža profesionalne usluge.

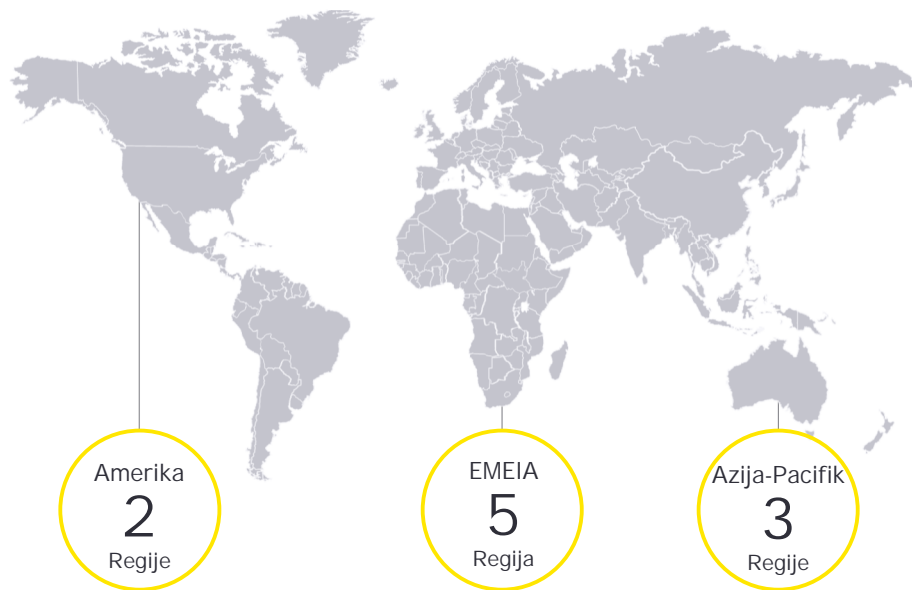
Svaka Regija bira Regionalni forum partnera (RFP) čiji predstavnici predstavljaju Regionalno upravljačko tijelo. Partner koji je izabran kao predsjedavajući partner RFP takođe ima ulogu regionalnog predstavnika na Globalnom upravljačkom vijeću (videti stranu 8).

U Evropi postoji matično preduzeće EY Europe SRL (EY Europe). EY Europe je društvo sa ograničenom odgovornošću (SRL ili BV) registrovano u Belgiji. To je revizorska firma registrovana pri the Institut des Reviseurs d'Entreprises (IRE-IBR) u Belgiji, ali ne pruža usluge revizije ili druge profesionalne usluge.

U mjeri koju dozvoljavaju lokalni zakonski i regulatorni propisi, EY Evropa je preuzela ili će preuzeti kontrolu nad glasanjem kompanija članica EY koje posluju u Evropi. EY Evropa je kompanija članica EYG. EY Europe je preuzela kontrolu glasanja nad EY Montenegro.

Upravni odbor EY Evropa čine viši partneri kompanija članica EYG u Evropi. Ovaj odbor je nadležan za sprovođenje strategije i upravljanje entitetom EY Evropa. Partneri u kompanijama članicama EY-a koje su članice Evropskog ekonomskog prostora (EEA), i partneri iz nekoliko drugih zemalja imaju deonice u EY Evropa.

## EY Oblasti i Regije\*



\*Važi od 1. jula 2025. godine



EY je globalni lider u pružanju usluga revizije, poreskog savjetovanja, poslovnog savjetovanja, strateškog savjetovanja i savjetovanja pri poslovnim transakcijama. Širom svijeta, preko 400,000 pojedinaca u više od 150 zemalja ujedinjeni su u zajedničkom cilju - stvaranja boljeg poslovnog svijeta, a povezuju ih zajedničke vrijednosti i puna posvijećenost pružanju kvalitetnih usluga kao i poštovanju integriteta i profesionalnog skepticizma. Na današnjem globalnom tržištu, naš integrisani pristup je naročito važan za pružanje visokokvalitetnih usluga multinacionalnih revizija, koje mogu obuhvatati više jurisdikcija. Ovakav pristup omogućava EY-u da razvije i osloni se na opseg i dubinu znanja i stručnosti koje su potrebne za pružanje tako složenih revizija.

EYG koordinira kompanije članice i promovise njihovu saradnju. EYG ne pruža profesionalne usluge, ali njegovi ciljevi uključuju promovisanje pružanja usluga izuzetno visokog kvaliteta klijentima kompanija članica širom svijeta. Svaka kompanija članica je zasebno pravno lice. Njene obaveze i odgovornosti kao kompanije članice EYG su uređeni regulativom EYG-a i brojnim drugim ugovorima.

U skladu sa svojom All in strategijom, EY je pojednostavio strukturu svoje mreže smanjivši broj

regija sa 18 na 10 od 1. jula 2025. godine. Nova struktura će olakšati buduća ulaganja, uključujući ona koja se odnose na transformaciju revizije. Vjerujemo da će ova nova struktura za revizorske klijente EY Montenegro donijeti poboljšanje u multidisciplinarnom pristupu uslugama revizije koje im pružamo - jer će imati pristup širokom spektru usluga visokog kvaliteta koje nudi Odjeljenje za Reviziju i povezane usluge, kao i druga odjeljenja. Za zaposlene u EY Montenegro, nova struktura omogućava veću mobilnost i nove prilike u karijeri širom mreže. Vjerujemo da će ovo pomoći EY Montenegro da zadrži svoje najtalentovanije ljude, i privuče nove talente.

Struktura i glavna tijela globalne organizacije opisana u tekstu ispod odražavaju princip da EY kao globalna organizacija dijeli zajedničku strategiju.

U isto vrijeme, EY mreža posluje i na regionalnom nivou. Ovaj model poslovanja omogućava veću usmjerenost na zainteresovane strane u regijama, čime će se osigurati da kompanije članice izgrade snažnije veze sa klijentima i drugim interesnim grupama u svakoj zemlji i da odgovore na lokalne potrebe.



Globalno upravljačko vijeće (GI Governance Council)

Globalno upravljačko vijeće glavno je upravljačko tijelo EYG. Njega čine jedan ili više predstavnika iz svakog regiona i nezavisni neizvršni predstavnici. Regionalne predstavnike, koji inače ne vrše druge visoko upravljačke funkcije, bira regionalni partnerski forum

na mandat od tri godine sa mogućnošću imenovanja na još jedan trogodišnji mandat. Predstavnic Globalnog upravljačkog tijela EY SAD su članovi izabranog Upravnog odbora. Globalno upravljačko vijeće savjetuje EYG o politikama, strategijama, kao i aspektima donošenja odluka od javnog interesa. Globalno upravljačko vijeće odobrava, na preporuku Globalnog izvršnog tijela mnoga značajna pitanja koja mogu uticati na EY.



Nezavisni neizvršni predstava  
(Independent Non-Executives)

Do šest Nezavisnih neizvršnih predstavnika (INEs), imenovani su kao pojedinci izvan EY-a. Oni su viši lideri iz javnog i privatnog sektora, i posjeduju različita profesionalna iskustva iz različitih geografskih oblasti. Pružaju Globalnom upravljačkom vijeću i našoj globalnoj organizaciji kao cjelini značajan doprinos pružanjem različitih stanovišta i perspektiva, kao i širokih znanja. Zajedno sa drugim članovima Globalnog upravljačkog vijeća oni čine Potkomitet za pitanja od javnog interesa. Potkomitet se bavi savjetovanjem po pitanju odluka od javnog interesa, dijalogom sa zainteresovanim stranama, pitanjima u okviru politika i procedura o uzbunjivanju i angažovanjem na diskusiji kvaliteta i upravljanju rizicima. INEs su nominovani od strane posebnog odbora, odobreni od strane Globalnog izvršnog tijela i potvrđeni od strane Globalnog izvršnog odbora.



Globalno izvršno tijelo  
(Global Executive-GE).

Globalno izvršno tijelo (GE) okuplja cijelo rukovodstvo EY-a na nivou pozicija, servisnih linija i geografskih područja. Njime predsjedava Predsjednik i glavni izvršni direktor EYG-a, a uključuje i:

- globalne rukovodeće partnere za klijentske usluge, poslovnu podršku, rast i inovacije i upravljanje rizicima i poslovnom administracijom;
- rukovodeće partnere geografskih oblasti
- globalnog zamjenika rukovodioca - Talent
- globalnog zamjenika rukovodioca - Clients and Industries
- globalnog zamjenika rukovodioca - Strategy
- globalnog zamjenika rukovodioca - Alliance and Ecosystems
- globalne rukovodiocce servisnih linija - revizije i uvjeravanja, poslovnog savjetovanja, strateškog savjetovanja i savjetovanja pri poslovnim transakcijama i poreskog savjetovanja

- Rukovodioca Savjeta za tržišta u razvoju (Growth Markets Council)

Globalno izvršno tijelo i Globalno upravljačko vijeće odobravaju kandidature za predsednika EYG i potvrđuju imenovanje globalnih rukovodećih partnera i rukovodećih partnera geografskih oblasti. Globalno izvršno tijelo ratifikuje imenovanja svih ostalih zaposlenih koji postaju članovi Globalnog izvršnog tijela.

Odgovornosti Globalnog izvršnog tijela uključuju promociju globalnih ciljeva i razvoj, odobrenje i, gdje je potrebno, implementaciju:

- Globalne strategije i planova
- Zajedničkih standarda, metodologije i politika koji će biti promovisani među kompanijama članicama
- Inicijativa vezanih za ljudske resurse, uključujući i kriterijume i procese za pristupanje, vrednovanje, razvoj, nagrađivanje i penzionisanje partnera
- Programa zaštite i unapređenja kvaliteta
- Predloga vezanih za regulatorna pitanja i javne politike
- Pravila i smjernica kompanijama članicama, a koji se odnose na pružanje usluga internacionalnim klijentima, razvoj poslovanja, tržišta i brendiranje
- Razvoja novih fondova i investicionih prioriteta EY-a
- Godišnjih finansijskih izvještaja i budžeta EYG
- Preporuke Globalnog upravljačkog vijeća

Globalno izvršno tijelo je takođe redovno obavješteno o prioritetnim pitanjima vezanim za Međunarodni standard upravljanja kvalitetom i aspektima koji zahtjevaju njegovu pažnju.

Takođe ima moć da posreduje i donosi presude u sporovima između kompanija članica.



Globalna radna grupa  
(Global Practice Group)

Ova grupa okuplja članove Globalnog izvršnog tijela i lidere servisnih linija, geografskih oblasti, odjeljenja i funkcija. Globalna radna grupa nastoji da obezbijedi da sve članice imaju istovjetno razumijevanje strateških ciljeva kako bi EY kao organizacija bio povezan i istovjetno funkcionisao na globalnom nivou.



EY kompanije članice  
(EY member firms)

U skladu sa EYG propisima, sve kompanije članice obavezuju se da će slediti ciljeve EY-a, kao što su pružanje besprijekorne, dosljedne, visokokvalitetne usluge širom svijeta. U tu svrhu, kompanije članice se obavezuju da primjenjuju globalne strategije i planove, te održavaju zahtjevani obim pružanja usluga. One moraju poštovati zajedničke standarde, metodologije i

politike uključujući i one vezane za revizorske metodologije, Međunarodnim standardom upravljanje kvalitetom i rizikom, nezavisnost, razmjenu znanja, ljudske resurse i tehnološku podršku.

Iznad svega, EYG kompanije članice se obavezuju da će obavljati svoje profesionalne prakse u skladu sa primjenljivim profesionalnim i etičkim standardima, kao i sa svim primjenljivim zahtjevima lokalnih regulativa. Ovu posvijećenost integritetu i težnji da se urade prave stvari podržava naš globalni kodeks ponašanja i naše vrijednosti. (vidjeti str. 17).

Pored prihvatanja pravila EYG, kompanije članice uključene su u još nekoliko sporazuma koji pokrivaju aspekte njihovog članstva u organizaciji EY-a, kao što je pravo i obaveza korišćenja imena EY kao i razmjena znanja između EY firmi članica.

Kompanije članice podliježu kontrolama koje ocjenjuju njihovo poštovanje EYG zahtjeva i politika koje regulišu pitanja kao što su nezavisnost, upravljanje kvalitetom i rizicima, revizorska metodologija i ljudski resursi. Kompanije članice koje nijesu u mogućnosti da ispune obaveze kvaliteta kao i ostale zahtjeve EYG članstva, mogu se isključiti iz EY organizacije.



# Sistem upravljanja kvalitetom

# Sistem upravljanja kvalitetom

Firme članice EY mreže su završile treću godišnju procjenu njihovog Sistema upravljanja kvalitetom zaključno sa 30. junom 2025. godine, i u skladu sa zahtjevima Međunarodnog standarda upravljanja kvalitetom (MSUK 1).

Sistem upravljanja kvalitetom u prvi plan stavlja našu posvijećenost transparentnosti, kontinuiranom usavršavanju i strogoj primijeni standarda pri vršenju revizije.

Sistem upravljanja kvalitetom takođe jača kulturu kvaliteta i glas rukovodstva - putem jasno definisanih odgovornosti i obaveza rukovodstva u vezi sa kvalitetom.

Globalni operativni lider Sistema upravljanja kvalitetom, koji upravlja globalnom operativnom funkcijom sistema, zadužen je za razvoj i unapređivanje Sistema upravljanja kvalitetom koji će firme članice potom usvajati i prilagođavati lokalnim zahtjevima. Iako firme članice EY mreže imaju ultimativnu odgovornost za uspostavljanje i održavanje Sistema upravljanja kvalitetom, globalna operativna funkcija Sistema upravljanja kvalitetom im aktivno pruža podršku na sljedeće načine:

- Razvijanjem politika i procedura koje su u skladu sa aktuelnim regulativama u vezi sa upravljanjem kvalitetom
- Ažuriranjem osnovnih ciljeva kvaliteta, rizika i odgovora na rizike (npr. kontrola)
- Pripremom sveobuhvatnog vodiča za godišnju procjenu rizika, koji firme koriste kako bi utvrdile postoji li potreba da se kreiraju dodatni ciljevi kvaliteta, rizici i odgovori na rizike
- Pripremanjem metodologije o donošenju zaključka po pitanju efektivnosti Sistema upravljanja kvalitetom firme
- Osmišljavanjem i unapređivanjem alata, vodiča i treninga koji će olakšati sprovođenje ključnih aktivnosti u okviru sistema

Globalni lider funkcije za nadzor i analizu globalnog sistema upravljanja kvalitetom igra značajnu ulogu u odabiru tema i treninga iz oblasti nadzora, koji će pomoći firmama članicama EY da proaktivno adresiraju pitanje rizika.

Globalni lideri sistema upravljanja kvalitetom se fokusiraju na usklađenost sa međunarodnim standardima kvaliteta, a trenutno se priprema implementacija standarda Kontrole kvaliteta 1000 (Quality Control (QC) 1000) Odbora za nadzor računovodstva javnih preduzeća (Public Company Accounting Oversight Board (PCAOB)), koji će stupiti na snagu 15. decembra 2026. godine.

Sistem upravljanja kvalitetom koji je ovdje predstavljen takođe ispunjava zahtjeve Međunarodnih standarda za kontrolu kvaliteta (ISQC 1), koje je izdao Međunarodni odbor za standarde revizije i osiguranja (IAASB). Za potrebe MSUK 1 i godišnje evaluacije našeg sistema upravljanja kvalitetom, EY Montenegro uključuje sljedeće firme članice EY koje obavljaju reviziju ili

pregled finansijskih izvještaja, ili druge poslove uvjeravanja ili srodnih usluga:

- Ernst & Young Montenegro d.o.o.

U kontekstu MSUK 1 i godišnje evaluacije našeg sistema upravljanja kvalitetom, procjenjujemo efikasnost sistema interne kontrole, sprovodimo procedure koje se odnose na procjenu usklađenosti sa zahtjevima nezavisnosti, pratimo kontinuirano učenje zaposlenih i sprovodimo druge procedure praćenja. Potvrdili smo da su svi sistemi efektni.



Naša uloga kao revizora

Posvijećenost firmi članica EY mreže pružanju usluga revizije visokog kvaliteta predstavlja osnov naše globalne All In strategije i ključni element u uspostavljanju povjerenja i transparentnosti u finansijskom izvještavanju i služenju javnom interesu. Reputacija EY Montenegro kao kompanije koja pruža usluge revizije visokog kvaliteta na nezavisen, objektivan i etičan način, predstavlja prioritet i osnov našeg uspjeha kao nezavisnih revizora. Mi kontinuirano ulažemo u Sistem kontrole kvaliteta inicijative koje se zalažu za veću objektivnost, nezavisnost i profesionalni skepticizam. Ove odlike predstavljaju osnov revizije visokog kvaliteta. Osmišljavanje, implementacija i sprovođenje efikasnog Sistema upravljanja kvalitetom je neophodno za postizanje takvog kvaliteta.

U EY Montenegro, naša uloga revizora je da pružimo uvjeravanje o istinitom i objektivnom prikazu finansijskih izvještaja kompanija kojima vršimo reviziju. Mi formiramo, na osnovu našeg velikog iskustva koje obuhvata razne industrijske sektore i usluge koje nudimo, kvalifikovane timove koji pružaju revizorske usluge. Kontinuirano težimo boljim procesima upravljanja kvalitetom i rizicima, kako bi kvalitet naše usluge uvek bio na visokom nivou.

Dok tržište i zainteresovane strane i dalje traže visok kvalitet usluge, sada takođe zahtjevaju i sve efektivnije i efikasnije sprovođenje revizorskih usluga. EY kontinuirano traži načine da poboljša efektivnost i efikasnost svoje revizorske metodologije i procesa, a pritom i da poboljša kvalitet revizije.

EY na globalu ulaže napor da prepozna slučajeve u kojima kvalitet revizije u kompanijama članicama ne zadovoljava njihova očekivanja, kao ni očekivanja zainteresovanih strana, uključujući nezavisna regulatorna tijela. Takav napor obuhvata težnju da se iz nadzornih aktivnosti, koje uključuju eksternu i internu kontrolu, nešto nauči i da se identifikuju uzroci nezadovoljavajućih aspekata i pozitivni ishodi kontrole

kvaliteta, kako bi se kvalitet revizije neprestano unapređivao.



Osmišljavanje, implementacija  
sprovođenje Sistema upravljanja  
kvalitetom

Međunarodni standard upravljanja kvalitetom 1 (MSUK 1) zahtjeva proaktivniji pristup upravljanju kvalitetom, zasnovan na riziku. Ovaj pristup zahtjeva da kompanije osmisle, implementiraju i sprovode Sistem upravljanja kvalitetom. MSUK 1 takođe zahtjeva ocjenjivanje Sistema upravljanja kvalitetom, najmanje na godišnjem nivou.

MSUK 1 uključuje čvrste zahtjeve u vezi sa upravljanjem, rukovođenjem i kulturom revizorskih kompanija, i uvodi procese procjene rizika s ciljem da usmjeri pažnju kompanija na smanjenje rizika koji mogu uticati na kvalitet revizije. Ovaj standard takođe zahtjeva sveobuhvatnije praćenje Sistema upravljanja kvalitetom kako bi se identifikovali nedostaci koje treba ispraviti i kako bi se formirao osnov za ocjenjivanje sveukupne efektivnosti Sistema upravljanja kvalitetom.

MSUK 1 definiše integrisani i iterativni pristup Sistemu upravljanja kvalitetom na osnovu prirode i okolnosti kompanije i angažovanja koje obavlja. On takođe uzima u obzir promjene u praksi i različite operativne modele kompanija (npr. upotrebu tehnologije, umrežene i multidisciplinarnе kompanije).

EY je odabrao da implementira Sistem upravljanja kvalitetom koji će se dosljedno primjenjivati širom cjelokupne mreže kompanija članica kako bi se unaprijedili kvalitet angažovanja i operativna efektivnost. Ovo je posebno važno u globalnoj ekonomiji kada su mnoga revizorska angažovanja transnacionalna i uključuju angažovanje drugih kompanija članica EY.

Da bi postigle ovo, kompanije članice EYG imaju pristup određenim politikama, tehnologijama, strategijama i programima koje koriste u osmišljavanju, implementaciji i sprovođenju Sistema upravljanja kvalitetom. Ovi resursi imaju za cilj da pruže podršku kompanijama članicama i njihovim zaposlenima.

Na primer, EY je uspostavio pristup neophodnom procesu procjene rizika koji uključuje davanje podataka i povratnih informacija širom EY servisnih linija, funkcija i geografskih područja kako bi se na globalnom nivou odredili ciljevi kvaliteta (koji se zasnivaju na zahtjevima MSUK 1), rizici kvaliteta i odgovori (uključujući ključne kontrole Sistema upravljanja kvalitetom) koji se smatraju primjenljivim na sve kompanije članice EYG. Pored toga, EY je razvio globalne alate kako bi omogućio sprovođenje procesa Sistema upravljanja kvalitetom.

EY firme, uključujući EY Montenegro, snose krajnju odgovornost za osmišljavanje, implementaciju i sprovođenje njihovog Sistema upravljanja kvalitetom kao i odgovornost da:

- vrše procjenu politika, tehnologije, strategija, programa, osnovnih ciljeva kvaliteta, rizika i globalnih standarda koji su im zadati, i
- odluče da li ih treba prilagoditi za upotrebu (npr. da li politika treba da se izmijeni radi usklađivanja sa lokalnim zakonima i propisima, ili da li sadržina tehnoloških programa treba da se prevedu na lokalni jezik).



Zaduženja u Sistemu  
upravljanja kvalitetom

Kako bi se omogućilo osmišljavanje i implementacija Sistema upravljanja kvalitetom u Crnoj Gori, pojedincima su dodijeljena određena zaduženja u SUK-u. Osobe sa ovim zaduženjima imaju odgovarajuće iskustvo, znanje, uticaj i ovlašćenja, kao i dovoljno vremena da ispune svoja zaduženja u Sistemu upravljanja kvalitetom, i odgovorne su za ispunjavanje svojih obaveza.

Zaduženja i odgovornosti u SUK-u su definisani u Globalnim politikama SUK-a kako bi se obezbijedila dosljednost u sprovođenju Sistema upravljanja kvalitetom u EY Montenegro. Za one pojedince u firmama članicama EY ili regionalnim rukovodećim ulogama, postoje okviri koji opisuju njihove odgovornosti u vezi sa sistemom upravljanja kvalitetom, kao i za druge aktivnosti usmjerene na kvalitet i kako se odgovornosti povezuju sa njihovim ocjenama učinka.

Ključna zaduženja u Sistemu upravljanja kvalitetom uključuju:

Ultimativnu odgovornost: Lokalni rukovodeći partner je zadužen za najviši stepen odgovornosti za Sistem upravljanja kvalitetom, što uključuje procjenu i donošenje zaključaka o njegovoj efektivnosti.

Operativna odgovornost za Sistem upravljanja kvalitetom: Lokalni vodeći partner za reviziju je zadužen za operativnu odgovornost za Sistem upravljanja kvalitetom. To zaduženje uključuje nadgledanje procesa i davanje predloga zaključka godišnje evaluacije Sistema upravljanja kvalitetom rukovodećem partneru za određenu zemlju. Lokalni vodeći partner za reviziju, koji ostaje odgovoran, imenuje lidera operativnog upravljanja SUK-om kako bi pomogao u ispunjavanju obaveza u vezi sa Sistemom upravljanja kvalitetom.

Operativna odgovornost za usaglašenost sa zahtjevima nezavisnosti: Operativna odgovornost za usaglašenost sa zahtjevima politike nezavisnosti je

dodijeljena lokalnom vodećem partneru za procedure nezavisnosti.

Operativna odgovornost za nadzor Sistema upravljanja kvalitetom: Operativna odgovornost za praćenje Sistema upravljanja kvalitetom je dodijeljena lokalnom direktoru profesionalne prakse. Ova odgovornost uključuje nadgledanje procesa i prihvatanje preporučenog zaključka godišnje evaluacije Sistema upravljanja kvalitetom, ili predlaganje drugačijeg zaključka. Direktor Profesionalne Prakse Klastera, koji ostaje odgovoran, imenuje lidera za Praćenje Sistema Upravljanja kvalitetom u državi (Delegata) da mu pomaže u ispunjavanju obaveza vezanih za Sistem upravljanja kvalitetom. Odbor za Nadzor Sistema upravljanja kvalitetom, kojim predsjedava Direktor profesionalne prakse klastera, osnovan je na nivou klastera radi nadgledanja procesa i aktivnosti praćenja Sistema upravljanja kvalitetom. Odbor za Nadzor sistema upravljanja kvalitetom uključuje lidera za Praćenje Sistema upravljanja kvalitetom klastera, delegate za praćenje SQM u državi, lidera kvaliteta usluga klastera (Porezi, Konsalting i Strategija i Transakcije), lidera kvaliteta osiguranja klastera i lidera nezavisnosti klastera.



Efektivnost zaključka godišnje evaluacije zaključno sa 30. junom 2025.

Lokalni rukovodeći partner je dužan da, u ime EY Montenegro, na godišnjem nivou ocijeni Sistem upravljanja kvalitetom, zaključno sa 30. junom, i da donese odluku o njegovoj efikasnosti. Proces evaluacije se sprovodi godišnje na osnovu Politike godišnje evaluacije globalnog Sistema upravljanja kvalitetom, i ovo je primjer globalnog intelektualnog resursa osmišljenog kako bi se osigurala dosljednost u sprovođenju Sistema upravljanja kvalitetom u EY Montenegro.

Ova evaluacija zasniva se na pitanju da li Sistem upravljanja kvalitetom EY Montenegro pruža razumno uvjeravanje da:

- EY Montenegro i njeni zaposleni ispunjavaju svoje obaveze u skladu sa profesionalnim standardima i prikladnim zakonskim i regulatornim zahtjevima, i da se angažovanja sprovode u skladu sa takvim standardima i zahtjevima; i
- da su izvještaji koji se izdaju od strane kompanije članice i Partnera na angažovanju (PIC) odgovarajući pod datim okolnostima.

Ocjena efektivnosti Sistema upravljanja kvalitetom koristi informacije prikupljene tokom nadzornih aktivnosti sprovedenih u određenom periodu. Evaluacija uzima u obzir sljedeće rezultate:

- testiranja ključnih kontrola Sistema upravljanja kvalitetom
- internih i eksternih provjera angažovanja
- ostalih nadzornih aktivnosti (npr. testiranja usaglašenosti EY Montenegro i njenih zaposlenih sa etičkim zahtjevima koji se odnose na nezavisnost, kritike kvaliteta koju su iznijeli spoljni regulatori bitni za Sistem upravljanja kvalitetom, problema prijavljenih putem telefonske linije za etička pitanja).

Profesionalno prosuđivanje se primjenjuje prilikom ocjene rezultata nadzornih aktivnosti, i prilikom utvrđivanja da li nalazi, pojedinačno ili u kombinaciji sa drugim nalazima, dosežu nivo manjkavosti. Svaka identifikovana manjkavost zahtjeva analizu uzroka, razvoj plana unapređenja kvaliteta i procjenu ozbiljnosti i rasprostranjenosti manjkavosti. Prilikom donošenja zaključka o godišnjoj evaluaciji Sistema upravljanja kvalitetom, ukoliko je identifikovana ozbiljna manjkavost, kompanija članica mora da procjeni da li je uticaj manjkavosti otklonjen i da li su mjere preduzete do 30. juna 2025. bile efektivne u određivanju godišnjeg zaključka evaluacije Sistema upravljanja kvalitetom.



Zaključak godišnje evaluacije Sistema kontrole kvaliteta zaključno sa 30. junom 2025.

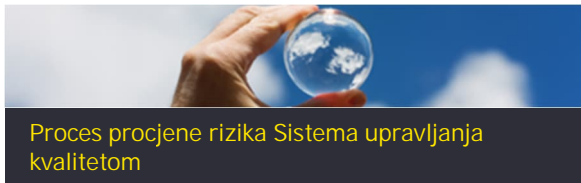
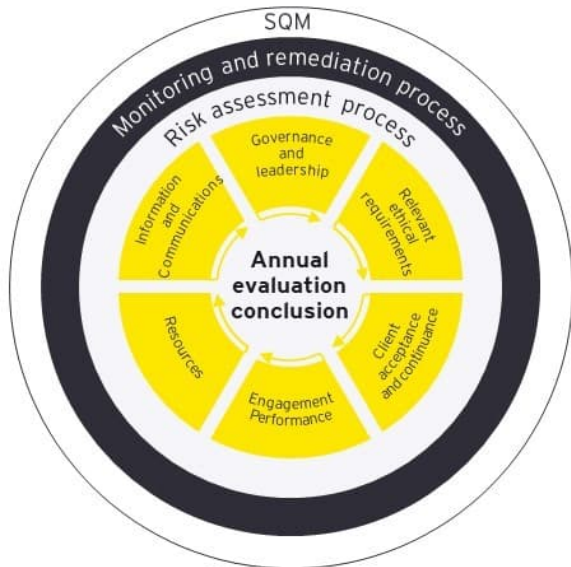
Godišnji zaključak evaluacije zaključno sa 30. junom 2025. godine za EY Montenegro je da Sistem upravljanja kvalitetom pruža razumno uvjeravanje da su ciljevi Sistema upravljanja kvalitetom ostvareni.



## Komponente našeg Sistema upravljanja kvalitetom

# Komponente našeg Sistema upravljanja kvalitetom

U narednim odjeljcima opisujemo glavne komponente Sistema upravljanja kvalitetom koji EY Montenegro primjenjuje:



Proces procjene rizika Sistema upravljanja kvalitetom

EY Montenegro je osmislila i implementirala proces procjene rizika kako bi uspostavila ciljeve kvaliteta, utvrdila i procjenila rizike, te osmislila i implementirala odgovore u slučaju postojanja rizika kvaliteta, kako MSUK 1 zahtjeva. Proces procjene rizika sprovodi se godišnje na osnovu globalne politike Sistema upravljanja kvalitetom.

Globalni rukovodioci (uključujući globalne revizorske rukovodioce), na osnovu dobijenih informacija od predstavnika funkcija i servisnih linija na globalnom nivou, nivou oblasti i regija, utvrđuju osnovne ciljeve kvaliteta, rizike i odgovore na rizike. Njihov cilj je da pruže firmama članicama EY vodič za Sistem upravljanja kvalitetom koji je fleksibilan i podložan izmjenama. Na ovaj način se postiže dosljednost u sprovođenju Sistema upravljanja kvalitetom; a istovremeno se uzimaju u obzir i okolnosti i specifičnosti firmi članica EY-a.

Ovaj vodič obuhvata:

- globalne ciljeve kvaliteta Sistema upravljanja kvalitetom
- globalne rizike kvaliteta Sistema upravljanja kvalitetom
- globalne odgovore u okviru Sistema upravljanja kvalitetom:
  - globalne resurse u okviru Sistema upravljanja kvalitetom (npr. globalne

politike ili tehnologije koje umanjuju rizik EY SUK-a)

- globalne ključne kontrole u okviru Sistema upravljanja kvalitetom koje treba osmisliti i implementirati kako bi se umanjio globalni rizik EY Sistema upravljanja kvalitetom

Pretpostavka je da su globalne smjernice Sistema upravljanja kvalitetom primjenjive u svakoj kompaniji članici koja sprovodi MSUK 1. EYG kompanije članice imaju odgovornost da procjene globalne smernice Sistema upravljanja kvalitetom i odrede da li treba da ih dopune ili prilagode kako bi bile prikladne (npr. dodatni rizici kvaliteta, prilagođavanje odgovora, itd.).

EY Montenegro je pregledala globalne smernice Sistema upravljanja kvalitetom i preduzela sljedeće korake:

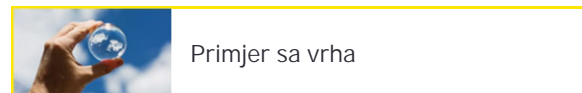
- Prihvatila ili odbacila globalne resurse ili ključne kontrole nakon odgovarajuće analize naših činjenica i okolnosti. U slučaju odbacivanja globalnih resursa i ključnih kontrola, o takvoj odluci se prvo diskutuje na nivou Oblasti.
- U saradnji sa Oblašću kojoj pripada, rukovodioci kontrola određuje nivo sprovođenja globalnih ključnih kontrola
- Prilagodila prihvaćene globalne ključne kontrole, kao i ključne kontrole oblasti i regije.

Tokom pregleda globalnih smernica Sistema upravljanja kvalitetom uzete su u obzir činjenice i okolnosti EY Montenegro, uključujući prirodu i operativne karakteristike, vrste izvršenih angažovanja i systemske trendove kod nadzornih aktivnosti u okviru Sistema upravljanja kvalitetom.

Pored pregleda globalnih smernica Sistema upravljanja kvalitetom, EY Montenegro je takođe utvrdila da li je potrebno dodati ciljeve kvaliteta, rizike kvaliteta ili odgovore. Na osnovu tog pregleda, zaključeno je da nije potrebno dodati ciljeve kvaliteta, rizike kvaliteta ili odgovore prilagođene EY Montenegro.



Upravljanje i vođstvo



Primjer sa vrha

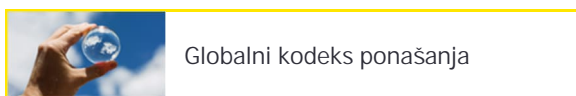
Postavljanje primjera sa vrha je odgovornost rukovodstva EY Montenegro koji su posvijećeni „izgradnji boljeg poslovnog sveta“ („Building a better working world“) kroz svoje ponašanje i aktivnosti. Naši zaposleni shvataju da kvalitet i profesionalna odgovornost počinje sa njima i pored važnosti primjera sa vrha. Naše zajedničke vrednosti koje inspirišu naše

zaposlene i koje ih vode na pravi put kao i naša predanost kvalitetu, su ugrađene u ono što mi predstavljamo i u sve što radimo.

Naša kultura snažno podržava saradnju i pridaje veliki značaj konsultacijama prilikom rješavanja složenih računovodstvenih i revizijskih pitanja, kao i pitanja finansijskog izvještavanja, regulative i nezavisnosti.

Naš pristup poslovnoj etici i integritetu je utkan u naš Globalni kodeks ponašanja kao i u našu kulturu konsultacije, programe treninga kao i u interne komunikacije. Više rukovodstvo naglašava značaj obavljanja kvalitetnog posla i usaglašenosti sa profesionalnim standardima i EY politikom kroz komunikaciju i davanjem ličnog primjera. Takođe, EY kompanije članice ocjenjuju kvalitet pruženih profesionalnih usluga, kao glavnog pokazatelja u ocjenjivanju rada i nagrađivanju zaposlenih.

Da bi se izmjerila kultura kvaliteta u EY kompanijama članicama i da bi se pružila dragocjena saznanja EY Montenegro o percepciji kulture kvaliteta, uključujući primjer sa vrha, saradnju, upravljanje radnim obavezama i etičko ponašanje, Globalna anketa o kvalitetu se sprovodi na godišnjem nivou. Rezultati Globalne ankete o kvalitetu iz 2025 su korišćeni za uvrđivanje oblasti u kojima EY Montenegro dobro posluje i oblasti u kojima bi trebalo preduzeti dodatne mjere. Rezultati Globalne ankete o kvalitetu ukazuju na to da naši ljudi prepoznaju da primer sa vrha, koji postavljaju lideri, ukazuje posvjedećenost kvalitetu i da EY prepoznaje i cijeni doprinose kvalitetu. Prepoznavanje naše snažne kulture konsultovanja, coaching-a i kontinuiranog unaprijeđenja kvaliteta se takođe odražava u rezultatima Globalne ankete o kvalitetu.



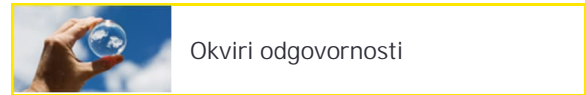
Promovišemo kulturu integriteta kod svih EY profesionalaca i onih koji sa njima saraduju. Globalni kodeks ponašanja pruža jasan skup standarda i pravila ponašanja koji usmjerava naše akcije i način poslovanja. Globalni kodeks ponašanja je organizovan u pet kategorija

1. Rad sa kolegama
2. Rad sa klijentima i ostalima
3. Postupanje sa profesionalnim integritetom
4. Održavanje naše objektivnosti i nezavisnosti
5. Zaštita podataka, informacija i intelektualnog kapitala

Primjenom naših procedura koje su osmišljene da pomognu u usklađenosti sa globalnim kodeksom ponašanja, i putem učestalog komuniciranja, nastojimo stvoriti okruženje koje podstiče sve

zaposlene na odgovoran rad, uključujući i izvještavanje nedoličnog ponašanja bez straha.

Rezultati ankete o kvalitetu u 2025. godini [People Pulse Survey] pokazuju da bi 96% učesnika prijavilo svom timu, rukovodstvu ili putem EY Ethics Hotline ukoliko bi neko zatražio da postupe suprotno od profesionalnih ili etičkih standarda.



Okviri odgovornosti EY-a su skup politika i okvira koji sprovode kvalitet u akciju i opisuju kako će EY partneri, direktori, pridruženi partneri, izvršni direktori, generalni direktori, direktori i lideri biti odgovorni za svoje odgovornosti u vezi sa sistemom upravljanja kvalitetom, kao i za druge aktivnosti usmjerene na kvalitet i kako se odgovornosti povezuju sa njihovim ocjenama učinka.

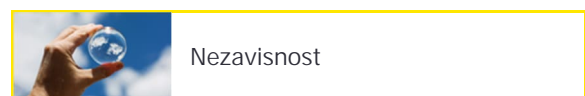
Globalni okvir odgovornosti primjenjuje se na sve EY partnere, direktore, pridružene partnere, izvršne direktore, generalne direktore, direktore bez obzira na njihovu ulogu, liniju usluga ili lokaciju. Dva okvira odgovornosti dopunjavaju ovaj globalni okvir, a to su:

- Okvir koji se odnosi na reviziju, i
- Okvir koji obuhvata sve pojedince na rukovodećim pozicijama firmi članica i na regionalnom nivou, a primjenljiv je na sve servisne linije i funkcije rukovodstva

Ova tri okvira odgovornosti postavljaju jasna očekivanja za kvalitet kako bi se održalo povjerenje koje spoljne zainteresovane strane imaju u EY. Ovi okviri kreiraju kriterijume na osnovu kojih se utvrđuje da li je pojedinac ocjenjen u skladu sa procjenom njihovog učinka.



EY Globalni kodeks ponašanja pruža smjernice o postupcima i poslovanju EY-a. EY Montenegro se pridržava važećih zakona i propisa, a EY vrednosti ukazuju na našu posvjedećenost da postupamo pravilno. Ovu važnu posvjedećenost podržava nekolicina naših politika i procedura, koje ćemo objasniti u narednim pasusima.



Poštovanje relevantnih etičkih zahteva, uključujući nezavisnost, predstavlja ključni element Sistema upravljanja kvalitetom. To podrazumeva utvrđivanje da

smo i suštinski nezavisni, ne samo na izgled. Etički zahtjevi i zahtjevi za nezavisnošću, relevantni za naše usluge revizije i profesionalne usluge, uključeni su u Međunarodni kodeks za profesionalne računovođe (uključujući Međunarodne standarde nezavisnosti) (IESBA Kodeks). Odbora za međunarodne standarde etike za računovođe. Takođe se pridržavamo lokalnih etičkih zahtjeva, uključujući zahtjev za nezavisnošću, ili kodeksa kojima podležu naše usluge revizije i profesionalne usluge. Pogledajte odeljak o Praksama nezavisnosti za informacije o politikama, alatima i procesima koji služe održavanju nezavisnosti.



#### Nepoštovanje zakona i propisa

U skladu sa IESBA etičkim kodom, EY je usvojio politiku koja je osmišljena da ispuni obavezu prijavljivanja nepoštovanja zakona i propisa - NOCLAR. Politika definiše obaveze prijavljivanja nezakonitih aktivnosti klijenata ili zaposlenih u EY-u, u skladu sa njihovim određenim poslovnim aktivnostima.

Pored obaveza prijavljivanja definisanih NOCLAR-om, EY može biti u obavezi da prijavi nadležnim regulatornim tijelima moguće krivo postupanje klijenata – sigurno ili sumnjivo. Tamo gdje takve obaveze postoje, izvještaji se izdaju u skladu sa lokalnim zakonima.



#### Kancelarija za globalnu usklađenost u poslovanju (Global Compliance Office)

Iako se specifičnim zahtjevima iz oblasti zakonske i regulatorne usklađenosti bave stručnjaci i firme članice EY mreže, zbog lokalne primjene propisa i regulativa, EY je osnovao Kancelariju za globalnu usklađenost u poslovanju koja nadgleda dizajn i implementaciju programa usklađenosti, u skladu sa važećim zakonima i regulativama.

Teme za koje je trenutno zadužena Globalna kancelarija za usklađenost su:

- usklađenost u oblasti vještačke inteligencije (AI),
- usklađenost u oblasti upravljanja podacima,
- sukobi interesa,
- finansijski kriminal,
- nezavisnost, i
- usklađenost u oblasti korporativne društvene odgovornosti i održivosti (CSR).

Ove teme su odabrane na osnovu izazova koji se

najčešće javljaju u radu firmi članica širom EY mreže. Kancelarija za globalnu usklađenost ima i važnu ulogu u koordinaciji i praćenju usklađenosti sa zakonima, propisima i EY politikama u vezi sa ključnim globalnim temama usklađenosti. Tri glavna cilja procesa monitoringa su:

1. Uveravanje da testirane kontrole operativno funkcionišu
2. Identifikovanje mogućnosti za dalje unapređenje
3. Identifikovanje slučajeva neusklađenosti koji se prosleđuju funkciji upravljanja rizicima.

Kancelariju za globalnu usklađenost vodi Direktor za globalnu usklađenost, koji izvještava Globalnom rukovodećem partneru zaduženom za poslovnu administraciju i rizik.

U EY Montenegro, odgovornost za usklađenost pripada Glavnom pravnom savjetniku na nivou zemlje. Ova osoba je odgovorna za tumačenje zahtjeva za usklađenost na nivou firme, za saradnju sa stručnjacima za usklađenost u poslovanju na osmišljavanju i implementaciji programa kao odgovor na te zahtjeve za usklađenost [i za izvještavanje upravnom odboru firme po pitanju usklađenosti u poslovanju na lokalnom nivou].



#### Prava uzbunjivača

EY Ethics Hotline, omogućava našim ljudima u EY-u, klijentima i drugima izvan organizacije, da na različite načine anonimno prijave aktivnosti koje mogu uključivati neetično i nedolično ponašanje, a koje mogu dovesti do kršenja profesionalnih standarda. EY Ethics Hotline se sprovodi od strane eksterne organizacije koja pruža povjerljive i po želji anonimne usluge izvještavanja za društva širom svijeta.

Nakon što EY Ethics Hotline registruje prijavu (preko telefona ili preko interneta), pravni tim zadužen za etiku kompanije članice joj odmah posvećuje pažnju. U zavisnosti od sadržaja prijave, odgovarajuće osobe iz odjeljenja za upravljanje rizicima, talent tima, ili na drugim funkcijama su takođe uključene u njihovo rješavanje.



#### Politika o sprečavanju korupcije

Globalna EY politika o sprečavanju korupcije usmjerava EY zaposlene u vezi sa određenim neetičkim i nezakonitim aktivnostima. Ova Politika naglašava obavezu poštovanja propisa o sprečavanju korupcije i pruža definiciju šta predstavlja korupciju, odnosno podmićivanje. Dodatno, ova politika utvrđuje pojedine odgovornosti za slučajeve kada se otkrije

postojanje korupcije. Uzevši u obzir sve veće prisustvo korupcije na globalnom nivou, ulaže se kontinuiran napor da se mjere sprečavanja korupcije primjenjuju u čitavom EY-u.



#### Trgovanje na osnovu insajderskih informacija

Lokalni zakoni i propisi zabranjuju trgovanje hartijama od vrednosti i ostalim finansijskim instrumentima kada neko posjeduje neobjavljene informacije o značajnim činjenicama. EY se trudi da postupa sa profesionalnim integritetom i da poštuje ove zakone, propise i standarde.

Naši zaposleni su obavezni da se pridržavaju ovih zahtjeva i zabranjeno im je da trguju hartijama od vrednosti dok su u posjedu neobjavljenih informacija o značajnim činjenicama.

Globalna EY politika o trgovanju na osnovu insajderskih informacija potvrđuje obavezu naših zaposlenih da ne trguju hartijama od vrednosti kada su u posjedu insajderskih informacija, pruža detalje o tome šta je insajderska informacija i identifikuje kome naši zaposleni treba da se obrate ako imaju pitanja u vezi sa njihovim odgovornostima.



#### Ekonomске i trgovinske sankcije

Važno je da zaposleni u EY-u prihvate da se pravila o međunarodnim ekonomskim i trgovinskim sankcijama konstantno mijenjaju. EY prati uvođenje sankcija širom svijeta, kako prije nego što se poslovni odnosi prihvate, tako i kada se nastavljaju. EY obezbjeđuje smernice svojim zaposlenima o odnosima i aktivnostima na koje uvedene sankcije utiču.



#### Procedure za sprečavanje pranja novca (Anti-money laundering - AML)

EY Montenegro je određena kao obveznik važećih propisa o sprečavanju pranja novca. U skladu sa globalnim EY uputstvima o sprečavanju pranja novca, EY Montenegro je primjenila politike i procedure dizajnirane da ispune ove obaveze, uključujući procedure Upoznaj svog klijenta, procjene rizika i izvještavanje o sumnjivim transakcijama. EY zaposleni su obučeni u vezi sa svojim odgovornostima prema AML propisima i dobili su uputstva o tome koga da konsultuju kada imaju neko pitanje na ovu temu.



#### Zaštita podataka o ličnosti i povjerljivost

EY obavezujuća globalna politika o zaštiti podataka o ličnosti i povjerljivosti i povezane EY politike propisuju

principe i minimum standarda koje treba primjeniti prilikom prikupljanja, obrade i čuvanja svih informacija koje su odgovornost EY-a, uključujući podatke o ličnosti koji se odnose na sadašnje, bivše i potencijalne klijente, zaposlene, dobavljače i poslovne saradnike, kao i druge informacije koje se smatraju povjerljivim prema klijentima, trećim licima ili našoj organizaciji. Ova politika je usklađena sa zahtjevima Opšte uredbe o zaštiti podataka o ličnosti Evropske unije (GDPR) i drugim važećim zakonima i propisima o zaštiti podataka o ličnosti i privatnosti, pored toga što određeni profesionalni standardi pružaju okvir povjerljivosti. Firme članice, kroz lokalnu politiku, mogu dodatno ojačati važeću zaštitu i na osnovu lokalnog zakona. EY Obavezujuća korporativna pravila (Binding Corporate Rules) odobravaju regulatori u Ujedinjenom Kraljevstvu i Evropskoj uniji, a za njih je zadužen Globalni direktor za zaštitu privatnosti u EY-u. Ona obezbjeđuju pravni mehanizam koji omogućava prenos ličnih podataka unutar EY mreže. Pored toga, EY timovi su posvećeni odgovornoj upotrebi ličnih i povjerljivih podataka u sistemima koji koriste vještačku inteligenciju (AI), a u skladu sa važećim zakonima, propisima i profesionalnim standardima koji se odnose na korišćenje i upravljanje AI sistemima i povezanim podacima.



#### Kancelarija za upravljanje podacima

EY prepoznaje činjenicu da podaci ne zahtjevaju samo strogu zaštitu, već predstavljaju i vrijedan resurs koji može podstaći inovacije i stvoriti dodatnu vrijednost. Kancelarija za upravljanje podacima (Data Stewardship Office – DSO) uspostavljena je kao odgovor na potrebu za boljim upravljanjem podacima i usklađivanjem praksi firmi članica EY, servisnih linija i timova koji rade sa klijentima.

Svrha DSO je da koordinira prvu liniju rizika i da kontroliše funkcije. Takođe služi kao centralizovan resurs koji omogućava jasnu poslovnu odgovornost u upravljanju i nadzoru nad podacima tokom cijelog njihovog životnog ciklusa. DSO takođe podržava dosljednu primjenu i poštovanje EY Globalne politike zaštite podataka i politike informacione bezbjednosti, kroz saradnju sa firmama članicama EY, servisnim linijama i timovima na projektima.

Kako bi se unaprijedilo upravljanje rizicima u vezi sa podacima, DSO sprovodi procjenu postojećih EY politika i standarda koji se odnose na podatke. Okvir koji se koristi za procjenu stanja stavlja u fokus ključne komponente programa upravljanja podacima, uključujući politike i standarde, upravljanje podacima (data stewardship), metapodatke i modele uvezivanja podataka, kvalitet podataka, rizike i kontrole, kao i procese monitoringa i izvještavanja.



### Rotacija partnera i duga povezanost

EY Montenegro se pridržava zahtjeva za rotaciju partnera u reviziji Međunarodnog odbora za Standarde Etike Računovođa (IESBA), propisa koji uređuju reviziju u Crnoj Gori kao i američke Komisije za hartije od vrijednosti i berzu (SEC) u slučajevima koji to zahtijevaju. EY u Crnoj Gori podržava rotaciju partnera jer pruža svjež pristup angažovanju i promovise nezavisnost u odnosu na klijente, dok se sa druge strane zadržava iskustvo i poznavanje poslovanja klijenta. Rotacija partnera na reviziji, zajedno sa zahtjevima za nezavisnošću, unapređuju sistem internih kontrola kvaliteta i pomažu da se ojača nezavisnost i objektivnost revizora, te na taj način doprinose očuvanju kvaliteta revizije.

Za društva od javnog interesa, EY globalne procedure nezavisnosti zahtijevaju da se nadležni partner u reviziji, kao i partner za pregled revizije i ostali revizorski partneri koji donose ključne odluke ili procjene u vezi sa značajnim pitanjima za reviziju (zajedno "ključni partneri u reviziji") promjene nakon određenog perioda, u skladu sa maksimalnim propisanim periodom služenja određenog klijenta.

Pored zahtjeva za rotacijom partnera revizije koji se primjenjuju na društva od javnog interesa klijente revizije, EY je uspostavila zaštitni okvir za dugu povezanost koji, u skladu sa zahtjevima IESBA kodeksa, uključuje i razmatranje prijetnji nezavisnosti nastalih uključenošću zaposlenih tokom dugog vremenskog perioda i okvir zaštitnih mjera za rješavanje takvih prijetnji.

Koristimo procese kako bi se vršio nadzor da li se interna pravila rotacije poštuju, kao i zahtjevi za partnere u reviziji i druge profesionalce koji su dugo povezani sa klijentom revizije. Takođe postoji proces planiranja rotacije i odlučivanja koji uključuje konsultacije sa i odobravanja od strane stručnjaka po pitanjima profesionalne prakse i nezavisnosti.



### Eksterna rotacija

Crna Gora nije predmet EU Regulacije o Reviziji; stoga odredbe o rotaciji iz člana 17 ne primjenjuju se lokalno.



### Prihvatanje klijenata i angažovanja i nastavak saradnje



### Globalna politika prihvatanja klijenata i angažovanja i nastavka saradnje

Globalna EY politika prihvatanja novog klijenta i nastavka pružanja usluga postojećem klijentu definiše principe na osnovu kojih procjenjujemo da li prihvatimo novog klijenta, odnosno da li nastavljamo saradnju sa već postojećim klijentom. Ovi principi su fundamentalni za održavanje kvaliteta, upravljanje rizikom, zaštitu naših zaposlenih i ispunjenje zahtjeva regulatornih tijela. Globalna EY politika o prihvatanju klijenata i angažovanja je primjer politike koju je usvojio EYG kako bi se osigurala usaglašenost sa vrednostima EY-a, adresirali rizici mreže i garantovala dosljednost u Sistemu upravljanja kvalitetom.

Ciljevi ove politike su:

- Uspostavljanje rigoroznog procesa za ocjenu rizika i donošenje odluke o prihvatanju novog klijenta i angažovanja, odnosno nastavku saradnje sa postojećim klijentom
- Ispunjavanje zahtjeva nezavisnosti
- Identifikovanje i eliminisanje konflikta (sukoba) interesa
- Identifikovanje klijenata ili angažovanja koji nose visok rizik
- Isticanje primjera klijenata i angažovanja koji nisu u skladu sa vrijednostima EY-a.
- Konsultacije sa EY profesionalcima i stručnjacima kako bi se identifikovale dodatne procedure rukovođenja rizikom za specifične visokorizične oblasti
- Usaglašenost sa zakonskom regulativom kao i zahtjevima struke
- Utvrđivanje da li je predviđeno angažovanje u opsegu EY okvira za pružanje usluga i da ne uključuje nedozvoljene usluge.

Pored toga, globalna EY politika o sukobu interesa definiše globalne standarde za rješavanje kategorija potencijalnih sukoba interesa i proces njihovog identifikovanja. Takođe uključuje odredbe čiji je cilj ublažavanje potencijalnih sukoba interesa što je brže i efikasnije moguće, koristeći odgovarajuće zaštitne mjere. Takve mjere zaštite mogu uključivati pribavljanje saglasnosti klijenta da djeluje za drugu stranu gdje može postojati sukob interesa, uspostavljanje odvojenih angažovanih timova koji bi radili za dvije ili više strana, implementaciju odgovarajućih praksi separacije između angažovanih timova ili odbijanje angažovanja kako bi se izbjegao identifikovan sukob.

Globalna EY politika sukoba interesa i povezane smjernice uzimaju u obzir rastuću kompleksnost naših angažovanja i odnosa sa klijentima, kao i potrebu za blagovremenim i preciznim odgovorom na zahtjeve klijenta. Pored toga politike i smernice usklađene su sa

Međunarodnim etičkim standardima računovođa (IESBA).



#### Primjena politike u praksi

EY proces za prihvatanje klijenata i angažovanja (Process for Acceptance of Clients and Engagements - PACE) je sistem za efikasnu koordinaciju prihvatanja klijenata i nastavka saradnje u skladu sa globalnim politikama kompanija članica. PACE vodi korisnika korak-po-korak kroz zahtjeve za prihvatanje klijenta i nastavak saradnje za usluge revizije i ostale usluge, te ga povezuje sa resursima i upućuje na profesionalne standarde (uključujući pitanje nezavisnosti) koji su potrebni za procjenu poslovnih prilika i povezanih rizika. PACE je primer tehnološkog resursa koji koriste EYG kompanije članice širom svijeta kako bi se garantovala dosljednost u Sistemu upravljanja kvalitetom.

Odluka o prihvatanju i odluka o produžetku saradnje sa klijentom se donosi uzimajući u obzir procjenu koju vrši angažovani tim, a u kojoj se razmatraju faktori rizika u više kategorija: stav menadžmenta, unutrašnja kontrola i povezane strane.

Postupak prihvatanja novog klijenta sadrži pažljivo razmatranje rizika povezanih sa potencijalnim klijentom i nekoliko procedura due diligence-a. Prije nego što prihvatimo, novog klijenta ili novo angažovanje, moramo da odredimo da li imamo dovoljno resursa da pružimo kvalitetne usluge, naročito u oblastima sa kompleksnim pitanjima, a potom da razmotrimo da li su usluge koje klijent traži od nas primjerene. Postupak odobrenja je rigorozan, a ni jedno novo revizorsko angažovanje ne može se prihvatiti bez odobrenja timova lokalnog Direktora Profesionalne Prakse (PPD) i rukovodećeg partnera te oblasti (AMP), timova na nivou zemlje, regiona i oblasti a sve prema potrebi.

Tokom godišnjeg postupka potvrđivanja nastavka saradnje sa klijentom, razmatramo pružene usluge i mogućnost nastavka pružanja kvalitetne usluge. Pored toga partner nadležan za reviziju zajedno sa rukovodiocem odeljenja revizije, na godišnjem nivou razmatra odnos sa klijentima kojima pružamo usluge revizije i pridruženih usluga kako bi se utvrdilo da li je nastavak saradnje primjeren

Kao rezultat ovog razmatranja, neke se revizije utvrđuju kao kompleksne i time podliježu dodatnoj kontroli - nadzoru tokom procesa revizije, dok se sa nekim revizorskim klijentima saradnja prekida. Kao i kod postupka prihvatanja novog klijenta, naš regionalni i lokalni Direktor Profesionalne Prakse (PPD) i rukovodeći partner revizije su uključeni u postupak odlučivanja o nastavku saradnje sa klijentom i moraju se složiti.



#### Vršenje revizije

EY je uložio više od 1 milijarde američkih dolara u novu generaciju tehnologije za poboljšanje revizorske metodologije i alata, sa ciljem da se unaprijedi kvalitet revizije i povjerenje u tržišta kapitala, da se transformiše iskustvo pružanja revizije i informišu zainteresovane strane o ovim promjenama.



#### Uloga tehnologije

Najnovija faza ulaganja u tehnologiju (u iznosu od jedne milijarde dolara) uvela je niz mogućnosti putem vještačke inteligencije (AI) za bržu transformaciju procesa revizije i uvećanje kapaciteta vještačke inteligencije kako bi mogla da pruži podršku revizorskim angažmanima širom svijeta (kojih ima više od 160.000). Ovo ulaganje u tehnologiju jača postojeći vrhunski paket tehnologija za reviziju – integrišući napredne tehnologije pod jedinstvenu platformu koju pokreće vještačka inteligencija. Ovim se pokreće transformacija koristeći:

- Mogućnosti pristupa podacima sljedeće generacije i naprednu analitiku
- AI u velikom obimu
- Poboľšano korisničko iskustvo.

U 2025. godini, naša organizacija je na globalnom nivou lansirala još 30 novih i unaprijeđenih tehnoloških rješenja za odjeljenje revizije, čime je dostignut ukupan broj od 100 novih mogućnosti i poboljšanja od pokretanja ovog programa unaprijeđenja tehnologije prije četiri godine.

#### Fokus na unaprijeđenje kvaliteta kroz tehnologiju

*Sljedeća generacija pristupa podacima i napredna analitika*

Napredne mogućnosti pristupa podacima pomažu u unaprijeđenju kvaliteta podržavanjem analize cjelokupnih populacija podataka – omogućavajući reviziju zasnovanu na podacima koja je ugrađena u metodologiju. EY Helix globalni analitički paket (EY Helix) već podržava upotrebu zrele analitike tokom revizije – omogućavajući EY timovima da se fokusiraju na prave podatke u pravo vrijeme i bolje razumiju revidiranu kompaniju i njen rizik. Daljom integracijom napredne analitike direktno u radni tok EY Canvas-a, dostavljamo podatke korisniku, što poboljšava korisničko iskustvo. Unaprijeđenje mogućnosti prikupljanja i analize podataka pomaže u pružanju dodatnog povjerenja u visokokvalitetnu reviziju

širenjem opsega podataka korišćenih za dobijanje revizijskih dokaza.

#### *Vještačka inteligencija (AI) u široj primjeni*

Nova rješenja uključuju EYQ Assurance Knowledge, koji koristi generativnu vještačku inteligenciju (GenAI) pri detaljnom pretraživanju i sumiranju računovodstvenog i revizorskog materijala. Integriranjem EYQ Assurance Knowledge direktno u radne tokove EY Canvas-a više od 140.000 zaposlenih je dobilo pristup generativnoj vještačkoj inteligenciji koja im pruža odgovore na osnovu profila i konteksta revizorskih angažmana (uzimajući u obzir i lokaciju, industriju i kompleksnost angažmana).

Dodatna pametna automatizovana rješenja uključuju novo izdanje EY Intelligent Checklists koje koristi vještačku inteligenciju da preporuči odgovore za kontrolne liste, i EY Financial Statement Tie-Out koji pomaže revizorima u proveravama tačnosti i integriteta finansijskih izvještaja. Sva ova rješenja koja sadrže AI su razvijena i primjenjena u skladu sa devet principa korišćenja vještačke inteligencije - Responsible AI and the EY AI Assurance Framework - naše organizacije.

#### *Unaprijeđeno korisničko iskustvo*

Vrhunsko korisničko iskustvo pomaže u unaprijeđenju kvaliteta olakšavanjem visoko integrisanih i dosljedno sprovedenih revizija širom svijeta. EY Canvas je u centru revizijskog iskustva danas, podržavajući efikasnu koordinaciju, doslednu dokumentaciju i lakšu saradnju između EY timova i kompanija širom svijeta. Integracija vođenog toka posla, podataka i znanja pod jedinstvenu platformu osnažuje EY timove da pristupe svim mogućnostima koje su uključene u pružanje visokokvalitetnih revizija, dok istovremeno osnažuje korisnike kompanije alatima za bolje razumijevanje statusa revizije.

#### Kvalitet u srži razvoja tehnologije

Napori EY-a da obezbijedi ovu platformu za tehnologiju revizije sljedeće generacije konsolidovani su u okviru globalnog programa transformacije. Ovaj program uključuje standardizovane protokole koji se poštuju u vezi sa kreiranjem, razvojem i primjenom tehnologije. Više zainteresovanih strana je uključeno u ovaj napor, uključujući globalne i predstavnike oblasti iz Profesionalne prakse, Globalne mreže zadužene za kvalitet revizije i povezanih usluga i EY tehnologije

Novi koncepti tehnologije revizije predstavljeni su globalnom komitetu ovih zainteresovanih strana za evaluaciju na osnovu nekoliko kriterijuma, uključujući kvalitet, vrednost za EY profesionalce i vrednost za EY klijente. Ako komitet veruje da koncept nema dovoljno atributa prema ovim i drugim kriterijumima, koncept se odbacuje ili se vrše prilagođavanja, a koncept se ponovo predstavlja komitetu

Robusno testiranje tokom cijelog ciklusa razvoja, uključujući krajnje korisnike, je preduslov za izdavanje bilo koje revizijske tehnologije. Tehnologija se zatim predstavlja za izdavanje globalnom rukovodstvu linije usluga uvjeravanja nakon što se završi ovo opsežno testiranje, uključujući pilotiranje, povratne informacije se procjenjuju i uključuju, i neophodna sertifikacija je završena.

#### Metodologija zasnovana na tehnologiji

Kompanije koriste tehnologiju za razvoj novih sistema i procesa za upravljanje poslovanjem, kao i za analizu više podataka kako bi se prikupile informacije za donošenje poslovnih odluka. Ovaj trend olakšava pristup reviziji zasnovan na analizi podataka i riziku, što znači da se mogu analizirati cjelokupne populacije podataka i fokusira pažnja revizora na kompletni tok transakcija i proces.

Ugrađeni pristup zasnovan na podacima EY Globalne metodologije revizije unaprijeđuje preliminarnu procjenu rizika revizora i pomaže revizoru da izvede te zaključke tokom različitih faza revizije. Revizor može ponovo procijeniti rizik na osnovu onoga što je identifikovano u podacima, što stvara tok revizije koji je iterativne prirode.

#### Suočavanje sa rizikom prekomernog oslanjanja na tehnologiju

EY je usvojio procedure, politike i podršku kako bi podstakao odgovornu upotrebu revizijskih alata i tehnologije, uključujući tehnologije zasnovane na AI, i kako bi ublažio rizik od prekomernog oslanjanja revizijskih profesionalaca na tehnologiju. Pored toga, EY Globalna metodologija revizije ističe važnost primjene odgovarajućeg profesionalnog skepticizma, nadzora i provjere pri vršenju revizorskih procedura. Dizajn EY revizijskih alata i tehnologije, uključujući tehnologiju zasnovanu na AI, ima za cilj da pruži podršku revizorskom timu za sprovođenje procedura kao odgovor na rizike materijalno pogrešnih iskaza, ali ne da zamijeni važnu ulogu profesionalca u primjeni njihovog iskustva i prosuđivanja kako bi došli do zaključka.



#### Adresiranje rizika od prevare u reviziji

Kako organizacije postaju sve složenije i više zavisne od digitalnih tehnologija, postoji potreba za unapređenjem napora revizora da identifikuju i odgovore na rizike materijalno pogrešnih iskaza kao posljedica prevarnih radnji, kao i odgovor revizora na identifikovanu ili sumnjivu prevaru.

EY koristi podatke za identifikaciju i odgovor na rizik od lažnog finansijskog izvještavanja. Na primjer, revizori mogu koristiti naprednu tehnologiju EY Helixa za analizu podataka kako bi uočili neobične transakcije i njihove obrasce koji mogu ukazivati na povećan rizik od prevare. Pored toga što EY timovi mogu zatražiti pomoć stručnjaka iz oblasti Forenzike, oni imaju i pristup internim alatima i procesima koji im pomažu u identifikaciji i odgovoru na specifične rizike od prevare. Oni uključuju:

- Alat za autentičnost dokumenata (Document Authenticity Tool), koji testira izmjene izabranih elektronskih dokumenata koristeći različite tehnike i pomaže u identifikaciji kada je dokument dostavljen kao revizorski dokaz možda izmenjen, ili modifikovan.
- Analizator rizika prevara u knjiženju (JEFRA), koji testira svako knjiženje u dnevnik za karakteristike povezane sa povećanim rizikom od manipulacije menadžmenta i identifikuje unose za dodatno razmatranje.
- Proces upozorenja na izvještaje kratkoročnih prodavaca, koji prati i distribuira izvještaje globalno revizorskim timovima i rukovodstvu.



#### Provera rada revizora

EY politike opisuju zahtjeve za blagovremenim uključivanjem rukovodstva na revizorskim angažovanjima, kao i različite nivoe pregleda obavljenog rada na reviziji i zahtjeve za dokumentovanjem obavljenog posla i donesenih zaključaka. Članovi revizorskog tima obavljaju detaljan pregled revizorske dokumentacije, dok partner na angažovanju obavlja drugi nivo pregleda. U slučajevima kada je svrsishodno, i na osnovu rizika, predstavnici iz poreskog odjeljenja (poreski eksperti) vrše pregled dokumentacije koja se odnosi na značajne poreze i drugu povezanu poresku dokumentaciju. Za javna društva, društva od javnog interesa i određena ostala društva, pored angažovanog partnera u pregled je uključen i nezavisan partner (a što je detaljnije opisano u odjeljku Pregled kvaliteta pri angažovanju koji je zadužen za pregled kvaliteta na angažovanju, kao i pregled najznačajnijih pitanja u vezi sa računovodstvom, finansijskim izvještavanjem i našim revizorskim mišljenjem.

Priroda, vrijeme i obim pregleda radnih papira zavise od mnogo faktora, uključujući:

- Rizik, značajnost, subjektivnost i kompleksnost pitanja
- Sposobnost i iskustvo angažovanog revizorskog tima u pripremi revizorske dokumentacije

- Nivo direktnog učešća lica zaduženog za pregled, u radu
- Obim korišćenja konsultacija

Takođe ove politike opisuju vitalnu ulogu angažovanog partnera u upravljanju i dostizanju kvaliteta revizije i isticanju važnosti kvaliteta revizije svim članovima tima.



#### Zahtjevi za konsultacije

Naše politike konsultacije, su zasnovane na kulturi saradnje, pri čemu se EY profesionalci u reviziji ohrabruju da dijele svoja viđenja o kompleksnim računovodstvenim i revizorskim pitanjima kao i kompleksnim pitanjima vezanim za izvještavanje.

U 2025. godini, 87% ispitanika u Anketi o kvalitetu izjavilo je da EY kultura saradnje podstiče njihovu potrebu za traženjem savjeta i podrške.

Kako je okruženje u kojem rade kompanije članice EY postalo složenije i globalno povezano, kultura konsultacija u EY je postala još važnija kako bi pomogla kompanijama članicama da blagovremeno dođu do odgovarajućih zaključaka za kompanije koje vrše reviziju. Zahtjevi za konsultacije kao i povezane politike su osmišljene sa ciljem da revizorski tim donese odgovarajuće zaključke

Kultura konsultacija u EY-ju omogućava angažovanim timovima da pružaju besprijekorne i dosljedne usluge visokog kvaliteta koje zadovoljavaju potrebe klijenata revizije, njihovih organa upravljanja i svih zainteresovanih strana.

Za kompleksna i osjetljiva pitanja EY podstiče i zahtjeva konsultovanje sa resursima koji nisu direktno povezani sa revizorskim timom, sa EY stručnjacima koji posjeduju više iskustva i specijalizovano znanje, a pogotovo sa EY timovima koji se bave pitanjima profesionalne prakse i nezavisnosti. U interesu objektivnosti i profesionalnog skepticizma naša politika zahtjeva od članova profesionalne prakse i nezavisnosti i određenih drugih, da se povuku iz procesa konsultacija ako trenutno rade, ili su u određenom vremenskom razdoblju radili, sa klijentom na kojeg se odnosna konsultacija odnosi. U ovoj situaciji, drugi zaposleni bi bili angažovani.

Naša politika takođe definiše i zahtjeve za dokumentovanjem svih konsultacija, uključujući i zahtjeve za pismenim potvrdama od osobe ili osoba koje su konsultovane, u cilju pokazivanja njihovog razumijevanja pitanja i njegovog rješavanja.



## Provjera kvaliteta angažovanja

Politike provjere kvaliteta angažovanja u EY-u, koje su u skladu sa MSUK 2, *Provjerom kvaliteta angažovanja*, uređuju definisanje revizija koje podliježu provjeri kvaliteta angažovanja kao i kvalifikacije lica zaduženih za pregled angažovanja. Ova lica dobijaju obuku i podršku za izvršenje provjere kvaliteta angažovanja. Provjera kvaliteta angažovanja od strane nezavisnog partnera, a u skladu sa zahtjevima profesionalnih standarda je obavezan za revizije javnih društava, određenih društava od javnog interesa kao i za angažovanja visokog rizika. Nezavisni partneri koji vrše provjeru kvaliteta na angažovanju su stručnjaci sa značajnim iskustvom. Oni su nezavisni u odnosu na revizorski tim i daju objektivnu ocjenu značajnih procjena revizorskog tima i zaključaka donijetih u formulisanju revizorskog izvještaja. Provjera kvaliteta na angažovanju, međutim, ne umanjuje odgovornost angažovanog partnera i njegovo angažovanje. Odgovornost nezavisnog partnera koji vrši provjeru kvaliteta na angažovanju se ne može ni u kom slučaju delegirati drugim pojedincima.

Provera kvaliteta na angažovanju obuhvata čitav ciklus angažovanja, uključujući planiranje, procjenu rizika, strategiju revizije i izvršenje. Politike i procedure za izvođenje i dokumentovanje provjera kvaliteta na angažovanju pružaju specifične smernice o prirodi; vremenu i obimu procedura koje treba izvršiti; i potrebnoj dokumentaciji koja dokazuje da su procedure izvršene. U svim okolnostima, provjera kvaliteta na angažovanju završava se pre datuma revizorskog izvještaja.

Provjere kvaliteta pri angažovanju se sprovode u skladu sa profesionalnim standardima u reviziji svih javnih društava, društava od javnog interesa i onih za koje se smatra da im je potrebno dodatan nadzor. Lokalni vodeći partner u reviziji (ili AMP) i lokalni direktor profesionalne prakse (PPD) daju odobrenje za dodjeljivanje nezavisnog partnera svakom angažovanju gdje je to neophodno.



## Usaglašavanje različitih profesionalnih mišljenja u revizorskom timu

Mi zagovaramo kulturu saradnje koja ohrabruje naše zaposlene da se izjasne u slučaju nastanka neslaganja oko profesionalnog mišljenja ili ako se osećaju nelagodno u vezi pitanja koja se tiču konkretnog revizorskog angažovanja. Procedure su kreirane na način da omoguće svim članovima revizorskog tima da iskažu svoje neslaganje u vezi značajnih računovodstvenih, revizorskih pitanja odnosno pitanja koja se odnose na finansijsko izvještavanje.

Priroda EY kulture je jasna ljudima kada se pridruže EY kompaniji, a mi nastavljamo da promoviramo kulturu koja jača odgovornost i autoritet pojedinca da izrazi svoje stavove i traži mišljenja drugih.

Neslaganja u profesionalnom mišljenju do kojih može doći tokom revizije se generalno rješavaju na nivou revizorskog tima. Međutim, ukoliko bilo koji pojedinac u diskusiji nije zadovoljan sa donetom odlukom, EY politika zahtjeva da oni obavještavaju sljedeći nivo rukovodstva/uprave, dokle god se ne dođe do dogovora ili finalne odluke, uključujući i konsultacije sa profesionalnom praksom, ukoliko je potrebno.

Ukoliko nezavisni partner za pregled kvaliteta na angažovanju da preporuku sa kojim se angažovani partner ne slaže, izvještaj revizora neće biti izdat dok se to pitanje ne razrješi na zadovoljavajući način. To se vrši kroz odgovarajući proces konsultacija i razrješenja profesionalnih neslaganja.

Razlike u profesionalnom mišljenju koje se rješavaju konsultacijama sa profesionalnom praksom su na odgovarajući način dokumentovane.



## Čuvanje dokumentacije

Globalna politika o čuvanju i pohranjivanju dokumentacije i informacija se zasniva na odredbama našeg Globalnog kodeksa ponašanja, i unapređuje ih u pogledu profesionalnog integriteta prilikom dokumentovanja rada i poštovanja intelektualnog kapitala.

Na osnovu ove politike i Globalnog rasporeda čuvanja dokumentacije - Global Retention Schedule (GRS) - su formirani protokoli upravljanja podacima, informacijama i dokumentacijom (RIM) tokom angažovanja, uključujući bezbedno odbacivanje ili brisanje istih kada im istekne rok čuvanja, osim ako se na njih ne primjenjuju posebne okolnosti.

Ova politika, GRS i RIM zahtjevi su u skladu sa primjenljivim standardima profesije i zasnivaju se na regulatornim, zakonskim i poslovnim zahtjevima i obavezama. Oni se primjenjuju na sve angažmane i osoblje, i poštuju zakonske zahteve Crne Gore koji se odnose na stvaranje i održavanje radnih papira relevantnih za dati posao.



## Resursi

EY nastavlja da ulaže u resurse. Resursi definisani MSUK1 uključuju intelektualne, tehnološke i ljudske resurse



## Revizorska metodologija

Globalna Revizorska Metodologija (EY GAM) pruža globalni okvir za obavljanje visoko kvalitetnih usluga revizija putem dosljedne primjene procesa, procjena i revizorskih procedura u svim revizorskim angažovanjima. Osnova EY GAM-a je procjena (i ponovno razmatranje i izmjena, ako je potrebno tokom revizije) rizika, te utvrđivanje vrste, vremena i obima revizorskih procedura na osnovu procjene rizika. U okviru EY GAM-a, poseban naglasak je na profesionalnom skepticizmu tokom sprovođenja revizije. EY GAM je zasnovan na Međunarodnim Standardima Revizije (ISA) i dopunjen je u Crnoj Gori da bude u skladu sa domaćim zakonskim i regulatornim zahtjevima. EY GAM je jedan od primjera intelektualnih resursa koji su dostupni EYG kompanijama članicama sa ciljem pružanja dosljednog izvršavanja revizorskih angažovanja.

Koristeći online alatku, EY Atlas, revizor EY-a koristi verziju GAM-a koja je organizovana po temama i dizajnirana da fokusira našu revizorsku strategiju na rizike finansijskih izvještaja kao i na osmišljavanje i sprovođenje odgovarajuće strategije koja će odgovoriti na te rizike. EY GAM čine dva osnovna dijela: metodološki zahtjevi i pomoćni obrasci i primjeri. Zahtjevi i uputstva odražavaju i standarde revizije i EY politike. Primjeri u EY GAM-u dopunjuju zahtjeve i uputstva sa ilustrativnim primjerima iz vodeće prakse.

EY GAM posebno razlikuje zahtjeve i smernice koje se primjenjuju na revizije javnih društava i društava od javnog interesa.

Rezultati internih i eksternih kontrola, mentorisanje revizorskih timova i drugi izvori pružaju uvid u kvalitet revizije koju pruža EY. Ovaj mehanizam povratnih informacija od suštinskog je značaja da se utvrdi koje aktivnosti u vezi sa kvalitetom su najbitnije za postizanje uspeha ubuduće, kao i da se utvrdi koje inicijative imaju efekta na otklanjanje ranije identifikovanih nedostataka.

Posebna pažnja posvećuje se procjeni da li je, na osnovu praćenja ovih aktivnosti, potrebno izvršiti izmjene u revizorskoj metodologiji kako bi se adekvatno odgovorilo na izazove koji se javljaju u praksi.

EY nastavlja da razvija metodologiju kako bi ispratio promjene standarda revizije i drugih profesionalnih standarda, i promjene u okviru procesa finansijskog izvještavanja, te kako bi poboljšao smjernice koje su bitne za zainteresovane strane, poput rizika povezanih sa klimatskim promjenama, sajber rizika i upotrebe novih tehnologija u poslovanju ili procesima

finansijskog izvještavanja klijenata (npr. automatizacija, AI, blockchain).



## Nefinansijsko izvještavanje

Kompanije članice EY pružaju usluge uvjeravanja o širokom spektru nefinansijskih informacija i informacija u vezi sa izvještavanjem. EY Metodologija za uvjeravanje u oblasti održivosti (Sustainability Assurance Methodology - EY SAM) predstavlja globalni okvir za dosljedan pristup svim angažovanjima Uvjeravanja po pitanju ESG i informacija o održivosti. EY SAM omogućava visok kvalitet usluga uvjeravanja na svim angažovanjima bez obzira na nivo uvjeravanja koji se zahtjeva. Ovo se postiže dosljednim korišćenjem misaonih procesa, rasuđivanja i procedura. EY SAM se takođe prilagođava prirodi izvještavanja o ekološkim, društvenim i upravljačkim faktorima, kao i kriterijumima koje je primjenio klijent prilikom sastavljanja tog izvještaja.

Ova metodologija ističe potrebu da se primjenjuje određeni nivo profesionalnog skepticizma prilikom izvršavanja procedura, uključujući kriterijume i izvještavanje o ekološkim, društvenim i upravljačkim faktorima koji se mijenjaju. EY SAM se bazira na Međunarodnim standardima angažovanja na osnovu kojih se pruža uvjeravanje (International Standards on Assurance Engagements), a u EY Montenegro je dopunjen tako da podliježe lokalnim standardima uvjeravanja i regulatornim i statutarnim zahtjevima.

EY je razvio uputstva, obuke i programe nadzora, i procese koje primjenjuju zaposleni u kompanijama članicama da bi izvršili usluge dosljedno i efektivno. Ovo uključuje EY usluge u oblasti klimatskih promjena i održivost koje čini tim profesionalaca posvijećen temama održivosti.

Takođe su razvijene smernice za revizorske timove za procjenu uticaja klimatskih rizika na finansijsko izvještavanje po Međunarodnim Standardima Finansijskog Izvještavanja (International Financial Reporting Standards (IFRS)) ili ostalim okvirima finansijskog izvještavanja. Direktori profesionalne prakse na globalnom nivou, nivou oblasti, regiona i država, zaposleni na pozicijama kontrole kvaliteta u EY-u (EY quality functions) i zaduženi za Međunarodne Standarde Finansijskog Izvještavanja (IFRS), a i ostali profesionalci koji rade sa timovima u svakoj kompaniji članici, posjeduju znanja o dinamičkom regulatornom okviru nefinansijskog izvještavanja, ljudima u EY-u, klijentima i procesima, i uvijek su dostupni da pruže podršku timovima angažovanim na pružanju uvjeravanja.

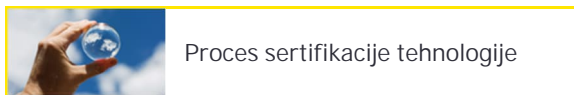
EY nastavlja da ulaže u resurse (kadrovske, intelektualne i tehnološke) za angažovanja u oblasti pružanja uvjeravanja na izvještaje o održivosti

pripremljene u skladu sa IFRS standardima za objelodanjivanja o održivosti ili Evropskim standardima za izvještavanje o održivosti (ESRS).

Pored toga, procesi upravljanja kvalitetom u EY-u imaju za cilj da se bave aspektima kao što su proces prihvatanja angažovanja, zahtjevi za obuku i akreditaciju, kao i dodjeljivanje resursa posebno vezanih za usluge uvjeravanja u vezi sa pitanjima nefinansijskog izvještavanja.

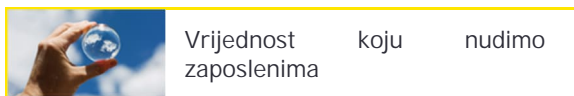
Smernice EY SAM se ažuriraju redovno kako bi metodologija bila u skladu sa zahtjevima različitih nadležnih organa.

EY daje podatke velikom broju državnih i privatnih inicijativa da bi se popravio kvalitet, uporedivost i dosljednost izvještavanja o ekološkim, društvenim i upravljačkim faktorima, uključujući klimatske rizike. Ove aktivnosti se sprovode na globalnom, regionalnom i nacionalnom nivou.



Uz kontinuirani razvoj tehnologije koja se koristi u reviziji, EY ima strog globalni proces sertifikacije kako bi se osiguralo da se u revizorskim angažmanima koristi odgovarajuća automatizovana tehnologija (tj. da rješenje ispunjava ciljeve i da je prikladno za upotrebu u revizorskom okruženju, i da zaposleni u EY imaju odgovarajuće kompetencije i podršku u primjeni tog rješenja).

Sertifikacija se bavi nizom aspekata, uključujući to da rješenje ima jasan revizorski cilj, da se sprovode odgovarajući testovi, da su metodologija, mogućnosti i učenje raspoloživi i olakšavaju njenu primjenu i da se sprovode relevantni zakonski i regulatorni zahtjevi (npr. privatnost podataka).



Vrijednost koju nudimo zaposlenima (employee value proposition - EVP) u EY-u je obećanje koje dajemo našim zaposlenima za njihov rad u EY Montenegro. Radna snaga EY-a se stalno mijenja, a mi smo na dinamičnom i konkurentnom tržištu talenata, gdje ljudi EY-a sada žele različite stvari od svog radnog mjesta. Ono što obećavamo u EVP-u je važnije nego ikada.

Kao dio nove strategije EY-a, EVP je ažuriran kako bi odražavao da svaki zaposleni može "oblikovati svoju budućnost sa samopouzdanjem." Ovo znači promjenu u pristupu, prelazeći sa omogućavanja izuzetnog EY iskustva na pružanje prilika za razvoj, osnaživanje i podsticanje izvanrednih zaposlenih u EY-u.

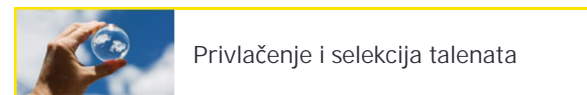
EY Montenegro je posvjedećen ulaganju u naš najbitniji resurs - naše ljude - kako bismo sigurno ispunili naše

obećanje njima. Ispunjavanje EVP-a nam zauzvrat pomaže da ostvarimo veći pomak u kvalitetu revizije, formirajući pravu vrijednosti i uvide za lica kojima vršimo reviziju.

Fokus EY-a u finansijskoj 2025. godini je da aktivira nove vrijednosti, prije svega kroz dvije globalno usklađene inicijative: Career Agility i Thrive Time.

Cilj Career Agility inicijative je da osnaži zaposlene da grade svoju budućnost sa samopouzdanjem, maksimalno koristeći našu mrežu i resurse da postignu svoje ciljeve u karijeri. Ova inicijativa podrazumijeva podršku zaposlenima pri istraživanju personalizovanih i fleksibilnih opcija za dalju karijeru, uključujući širok izbor različitih pozicija i iskustava širom svijeta, angažmana, industrija i servisnih linija.

Fokus inicijative Thrive Time je na ličnom razvoju. Posvjedećeni smo izgradnji poslovne kulture u kojoj se zaposlenima omogućava i pruža podrška da odvoje vrijeme za aktivnosti koje podstiču lični razvoj, poput učenja novih vještina, fokusa na blagostanje (wellbeing) i uključenosti u zajednicu u kojoj žive i rade.



U svijetu sa opadajućim brojem mladih ljudi koji traže karijeru u računovodstvu i reviziji, nadmetanje za talentovane ljude koji posjeduju relevantne vještine nikada nije bilo veće. Privući sljedeće generacije visokokvalitetnih revizora je najveći prioritet za EY. Ovo je takođe prioritet u cijeloj industriji.

Kao odgovor na ovaj izazov, Odbor za globalnu javnu politiku (Global Public Policy Committee (GPPC)), koji okuplja lidere šest najvećih međunarodnih računovodstvenih mreža (BDO, Deloitte, EY, Grant Thornton, KPMG i PwC) sa ciljem da se fokusiraju na probleme javnih politika sa kojima se suočava multidisciplinarna računovodstvena profesija na globalnom nivou, pokrenuo je inicijativu Attractiveness of the Profession (AotP). Jedna od AotP inicijativa za cilj ima da razvije narativ o pozitivnim aspektima ove profesije - kako bi dugoročno ojačala ovaj sektor razvojem kadrovskog podmlatka koji će koristiti cijeloj industriji.

Kako bi proširio svoju bazu potencijalnih budućih kadrova i dosegao veliki i raznovrstan broj ljudi globalno, EY je pokrenuo program virtuelnog radnog iskustva u oblasti revizije namijenjen studentima koji su u ranoj fazi studija i žele da istraže buduće karijerne puteve. Cilj ovog programa je povezivanje sa studentima i predstavljanje, na direktan i otvoren način, poslova koje EY timovi obavljaju tokom revizije, sa ciljem ostvarivanja saradnje sa našim budućim talentima još u ranoj fazi njihovog akademskog puta. Studenti koji učestvuju u ovoj virtuelnoj simulaciji posla imaju veću vjerovatnoću da se prijave, prođu

intervju i uspješno osiguraju priliku za rad u EY revizorskim timovima.

EY Montenegro ima jaku mrežu regrutera i edukuje ih i unapređuje njihove vještine u ključnim oblastima za poslovanje EY-a, aktuelnim trendovima i važnim temama iz oblasti uvjeravanja, kako bi regruteri bili pripremljeni i informisani za razgovore sa kandidatima. EY Montenegro takođe saraduje na inicijativama za privlačenje talenata, sa ciljem umrežavanja sa novim i raznovrsnim grupama kandidata sa kojima nismo imali priliku da se povežemo tradicionalnim putem, kao i sa ciljem inovacije načina na koji komuniciramo i privlačimo buduće kandidate.

AI se koristi za pomoć pri pregledu CV-eva (u skladu sa EY principima korišćenja vještačke inteligencije i pod uslovom da finalnu odluku donosi čovjek) omogućavajući regruterima da ubrzaju proces pregleda i intervjua, nudeći ukupno bolje iskustvo kandidata i kvalitetnije kandidate za popunjavanje slobodnih mesta brže.

Kako bi se regrutovali ljudi koji se uklapaju u kulturu organizacije, važno je uzeti u obzir ne samo tehničku izvrsnost, već i druge attribute i vještine, poput vještine komunikacije, visoke etičke standarde i sposobnost saradnje u timovima sa visokim učinkom. Od svih novozaposlenih se očekuje da zadovolje visoke standarde integriteta i da imaju jaku poslovnu sposobnost i liderski potencijal.



#### Zadržavanje zaposlenih i njihova dobrobit

Zadržavanje talentovanih ljudi ključni je faktor koji doprinosi pružanju visokokvalitetnih revizija. Zadržavanje može varirati u zavisnosti od spoljnih pokretača kao što su uslovi na tržištu, ali je zaključno sa 30. junom 2025. godine bilo 78%.

Zaposleni u EY su oduvijek željeli da postignu pravi balans između profesionalnog i privatnog života, ali mlađe generacije radne snage mnogo brže preduzimaju akciju ako njihov željeni nivo fleksibilnosti ili dobrobiti nije zadovoljen. Trenutno, 32% EY revizora radi na daljinu dva ili više dana nedeljno, što je brojka koja se stabilizuje kao radna norma.

Sve važniji prioritet za talente je fokus na dobrobit i poboljšanje svakodnevnog iskustva EY ljudi. Sveobuhvatni cilj je da se ugradi kultura dobrobiti kroz posvijećenost liderstva da pruži finansijsku, fizičku, emocionalnu i socijalnu podršku koja omogućava EY ljudima da budu najbolji što mogu biti. Ovo se može manifestovati kroz pružanje fleksibilnih radnih aranžmana, programa priznanja, svesti o mentalnom zdravlju i dobrobiti, učenja i razvoja, i još mnogo toga.

Ove godine, aktivacija inicijative Thrive Time je donijela uvećan fokus na aktivnosti ličnog razvoja,

uključujući vrijeme posvećeno dobrobiti i ličnom razvoju.

U praksi, ovo takođe uključuje ravnomerno raspoređivanje radnih zadataka i uklanjanje prepreka koje su ranije sprečavale EY profesionalce da postavе i pridržavaju se zdravih granica. Postoji jači fokus na upravljanje iskustvima, raspoređivanje revizora na angažovanja, gdje mogu pronaći prilike za proširenje svog znanja kao deo dugoročnog napredovanja u karijeri.

Ukoliko organizacija pruža bolju podršku dobrobiti zaposlenih, utom je veća mogućnost da im se pruže ubedljivi razlozi da nastave svoju karijeru u EY mreži.



#### Akademija za reviziju

Promenljiva okruženja znače da ulaganja u izuzetan talent moraju biti agilna. Revizorski timovi već okupljaju sve raznovrsniji skup vještina i ovaj trend će se samo ubrzati kako se usvajaju nove tehnologije i uloga revizorskog profesionalca nastavlja da se razvija. Skupovi vještina će morati da se dodatno unaprijede kako bi obuhvatili nove kompetencije, poput prikladne upotrebe vještačke inteligencije, i nove oblasti, kao što je analiza nefinansijskih informacija (na primer, brzo promenljivi ESG standardi).

Revizorski profesionalci EY-a takođe treba da razumiju i procjene rizike i razmatranja povezana sa ovim tehnologijama, posebno kako kompanije implementiraju nove sisteme i generišu nove podatke koji utiču na finansijsko i nefinansijsko izvještavanje, kao što su procesi koji se bave kripto valutama ili emisijom gasova sa efektom staklene bašte.

Ovo se postiže kroz Akademiju za revizore, globalni program učenja za revizore u EY-u. Tu se grade ključne vještine revizora. Svake godine, sadržaj i fokus Akademije za reviziju prilagođavaju se novim tehnologijama i strateškim prioritetima koji promovišu kvalitet revizije. Pored toga, nalazi kontrole i pregleda kvaliteta se redovno pregledaju kako bi se procijenili i adresirali osnovni uzroci, a zaključci se zatim unose u kurikulum Akademije za reviziju kao deo godišnjeg ažuriranja. Sve promjene su dogovorene od strane rukovodstva, u skladu sa preporukama Globalnog upravnog odbora zaduženog za učenje u reviziji.

Timovi mogu biti sigurni da je obuka koju dobijaju vrhunskog kvaliteta i globalno konzistentna. Akademija za reviziju podstiče i osnažuje pojedince da primjenjuju profesionalni skepticizam, kritički razmišljaju i pružaju izuzetnu uslugu klijentima. Ona stvara agilni skup vještina koji omogućava polaznicima da se prilagođavaju promjenama u regulativi, ili u usvajanju novih tehnologija poput novih alata i tehnika

za analizu podataka, ili prikladne upotrebe vještačke inteligencije.

Akademija za reviziju je dizajnirana na način da pruža fleksibilnost u primeni, kroz kombinaciju sadržaja na zahtjev i simulacija ili učenja zasnovanog na studijama slučaja koje se mogu sprovesti fizički ili virtualno.

EY Montenegro zahtjeva od revizorskih profesionalaca da godišnje steknu najmanje 20 sati kontinuirane profesionalne edukacije i najmanje 120 sati tokom trogodišnjeg perioda. Od tih sati, 40% [(osam sati godišnje i 48 sati tokom trogodišnjeg perioda)] mora pokrивati tehničke teme vezane za računovodstvo i reviziju.

Ukupno, tokom finansijske godine do 30. juna 2025. godine, zaposleni u reviziji globalno su ostvarili 8,4 miliona sati učenja, prosečno 84,2 sata po osobi, što je znatno više od minimalnih zahtjeva. Dok se neki od ovih dodatnih sati odnose na tehničke teme računovodstva i revizije, drugi podržavaju razvoj šireg skupa vještina, kao što su opisane u sljedećem odjeljku. U globalnoj anketi o kvalitetu za 2025. godinu, 84% ispitanika je reklo da su dobili dovoljno obuke i razvoja kako bi mogli da pružaju kvalitetne revizije ili druge usluge uvjeravanja, što je isto kao u 2024. godini i povećanje od 5% u odnosu na 2023. godinu.



#### EY bedževi i usavršavanje za partnere

Pored specifičnog učenja vezanog za reviziju, EY pruža širok spektar tema. One uključuju pravne, etičke i teme vezane za usklađenost (kao što su nezavisnost, vrijednosti i informaciona bezbjednost) kao i druge vještine poput dobrobiti, obučavanja, savjetovanja, i poslovnog razvoja. Da bi se podstaklo sticanje novih vještina, program EY Bedž (EY Badge) omogućava profesionalcima da steknu vještine usmjerene na budućnost, uključujući vještačku inteligenciju, blockchain, automatizaciju procesa, inovacije i sajber bezbjednost, kao i druga znanja iz drugih veoma traženih oblasti, poput održivosti. EY Badges je inicijativa za samostalno učenje koja dopunjuje obiman program osnovne obuke za revizore.

Povezana sa EY Bedžom su i EY Tech MBA i master studije iz Poslovne analitike i studije održivosti. Ovo su onlajn kvalifikacije koje dodeljuje Hult International Business School, trostruko akreditovani univerzitet i obje su besplatno dostupne svim zaposlenima u EY.

Do 30. juna 2025. godine, preko 107,934 EY Bedževa je dodijeljeno trenutno zaposlenima u reviziji, uključujući 32,030 bedževa samo za analitiku i strategiju podataka. Pored toga, više od 47,785 EY Bedževa je dodijeljeno ljudima koji su od tada napustili EY.

Postoji i niz programa učenja koji su razvijeni posebno za partnere EY članica. Ovi programi su dostupni svim partnerima EY članica širom svijeta i pokrivaju teme kao što su vještačka inteligencija, inspirativno liderstvo, disruptivne tehnologije i održivost. Ovi programi su dopunjeni visokokvalitetnim, intenzivnim programima za odabrane grupe partnera na teme kao što su liderstvo klijenata i disruptivne tehnologije, a postoje i redovni programi učenja o specifičnim temama revizije kao što su procjena rizika i prevara.



#### Akademski integritet

EY pruža zaposlenima sveobuhvatan program učenja kako bi podržao kvalitet i profesionalni razvoj. Akademski integritet je temelj tog programa. EY Montenegro podržava naše ljude da se smisleno uključe u program učenja i jasno stavlja do znanja da će se za svako kršenje akademskog integriteta snositi posledice.



#### Personalizovane karijere sa različitim iskustvima

Kako radna snaga postaje raznorodnija u smislu porijekla, vještina i obrazovanja, tako se i aspiracije mijenjaju. Kako više ljudi sa specijalizovanim vještinama ulaze u organizaciju, EYG kompanije članice uvode fleksibilnije karijerne puteve za sve zaposlene.

Pružanje agilnog i fleksibilnog karijernog puta koji uključuje ubrzanje za najuspješnije je od vitalnog značaja za privlačenje novih, raznovrsnih talenata i za pomoć u razvoju i zadržavanju postojeće radne snage.

Promocije se fokusiraju na vještine ljudi, a ne na broj godina na poziciji. Na primjer, EY organizacija uvodi više „agilnih promocija“, gdje se napredovanje u karijeri odvija kada je pojedinac spreman, a ne u određeno vrijeme u godini.

Prepoznajući, međutim, da pojedinci često imaju različita očekivanja u karijeri, ljudima u EY-u su obezbijeđeni potrebni alati i procesi da upravljaju svojim napredovanjem na svoj način. Kao dokaz, u Globalnoj anketi o kvalitetu za 2025. godinu, 89% učesnika je reklo da je svako relevantno učenje podstaknuto kao dio njihovog razvoja karijere kako bi mogli da pružaju kvalitetne usluge revizije i druge usluge.

Ovogodišnje pokretanje inicijative Career Agility takođe predstavlja našu ambiciju da stvorimo dinamično i ravnopravno okruženje za razvoj karijere, gdje zaposleni mogu da istraže razne uloge i prilike u okviru organizacije. Ovakvo okruženje dovodi da angažovanije i svestranije radne snage. Inicijativa će biti moguća i putem više transparentnosti po pitanju

internih poslovnih prilika i strukturisanih programa rotirajućih pozicija.



## Mobilnost

Jedno od najmoćnijih iskustava koje članice EY-a mogu ponuditi svojim ljudima je rad preko granica i sa različitim kulturama. Program mobilnosti našim zaposlenima pruža sigurnost da sami oblikuju svoju budućnost – a zauzvrat, da pomognu našim klijentima i zajednicama u oblikovanju njihove budućnosti. Znamo da se ljudi pridružuju EY-u zbog izuzetnih i raznovrsnih iskustava, jer se kao jedan od pet najvećih razloga zbog kojeg su novi zaposleni prihvatili posao u reviziji navodi mogućnost putovanja i rada u inostranstvu. Kroz program mobilnosti, zaposleni mogu iskusiti različite kulture i svijet, postati agilniji po pitanju karijere i produbiti odnos sa timovima na globalu. Svako iskustvo širom servisnih linija podstiče profesionalni razvoj i ličnu ispunjenost.

EY kompanije članice nude razne programe mobilnosti na zahtjev zaposlenih. Globalni program mobilnosti, Mobility4U, omogućava mobilnost na međunarodnom nivou zaposlenima širom servisnih linija i na različitim pozicijama – do (i uključujući) senior menadžera, i fokus mu je na prilikama za razvoj zaposlenih. Mobilnost može biti uzrokovana i određenim potrebama na nivou regije, servisne linije ili odeljenja, ili potrebama da partneri u firmi članici EY i budući rukovodioci ostvare određene ključne poslovne ciljeve.

Nedavna analiza povrata ulaganja u mobilnost koju je sproveo EY na globalnom nivou pokazala je da je iskustvo međunarodne razmjene povećalo zadržavanje zaposlenih i pozitivno uticalo na karijerne mogućnosti. 76% učesnika u ovoj inicijativi izvestilo je o pozitivnom uticaju na karijeru godinu dana nakon razmene, 92% učesnika je reklo da je njihovo iskustvo međunarodne razmene bilo izuzetno, a 98% bi preporučilo EY inicijativu mobilnosti.



## Proces evaluacije rada zaposlenih

EY okvir za proces evaluacije rada zaposlenih, LEAD, pruža podršku njihovoj karijeri, inspiriše njihov razvoj i prepoznaje vrednost koje donose u EY Montenegro. Kroz definisan globalni i lokalni ključni pokazatelj učinka (KPI), stalne povratne informacije, razvoj, izuzetne savetnike i razgovore o karijeri, on usklađuje pojedince sa EY strategijom i omogućava ljudima da se usredsrede na budućnost. Lični grafikoni pruža uvid u godišnje ocjenjivanje i komentare u vezi sa učinkom na angažovanjima, uključujući povratnu informaciju o

kvalitetu, upravljanju rizikom i tehničkim vještinama. Na kraju godine, zaposleni dobijaju povratnu informaciju o učinku u formi kategorija koje se određuju na osnovu svih povratnih informacija, ostvarenja ključnih pokazatelja učinka i doprinosa EY kroz uvide za dodeljene savetnike (kancelore) i rukovodioce. Kategorije su jedan od činilaca koji služe za određivanje zarada i nagrada.

U središtu okvira su razgovori između zaposlenog i njegovog savjetnika, koji pokrivaju teme kao što su različiti karijerni putevi, stvaranje inkluzivnog i pravičnog okruženja i potraga za novim znanjem i iskustvima. Ovi razgovori pomažu da se identifikuju mogućnosti za dalji razvoj i da se izgrade vještine usmjerene na budućnost.

Okvir za proces evaluacije proteže se na partnere, principale, izvršne direktore i direktore i primjenjuje se u svim kompanijama članicama EY širom svijeta. On jača globalnu poslovnu agendu nastavljajući da povezuje učinak sa širim ciljevima i vrednostima. Proces uključuje postavljanje ciljeva, stalne povratne informacije, planiranje ličnog razvoja i godišnju evaluaciju učinka, i sve je povezano sa priznanjem i nagradom partnera. Dokumentovanje ciljeva i učinka partnera je kamen temeljac procesa evaluacije. Ciljevi partnera firme članice moraju odražavati različite globalne i lokalne prioritete kroz šest metrika, od kojih je najvažniji kvalitet.



## Angažovanost

Angažovanje zaposlenih vitalni je znak uspjeha u izgradnji prave kulture. Razumijevanje ambicija, zabrinutosti i pritisaka sa kojima se suočavaju ljudi u EY-ju omogućava da se stvori bolje okruženje u kojem mogu da napreduju.

Posvećivanje pažnje stavovima i strepnjama zaposlenih u EY ključni je element u postizanju višeg stepena angažovanosti. Strategija slušanja EY profesionalaca daje našim ljudima glas na svakom koraku njihovog EY iskustva, tako da znamo šta im je potrebno i šta EY može da uradi kako bi pomogao u stvaranju izuzetnih iskustava. Razumijevanje razvijajućih perspektiva i iskustava zaposlenih od suštinskog je značaja za pružanje ponude vrednosti našeg poslodavca – Izuzetno EY iskustvo.

Istraživanje za praćenje EY iskustva zaposlenih sprovodi se dva puta godišnje kako bi se prikupile povratne informacije o ključnim elementima koji podstiču angažovanost i zadržavanje zaposlenih. Svaka anketa se fokusira na različite strateške pokretače (karijere, učenje i vještine, itd.) i uključuje druge relevantne teme.

Anketa o timskom EY iskustvu još jedan je ključni element naše strategije slušanja zaposlenih, čiji je cilj poboljšanje i objedinjavanje svakodnevnog iskustva za naše timove na angažovanjima. Članovi tima koji ispunjavaju uslove daju povratne informacije o svom iskustvu na angažovanju na niz pitanja, ocijenjenih na skali od pet poena. Ove povratne informacije pružaju korisne uvide i puteve za opipljive promjene na nivou tima na angažovanju.

Odjeljenje revizije u EY-u sprovodi inicijativu pod imenom „Global Voices“ koja okuplja 200 visoko ocijenjenih juniora iz svih zemalja i servisnih linija. Njena svrha je da osnaži i angažuje radnu snagu EYG kompanija članica tražeći njihova mišljenja o širokom spektru tema od strateškog značaja, kako bi proširili vidike lidera. Timovi rukovodioca su sve više angažovani i motivisani da razumiju njihove stavove po pitanju poslovnih izazova od ključne važnosti, kao što su zadržavanje talenata, tehnologija vještačka inteligencija i inovacije.



#### Znanje i interna komunikacija

Pored profesionalnog razvoja i procesa evaluacije rada zaposlenih, razumijemo značaj obezbeđenja pristupa najnovijim informacijama našim zaposlenima u reviziji kako bismo im pomogli pri obavljanju profesionalnih dužnosti. U te svrhe, EY je izvršio i značajna ulaganja u znanje i komunikacijske mreže kako bi se omogućilo brzo širenje informacija, putem interneta te pomoglo ljudima da međusobno sarađuju i podijele iskustva najboljih primjera iz prakse. Neki od primjera su:

- EY Atlas, koji uključuje međunarodne računovodstvene, revizorske i standarde iz oblasti održivosti, kao i prateća uputstva
- Publikacije u vezi sa najnovijim izmjenama u računovodstvenoj regulativi kao što su ilustrativni primeri finansijskih izvještaja, najnovije izmjene i unapređenja standarda revizije i računovodstva
- Global Accounting and Auditing News je nedeljnik koji pokriva novine u globalnim politikama i procedurama koje su vezane za reviziju i politike nezavisnosti, novine od strane regulatora i standard setera kao i interne komentare na temu istih
- Upozorenja iz prakse i webcast-ovi koji pokrivaju širok spektar globalnih tema, kao i tema koje su specifične za svaku zemlju, usmjerene su ka stalnom unapređenju pružanja usluga uvjeravanja u EYG kompanijama članicama.



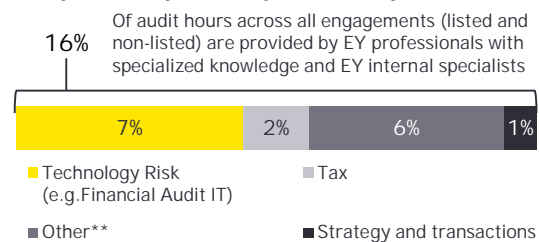
#### Formiranje revizorskih timova

Raspoređivanje zaposlenih u revizorske timove se

takođe vrši na osnovu uputstava rukovodstva EY Montenegro. Faktori koji se uzimaju u obzir prilikom formiranja revizorskih timova uključuju: veličina i kompleksnost angažovanja, ocjene rizika angažovanja, specijalizovana znanja i vještine iz relevantne industrije, vrijeme obavljanja revizije, kontinuirana edukacija kao i prilika da se stekne iskustvo tokom rada na terenu. Kod kompleksnijih angažovanja razmatra se potreba i za dodatnim ili posebnim znanjima kako bi se poboljšao ili dopunio revizorski tim.

U mnogim slučajevima, stručnjaci sa ekspertizom iz određenih oblasti računovodstva i revizije, kao na primjer poreza ili informacione tehnologije, su dodijeljeni revizorskim timovima kako bi pomogli u obavljanju revizorskih procedura i u pribavljanju odgovarajuće revizorske dokumentacije. Dodatno, interni stručnjaci koji posjeduju znanje izvan oblasti računovodstva ili revizije, kao što su forenzika, procjena vrijednosti imovine, aktuarska analiza i ESG izvještavanje, mogu pružiti pomoć iz svoje oblasti revizorskom timu kako bi se prikupilo dovoljno adekvatnih revizorskih dokaza.

#### Sati koje odrađuju stručnjaci u reviziji \*



\*As of 30 June 2025 (EY Global statistic)

\*\*Included within Other are valuation specialists, actuaries and forensics specialists.

EY politike u Crnoj Gori zahtjeva odobrenje angažovanja pojedinaca na određenim revizorskim pozicijama od strane našeg rukovodstva i našeg Direktora Profesionalne Prakse (PPD). Ova praksa se sprovodi kako bi se osiguralo da profesionalci koji su na čelu revizorskih angažovanja posjeduju odgovarajuće sposobnosti (npr. znanje, vještine i mogućnosti) da ispune svoje odgovornosti prema angažovanju, i da poštuju pravila rotacije revizora.



#### Uslužni centri

Globalni uslužni centri (Global Delivery Services - GDS) predstavlja integrisanu mrežu centara za pružanje usluga EY koji pružaju pomoćne usluge EY kompanijama članicama. GDS pruža kontinuiranu podršku kompanijama članicama i njihovim potrebama koje se stalno mijenjaju. GDS timovi svoje iscrpno tehničko znanje usmjeravaju na inovacije, automatizaciju i unapređenje procesa kako bi kreirali skalabilnih usluga prilagođenih EY-u, koje uvećavaju vrijednost organizacije. Kao dio transformacije revizije, EY revizorske usluge će uvećati upotrebu specijalizovanih timova radi postizanja kvalitetnijih rezultata, a ovo uključuje upošljavanje GDS-a.



Informacije i komunikacija su komponente fokusirane na dobijanje, generisanje ili korišćenje informacija i komuniciranje informacija, radi osmišljavanja, implementacije i sprovođenja Sistema upravljanja kvalitetom. Ciljevi kvaliteta u okviru ove komponente se odnose na efektivnu dvosmjernu komunikaciju između:

- EY osoblja
- Kompanija članica EY mreže
- Spoljnih strana
- Izvršilaca usluga

Efektivna dvosmjerna komunikacija je ključna za funkcionisanje Sistema upravljanja kvalitetom i izvođenje revizijskih angažmana. Globalna SUK politika nalaže EYG kompanijama članicama da interno i eksterno komuniciraju o njihovom Sistemu upravljanja kvalitetom. EY neguje kulturu koja podstiče i postavlja očekivanja od ljudi u EY-u da komuniciraju relevantne i pouzdane informacije članicama EY-a kako bi omogućili Sistem upravljanja kvalitetom.



EY Montenegro je uspostavila proces praćenja i saniranja SUK-a s ciljem da:

- prikupi relevantne, pouzdane i blagovremene informacije o osmišljavanju, implementaciji i sprovođenju Sistema upravljanja kvalitetom EY-a Montenegro
- stvori osnovu za identifikaciju nedostataka
- preduzme odgovarajuće mjere kao odgovor na sve identifikovane nedostatke

Informacije o osmišljavanju, implementaciji i sprovođenju našeg Sistema upravljanja kvalitetom dobijene iz procesa praćenja i saniranja se ocjenjuju kako bi se donio zaključak o efektivnosti u postizanju ciljeva Sistema upravljanja kvalitetom EY-a Montenegro.

Praćenje Sistema upravljanja kvalitetom uključuje procjenu:

- testiranja ključnih kontrola Sistema upravljanja kvalitetom
- interne i eksterne provjere angažovanja

- drugih aktivnosti nadzora, na primjer (i ne obuhvatajući sve aktivnosti):
  - provjere usaglašenosti sa etičkim zahtjevima vezanim za nezavisnost EY i njegovih zaposlenih
  - primjedbe na kvalitet koje su iznijeli eksterni regulatori relevantni za Sistem upravljanja kvalitetom
  - probleme prijavljene putem linije za etička pitanja (Ethics Hotline)
  - provjeravanje relevantnih izvora radi pronalaženja bitnih opservacija koje se odnose na Sistem upravljanja kvalitetom

Proces praćenja i saniranja se sprovodi na godišnjem nivou na osnovu globalne SUK politike praćenja i saniranja, što predstavlja primjer globalnog intelektualnog resursa kojim se obezbjeđuje dosljednost u sprovođenju SUK EY Crne Gore. Proces praćenja i saniranja koordiniraju i prate predstavnici PPD grupe na nivou regije, oblasti i globala, pod nadzorom podregionalnog i globalnog rukovodstva za reviziju.



Ključne kontrole Sistema upravljanja kvalitetom su osmišljene i implementirane kako bi se ublažili rizici kvaliteta. Cilj testiranja ključnih kontrola unutar Sistema upravljanja kvalitetom EY Montenegro uključuje odluku da li su ključne kontrole Sistema upravljanja kvalitetom:

- osmišljene, implementirane i sprovedene u skladu sa razumjevanjem i dokumentacijom vlasnika kontrole
- blagovremeno sprovedene od strane vlasnika kontrole i operatora kontrole određenog prilikom osmišljavanja ključne kontrole Sistema upravljanja kvalitetom
- rezultirale pravovremenim razrješenjem svih pitanja koja su identifikovana
- bazirane na pouzdanim informacijama (tj., da li su informacije koje su korišćene u sprovođenju ključnih kontrola Sistema upravljanja kvalitetom potpune i tačne, ukoliko je takav zahtjev primjenljiv)

Pojedinci koji testiraju ključne kontrole Sistema upravljanja kvalitetom su kompetentni, objektivni i nezavisni od vlasnika kontrole i operatora kontrole. Pojedinci koji testiraju sistem upravljanja kvalitetom ključnih kontrola rade pod rukovodstvom PPD-a podregiona i zemlje.

Testiranje SUK kontrola organizovano je centralno na nivou regije (EC), a tim za testiranje se sastojao od pet timova iz Slovačke, Češke, Poljske, Turske i Kazahstana. Temeljno su obučeni kroz sveobuhvatan dvodnevni uvodni program o MSUK1 i metodologiji testiranja. Svaki tim za testiranje je strukturiran tako da obuhvata koordinatora tima, zajedno sa dodeljenim testerima i recenzentima različitih nacionalnosti. Osnovna zaduženja za testiranje uglavnom izvršavaju asistenti zaposleni u odjeljenju revizije i uvjeravanja, a potom njihov rad pažljivo provjeravaju i validiraju recenzenti, čiji rang može biti od seniora do direktora. Kod složenijih slučajeva, obavljaju se konsultacije sa SUK timom za regiju EC. Da bi se osigurao odgovarajući nivo nezavisnosti, kontrole iz određene zemlje ocjenjuju recenzenti iz druge zemlje.

Pored kontrole koje postoje na nivou firmi članica EY, mogu postojati i kontrole u okviru sistema upravljanja kvalitetom EY Montenegro koje su dizajnirane, implementirane i primjenjene na nivou klastera, regiona, područja ili globalnog nivoa. Na primjer, funkcije i servisne linije na globalnom nivou osmišljavaju politike (npr. EY Global Audit Methodology) i tehnologije (npr. EY Canvas, PACE) firmama članicama EY-a. Globalne funkcije i servisne linije imaju kontrolu nad razvojem i održavanjem ovih resursa. Ove kontrole su dio sistema upravljanja kvalitetom firme članice EY, a EY Montenegro je odgovorna za utvrđivanje načina na koji se te kontrole koriste u njenom sistemu upravljanja kvalitetom, uključujući preduzimanje mjera neophodnih za sprovođenje ili dopunu takvih kontrola, kao i procjenu uticaja koje rezultati testiranja ovih kontrola imaju na njen Sistem upravljanja kvalitetom.

Testiranje ovih kontrola vrši se na nivou klastera, regije, područja ili na globalnom nivou, prema potrebi.

Pristup testiranju kontrola na nivou klastera, regije, područja i na globalnom nivou prati iste zahtjeve i smjernice utvrđene u Globalnom sistemu praćenja i sanacije upravljanja kvalitetom. Prije početka testiranja, firmama članicama EY se pružaju informacije koje uključuju pregled kontrola koje se testiraju, pristup testiranju, attribute testiranja (npr. prirodu testova koji će biti sprovedeni) i informacije o tome ko će vršiti testiranje, uključujući i kako omogućiti firmi članici EY da procjeni svoju kompetentnost i objektivnost. Na primjer, testiranje koje se vrši preko globalnih kontrola obavljaju pojedinci nezavisni od vlasnika kontrole i operatera pod nadzorom Globalnog sistema praćenja i analize upravljanja kvalitetom.

Informacije o rezultatima testiranja se takođe dijele sa firmama članicama EY putem memoranduma o Rezultatima nadzornih aktivnosti, koji obuhvataju sve potencijalne nedostatke i anekse sa finalnim atributima testiranja, kao i putem druge dokumentacije – poput liste nalaza. Informacije o

potencijalnim nedostacima uključuju status glavnog uzroka nedostatka i trenutno stanje korektivnih postupaka, uključujući bilo kakve mjere koje bi trebalo da preduzme firma članica EY. EY Montenegro dobija i ocjenjuje rezultate testiranja koje je obezbjedio Klaster Region, Područje ili Global, prema potrebi, uključujući procenu da li postoje nalazi relevantni za Sistem upravljanja kvalitetom.



Program kontrole kvaliteta revizije (AQR)

EY Montenegro sprovodi provjere nakon Globalnog AQR programa. Ovaj program uključuje kontrolu završenih revizorskih angažovanja. To je nadzorna aktivnost koja je u skladu sa zahtjevima i smjericama MSUK 1 i dopunjena je, gdje je potrebno, kako bi se uskladila sa profesionalnim standardima i regulatornim zahtjevima EY Montenegro. Takođe pomaže EY Montenegro u kontinuiranim naporima da identifikuje oblasti u kojima možemo poboljšati našu performansu ili unaprijediti naše politike i procedure.

Pregledi kvaliteta revizije uključuju kontrolu najmanje jednog završenog angažovanja za svakog ključnog partnera, uključujući i druge koji delaju kao ključni partneri na projektu na cikličnoj osnovi na 3 i 5 godina. Angažovanja koja se pregledaju svake godine biraju se na osnovu pristupa zasnovanog na riziku, koji obuhvata sve presjeke revizorske prakse u EY Montenegro, uključujući događaje koji se ne mogu predvideti. Globalni program kontrole kvaliteta revizije čine detaljne provjere dokumentacije koje se fokusiraju na rizike i obuhvataju uzorke revizorskih angažovanja listiranih i nelistiranih preduzeća, kao i javnih i ostalih preduzeća, s ciljem da se odredi nivo usklađenosti sa određenim internim politikama i procedurama, sa zahtjevima EY GAM metodologije, i lokalnim profesionalnim standardima i regulativama. Program takođe uključuje i provjeru metodom uzorka nerevizorskih angažovanja koja su sproveli revizorski timovi. Time se mjeri usklađenost sa relevantnim profesionalnim standardima i internim politikama i procedurama koje je potrebno primenjivati u izvršavanju nerevizorskih usluga.

Globalni program kontrole kvaliteta revizije takođe nas obavještava o našoj usklađenosti sa regulatornim zahtjevima, profesionalnim standardima i politikama i procedurama.

U 2025. godini, AQR kontrola u EY Montenegro uključivala je pregled jednog angažovanja bez materijalnih nalaza.

Kontrolori kvaliteta revizije i tim lideri se biraju na osnovu svojih vještina i profesionalne kompetencije u oblasti računovodstva i revizije, kao i na osnovu njihove ekspertize za određenu industriju. Revizorski timovi su podržani od strane drugih stručnjaka, kao što

su FAIT (IT revizija), TARAS (porezi), Forenzika ili Digitalni ili drugi tehnički (npr. sektor ili predmet) kako bi revizorski tim posjedovao dovoljno relevantnog znanja i iskustva za sprovođenje efikasnog AQR-a. Tim lideri i kontrolori su nezavisni od angažovanja i timova koje pregledavaju i obično su im dodijeljene provjere van njihove matične lokacije.

Globalni AQR program dopunjava program koji pokriva provjere angažovanja ostalih usluga uvjeravanja i povezanih usluga, bez obzira koja servisna liniju obavlja to angažovanje. Ovaj program se naziva Programom kontrole kvaliteta ostalih usluga uvjeravanja (OAQR).

Rezultati AQR i OAQR procesa se sumiraju na globalnom nivou (kao i na nivou oblasti i regiona) zajedno sa svim ključnim oblastima u kojima rezultati ukazuju na potrebu za kontinuiranim poboljšanjima kvaliteta. Sumirani rezultati se dijele u okviru mreže. Mjere za rješavanje problema kvaliteta revizije, koji su primjećeni od strane AQR programa, regulatornih kontrola i pregleda od strane kolega, adresirane su od strane našeg rukovodstva u odjeljenju revizije i našeg Direktora Profesionalne Prakse (PPD). AQR program daje značajne povratne informacije o našem Sistemu upravljanja kvalitetom i pruža nam mogućnost kontinuiranog rasta kvaliteta.



#### Eksterne kontrole kvaliteta revizije

U skladu sa članom 48 Zakona o reviziji („Službeni list Crne Gore“ broj 001/17), članom 31 Zakona o inspekcijском nadzoru („Službeni list Republike Crne Gore“ broj 39/3; „Službeni list Crne Gore“ broj 79/09, 57/11, 18/14, 11/15 i 52/16), EY Montenegro kao i naši sertifikovani revizori bili su predmet nadzora od strane ovlašćenih lica Ministarstva finansija Crne Gore (Direktorat za centralnu harmonizaciju). Ovaj regulator nije član IFIAR-a i shodno tome, rezultati inspekcija se ne dostavljaju za uključivanje u godišnju IFIAR anketu

Nadzor nad radom društva, odnosno ovlašćenih revizora je izvršen u periodu od septembra 2024. godine do oktobra 2024. godine, a zapisnik o izvršenom nadzoru je izdat dana 08. oktobra 2024. godine i ne sadrži značajne nalaze.

Uvažavamo i imamo korist od procesa kontrole sprovedene od strane Komisije za hartije od vrednosti. Temeljno ispituje sva pitanja koja se javljaju u procesu provjere sa ciljem da identifikujemo oblasti u kojima možemo unaprediti kvalitet revizorskih usluga i relevantnost Sistema upravljanja kvalitetom. Angažovanja sa značajnim nalazima i određena druga angažovanja podležu globalnoj analizi utvrđivanja uzroka (videti sledeći odeljak). Zajedno sa našim AQR

procesom, eksterna kontrola pruža nam dragocen uvid u kvalitet EY revizije.

Uvid nam omogućava da efikasno izvršimo revizije visokog kvaliteta. Informacije o Ministarstvu finansija mogu se pronaći na sljedećem sajtu: [Ministarstvo finansija \(www.gov.me\)](http://www.gov.me).



#### Analiza uzroka na nivou angažovanja i akcijski planovi

Analiza uzroka na nivou angažovanja je glavni dio EY okvira za unaprijeđenje kvaliteta. Fokusira se na procjenu uzroka negativnog ishoda angažovanja, poput onog koji je rezultat kontrola, i omogućava razvoj odgovarajućeg akcijskog plana. Pozitivni ishodi po pitanju kvaliteta se takođe analiziraju kako bi se stekao uvid u postupke prilikom vršenja angažovanja i utvrdilo kako se takvo postupanje može promovisati i na drugim angažovanjima u EY Montenegro i time poboljšao kvalitet usluge. Analiza rezultata uzroka na nivou angažovanja i pozitivnih ishoda nam omogućavaju da se fokusiramo na ključna ponašanja koja generišu pozitivne rezultate visokog kvaliteta, pa ovaj proces predstavlja osnov za stalno unaprijeđivanje rada.

U vezi sa sprovođenjem analize korena uzroka na nivou angažovanja, članice EY-a su odgovorne za procjenu da li su pitanja indikativna za nalaze u njihovom Sistemu upravljanja kvalitetom.



#### Identifikacija i procjena nedostataka Sistema upravljanja kvalitetom i utvrđivanje uzroka

Nalazi su informacije o osmišljavanju, implementaciji i sprovođenju Sistema upravljanja kvalitetom koji ukazuju na to da li postoji jedan ili više nedostataka. Nalazi se sakupljaju izvođenjem nadzornih aktivnosti na nivou firme, regiona, oblasti ili na globalnom nivou. EY Montenegro procjenjuje svaki nalaz, ili skup nalaza uzevši u obzir njihov relativan značaj da bi se utvrdilo da li predstavljaju nedostatak.

Ako se identifikuju bilo kakvi nedostaci, vrši se analiza kako bi se utvrdio ključni uzrok, ocjenila ozbiljnost i rasprostranjenost nedostatka, a zatim osmislile odgovarajuće akcije.

Predstavnici Globalne profesionalne prakse i profesionalne prakse na nivou oblasti, lideri zaduženi za kvalitet na globalnom nivou i rukovodstvo revizije se sastaju povremeno kako bi pregledali rezultate nadzornih aktivnosti i procjene nalaza i nedostataka da bi se osigurala dosljedna primjena okvira za identifikaciju i procjenu nalaza, evaluaciju nedostataka i sprovođenje analize uzroka kako je opisano u

Globalnoj SUK politici o procesu nadzora i saniranja problema.



#### Planovi za unaprijeđenje kvaliteta Sistema upravljanja kvalitetom

Za sve potvrđene nedostatke, EY Montenegro razvija planove za unaprijeđenje kvaliteta, koji uključuju:

- uklanjanje učinka identifikovanog nedostatka
- blagovremeno saniranje identifikovanih nedostataka
- procjenu efektivnosti mjera saniranja nedostataka

Planovi za unaprijeđenje kvaliteta razvijaju se od strane Rukovodioca revizije/Direktora za profesionalnu praksu kako bi se osiguralo da su planirane mjere prikladne i da će nakon njihove primjene biti ocjenjeno da li su imale efekta.



Infrastruktura  
koja održava  
kvalitet

# Infrastruktura koja održava kvalitet revizije



## Naša strategija

Kvalitet revizije je temelj All in globalne EY strategije, sa ambicijom da se samouvjerenom oblikuje budućnost i pokrene svrsishodan rast kako bi se kreirala nova vrijednost za zaposlene u EY-u, naše klijente i zainteresovane strane. Kvalitet revizije je glavni prioritet All in globalne strategije, jer EY prepoznaje značaj služenja javnom interesu i čuvanja povjerenja koje u nas polažu tržišta kapitala i kompanije kojima pružamo usluge revizije.

EY prolazi kroz višegodišnju transformaciju, kao dio stalne potrebe za unaprijeđivanjem kvaliteta revizije. Ova transformacija uključuje niz smelih inicijativa sa ciljem da unaprijede način na koji timovi EY Montenegro vrše reviziju. Transformacija se načelno zasniva na tri strateške komponente, uključujući:

- Korišćenje integrisane tehnologije, uključujući širenje vođenih tokova rada, dodatno ugrađivanje podataka i napredne analitike, i uključivanje automatizacije i vještačke inteligencije u proces revizije
- Unaprijeđivanje revizorske metodologije, što je omogućeno unaprijeđivanjem doslednosti u sprovođenju revizije
- Češće upošljavanje timova specijalizovanih za određene oblasti

Ove mjere će omogućiti revizorima u EY Montenegro da u sve većoj mjeri koriste analizu podataka i dublje uvide kako bi poboljšali kvalitet revizije korišćenjem tehnoloških kapaciteta koje savremeno okruženje omogućava.



## Globalna mreža zadužena za kvalitet revizije i povezanih usluga

Globalna mreža zadužena za kvalitet revizije i povezanih usluga i Globalna grupa za profesionalnu praksu (GPPG) zajednički podržavaju kvalitet u pružanju usluge revizije. Pored ovih funkcija, dodatno se na kvalitet fokusiraju i:

- Globalna mreža sistema upravljanja kvalitetom i
- Lideri zaduženi za kvalitet u ostalim servisnim linijama EY-a

Globalna mreža zadužena za kvalitet revizije i povezanih usluga je grupa viših lidera u odeljenjima revizije i uveravanja širom sveta koji pružaju podršku timovima kompanija članica EY-a i liderima prakse u izvršavanju visokokvalitetnih revizija.

Članovi Globalne mreže zadužene za kvalitet revizije i povezanih usluga i uveravanja su ključni u:

- Donošenju promjena zahvaljujući svom iskustvu, a to čine efikasnim komuniciranjem budućih promjena i razloga za iste, kao i u pozitivnom uticaju na ponašanje;
- Metodološkom mentorstvu – pomaganjem timova na angažovanju u sprovođenju revizorskih strategija i odgovaranju na tehnička pitanja;
- Upravljanju rizicima tako što nadgledaju revizorska portfolija, prate potencijalne rizike u sprovođenju revizije i u odnosu sa klijentima i reaguju po potrebi;
- Operativi – stavljaju na snagu politike sistema upravljanja kvalitetom i podržavaju ga kroz razne aktivnosti (praćenje pridržavanja dinamici dostignuća, praćenje nivoa izvšnog učešća i ocjenjivanje radnog opterećenja partnera, kao i pridržavanje pravilima kako bi se postigla doslednost u poslovanju na globalnom nivou.

## The Global Assurance Quality Network drives a focus on audit quality through:



## Praćenje indikatora ključnih performansi (KPIs)

Pored praćenja ukupnih godišnjih rezultata sistema upravljanja kvalitetom, rukovodstvo servisne linije za reviziju i uveravanje nadgleda sprovođenje EY strategije i kvalitativnih prioriteta putem kombinacije mjerila kvaliteta ili indikatora ključnih performansi. Iako se nijedno mjerilo ili skup merila ne može

posmatrati kao jedini pokazatelj kvaliteta revizije, skup mjerila može se koristiti kao indikacija kvaliteta revizije.

Na temelju snažne globalne integracije alatki, praksi i politika, mjesečno se prikupljaju podaci na razne teme za određenu zemlju. Indikatori ključnih performansi uključuju i jače i slabije indikatore, i uključuju mjerila koje se odnose na rezultate kontrole, tempo i vršenje revizije i potrebu za resursima i organizaciju radne snage. Svaki indikator ključnih performansi se mjeri u odnosu na utvrđene lokalne i globalne ciljeve, a izuzeci zahtjevaju plan evaluacije i saniranja. Indikatori ključnih performansi su također usklađeni sa EY okvirom odgovornosti kako bi istakli prioritete za rukovodstvo u zemlji, i podliježu godišnjem pregledu kako bi se osiguralo da su relevantni i odgovaraju inicijativama za održavanje kvaliteta.

Primjeri EY indikatora ključnih performansi obuhvataju:

- Rezultate interne i eksterne kontrole
- Pridržavanje određenog tempa vršenja angažmana i izvršnog učešća
- Realan naspram planiranog broja zaposlenih na projektu

Globalna kontrolna tabla indikatora ključnih performansi informiše rukovodstvo na svim nivoima EY organizacije o tome da li određene mjere daju željeni efekat ili su potrebne dodatne mjere.

#### Praćenje pridržavanja vremenskih okvira

Efikasno upravljanje projektima omogućava timovima na revizorskim angažovanjima da ostanu fokusirani na najvažnije rizike tokom ciklusa revizije, bolju raspodjelu radnih obaveza dodjeljivanjem tačno potrebnog vremena za izvršavanje određenih zadataka, kao i pravovremeno uključivanje rukovodstva u proces.

Vremenski okviri postavljaju rokove završetka važnih faza revizije, i kada se efikasno koriste, oni pomažu da se izbegne skraćivanje vremena za određeni zadatak tokom najzauzetijeg dijela sezone. Dobro vremenski isplanirana i dobro organizovana revizija dovodi do manje stresnog radnog okruženja.

Pored toga, upravljanje projektima podstiče revizore da budu pažljiviji i fokusirani u svakoj fazi revizije, ubrzavajući učenje i razvoj, i usput dajući značajno iskustvo. Fokus na upravljanje projektima na globalnoj platformi za reviziju, EY Canvas, omogućava program Milestones. Korišćenje programa Milestones u okviru portala EY Canvas i EY Reporting Hub, omogućava Milestones-u da podijeli ciklus revizije na specifične zadatke, sa datumima i koracima koji su osmišljeni kako bi pomogli blagovremeno obavljanje zadataka, kao i za pregled i nadzor istih. Pridržavanje Milestones programa se prati putem indikatora ključnih performansi, a intervenisanje kada revizorski timovi

ne ispoštuju vremenski okvir je jedan od elemenata sistema upravljanja kvalitetom EY-a.

#### Klijentski portal EY Canvas

EY Digitalna revizija omogućava revizorskim timovima da putem portala EY Canvas šalju zahtjeve za dokumentaciju koja se koristi u svrhu revizije ili interne revizije klijenta, a u skladu sa lokalnim zakonima i propisima. Klijenti rade na zahtjevima, nakon čega postavljaju dokumenta i odgovaraju preko klijentskog portala EY Canvas. Klijenti mogu da vide zahtjeve koji su dodijeljeni njima ili grupi čiji su članovi (npr. računovodstvo, platni spisak ili interna revizija). EY Canvas Client Portal također ima nekoliko dostupnih funkcija koje klijentima pomažu pri upravljanju projektima.

#### Osmišljavanje i pružanje saveta u hodu

Širom EY mreže, više od 1.500 angažmana godišnje dobija neki oblik savjetovanja u okviru globalno obezbijeđenog programa. Ovo savjetovanje se uglavnom fokusira na oblasti u kojima je bilo više značajnih nalaza kontrole, uposlena je nova podrška, i novi ili revidirani standardi revizije treba da budu primijenjeni.

Savjetovanje se može fokusirati i na revizorske timove koji koriste novu tehnologiju i automatizovane alatke, ili tehnike za procjenu stručnosti kojom timovi koriste tehnologiju. U Anketi o kvalitetu sprovedenoj 2025. godine, 80% ispitanika reklo je da dobijaju pravovremeno poslovno savjetovanje i povratne informacije.

Zapažanja tokom ovih savetovanja se diskutuju sa revizorskim timovima, a za stavke koje su od većeg značaja, lokalni predstavnici iz Globalne mreže zadužene za kvalitet revizije i povezanih usluga i uvjeravanja pomažu angažovanim timovima u rješavanju određenih zapažanja prije izdavanja izvještaja revizora.

#### Osmišljavanje novih tehnologija i podrške u njihovoj primjeni

Saradnjom sa vlasnicima tehnoloških proizvoda i Globalnom grupom za profesionalnu praksu (GPPG), Globalna mreža zadužena za kvalitet revizije i povezanih usluga osmišljava i omogućava podršku i implementaciju planova na lokalnom nivou kako bi pomogla revizorskim timovima u korišćenju automatizovanih alata i tehnika na pravilan način. Ovu podršku organizuje lokalna mreža zadužena za kvalitet.

Tehnološka podrška je osmišljena tako da se koristi intuitivno i lako (npr. kratki video zapisi), da povezuje tehnologiju sa metodologijom, i na taj način objašnjava revizorsku logiku koja stoji iza tehnologije. Globalna mreža zadužena za kvalitet revizije i povezanih usluga se tokom saradnje sa timom lidera iz oblasti tehnologije i GPPG-om, dogovara o tome

koja će biti obavezna upotreba određenih automatizovanih alatki i tehnika, prije puštanja u upotrebu.

Osmišljavanje i primijena rješenja pri usvajanju novih ili revidiranih revizorskih standarda i unaprijeđenja metodologije

U saradnji sa GPPG-om i drugim zainteresovanim stranama, Globalna mreža zadužena za kvalitet revizije i povezanih usluga radi na razvoju i primijeni podrške pri usvajanju novih ili revidiranih revizorskih standarda, kao i pri usvajanju unaprijeđene EY globalne revizorske metodologije (EY GAM).

Planove za implementaciju zajedno prave predstavnici globalne mreže zadužene za kvalitet revizije i povezanih usluga i mreže zadužene za kvalitet u okviru firme članice EY. Planovi se sastoje od aktiviranja mreže šampiona i trenera koji će pomoći u implementaciji i nakon implementacije kontinuirano pratiti povratne informacije.



#### Profesionalna praksa

Globalna grupa za profesionalnu praksu (GPPG) je globalna mreža posvećenih stručnjaka koji pružaju savjete revizorskim timovima po pitanju računovodstvenih, revizorskih i drugih finansijskih i nefinansijskih izvještavanja. Oni takođe nadziru i prate kvalitet rada, kao i upravljanje rizikom.

Globalna grupa za profesionalnu praksu kreira smjernice za računovodstvo, reviziju i ESG politike, obuke i nadzora kvaliteta koje koristi EY mreža, kao i alatke i podršku koje koriste zaposleni u reviziji da dosljedno i efikasno sprovedu proces revizije.

Globalni potpredsjednik Profesionalne prakse, koji se još naziva i Globalni direktor profesionalne prakse (Globalni PPD), je pod nadzorom Globalnog predsjednika za reviziju, i uspostavlja globalne politike i procedure kontrole kvaliteta revizije. Regionalni direktori profesionalne prakse su pod nadzorom Globalnog direktora profesionalne prakse i regionalnog rukovodećeg partnera za reviziju. Gore navedeno omogućava veći stepen uvjeravanja u objektivnost kvaliteta revizije i procesa konsultacija.

Globalni PPD nadgleda EY Globalnu revizorsku metodologiju (EY GAM) i odgovarajuće politike i tehnologije, i ažurira ih po potrebi kako bi bile u skladu sa relevantnim profesionalnim standardima i zakonskim zahtjevima. Globalna grupa za profesionalnu praksu takođe nadgleda razvoj programa za usmeravanje, obuku i nadzor, kao i procese koje koriste stručnjaci za reviziju da dosljedno i efikasno vrše reviziju. Pored toga, GPPG razvija računovodstvene i revizorske smjernice kako bi odgovorila na pitanja koja se tiču određenih pojava,

kao što su geopolitički sukobi i ekonomska nestabilnost.

Globalni, regionalni i državni direktori profesionalne prakse (PPD-ovi), zajedno sa drugim stručnjacima koji rade sa njima u svakoj kompaniji članici, lako su dostupni za konsultacije svim revizorskim timovima.

Dodatni resursi u okviru GPPG uključuju stručnjake koji se fokusiraju na:

- Izvještavanje o internim kontrolama i odgovarajućim aspektima EY globalne revizorske metodologije (GAM)
- Računovodstvo, reviziju, ESG i rizike za određene oblasti, industrije i sektore
- Opšta pitanja vezana za revizorska angažovanja uključujući i pitanja koja se odnose na efikasniju saradnju i komunikaciju sa komisijama za reviziju

Kao što je gore navedeno, lokalni Direktor Profesionalne prakse (Country PPD) ima operativnu odgovornost za nadgledanje Sistema upravljanja kvalitetom (SUK) kompanije članice. Ovo uključuje prihvatanje ili predlaganje izmjena preporučenih zaključka godišnje evaluacije Sistema upravljanja kvalitetom (SUK). Predstavnici globalne grupe za profesionalnu praksu koordinišu i nadgledaju procese Sistema upravljanja kvalitetom.



#### Upravljanje rizicima

Upravljanje rizicima predstavlja koordinisanje aktivnosti širom organizacije osmišljenih da pomognu našim ljudima sa usaglašavanjem na globalnom i lokalnom nivou i da podrže timove koji rade sa klijentima kako bi oni pružili usluge izvanrednog kvaliteta. Odgovornost za usluge visokog kvaliteta i preuzimanje rizika u vezi sa kvalitetom je na EYG kompanijama članicama i njihovim odjeljenjima.

Između ostalog, Globalni rukovodeći partner za upravljanje rizicima pomaže u nadzoru upravljanja rizikom od strane kompanija članica, kao i drugih rizika kroz organizaciju kao dio šireg okvira za upravljanje rizicima (ERM) u kompaniji. Prioriteti ovog okvira se saopštavaju EYG kompanijama članicama.

Globalni rukovodeći partner za upravljanje rizicima je odgovoran za uspostavljanje okvira za dosljedno upravljanje rizicima širom svijeta i za omogućavanje upravljanja rizicima širom EY-a.

Stručnjaci u EY kompanijama članicama su zaduženi da predvode inicijative za upravljanje rizicima (uz podršku ostalog osoblja i profesionalaca), kao i da se usaglašavaju sa odjeljenjima po tom pitanju.

Kada se dogode situacije koje predstavljaju rizik, rukovodstvo za upravljanje rizicima u saradnji sa ostalim rukovodiocima sa globalnim funkcijama, aktivno traže doprinos od kompanija članica EY o lekcijama naučenim sa stanovišta upravljanja krizama i kontinuiteta poslovanja. Ovaj proces osvrta nakon događaja doveo je do značajnih promjena u planiranju EY vezano za njegovog odgovor na krizu i upravljanja krizama na nivou kompanija članica i na globalnom nivou. Ovakav osvrt obezbjeđuje veći stepen proaktivnosti, posebno u identifikaciji rizika koji se pojavljuju prije nego što izazovu značajan uticaj, i davanje prioriteta rizicima od strane svake kompanije članice. Na primjer, ovo omogućava Globalnom EY timu za bezbjednost i mreži regionalnih menadžera zaduženih za bezbjednost da rade direktno sa timovima za upravljanje krizama svojih kompanija članica u pripremi za najverovatnije prijetnje tako što će u svoje mreže za upravljanje krizama uključiti obuku i napredne faze pripravnosti.

Pored toga, Globalni partneri za upravljanje rizicima stavili su veći fokus na poslovnu otpornost u naporima planiranja kontinuiteta poslovanja u EY. Ključna komponenta ovog pristupa je uviđanje da se mnoge krize ne „dese“; obično postoje indikatori faktora eskalacije kako se kriza razvija. Ovaj pristup omogućava EY kompanijama članicama da počnu da se bave ublažavanjem rizika dok nastavljaju da „posluju kao i obično“ u vrlo ranim fazama situacije koje mogu da utiču na poslovanje. Kreiranje „matrica eskalacije“ oko nekoliko tekućih i veoma mogućih geopolitičkih događaja omogućilo je kompanijama članicama EY i regionalnim timovima za upravljanje kriznim situacijama u regionu da reaguju brže i efikasnije kako događaji eskaliraju. Pored toga, ove matrice eskalacije i kontrolne liste naknadnih akcionih stavki prevazilaze tradicionalne probleme života i bezbjednosti radne snage udubljujući se u faktore koji bi mogli da utiču na sposobnost kompanija članica da efikasno vode posao.

Ove promjene omogućavaju kompanijama članicama EY-a da efikasnije upravljaju značajnim krizama putem pripremljenog holističkog pristupa.



#### Sajber bezbjednost

Upravljanje rizicima velikih i kompleksnih napada na digitalne podatke dio je poslovanja za sve organizacije. Iako nijedan sistem nije imun od sajber napada, EY Montenegro je pažljiva u preuzimanju koraka potrebnih za zaštitu i čuvanje podataka naše firme i klijenata.

EY metoda sajber bezbjednosti je proaktivna i uključuje primjenu tehnologije i procesa potrebnih za upravljanje i minimiziranje rizika od napada na

digitalne podatke na globalnom nivou. EY alati za bezbjednost informacija i programi zaštite podataka konsistentni su sa industrijskim standardima i primjenljivim lokalnim zahtjevima, dizajnirani su da zaštite od neautorizovanog pristupa sistemima i podacima. Postoji tim posvećenih internih i eksternih specijalista za sajber bezbjednost koji aktivno nadgledaju i osiguravaju zaštitu za EY sisteme.

Osim tehničkih i procesnih kontrola, od svih EY zaposlenih se zahtjeva pisana potvrda njihovog razumijevanja principa koji su opisani u EY globalnom kodu ponašanja i njihova posvećenost da ih poštuju. Postoje takođe obavezne aktivnosti za učenje o svesti o bezbjednosti. Postoje razne politike koje opisuju dužnu pažnju koja mora biti posvećena tehnologiji i podacima, uključujući ali ne ograničeno na Globalnu politiku o informacionoj bezbjednosti i globalnu politiku o prihvatljivom korišćenju tehnologije. EY politike i procesi o zaštiti digitalnih podataka prepoznaju važnost vremenski precizne komunikacije.

Zaposlenima u EY-u se redovno i periodično šalju podsjetnici na njihove odgovornosti koje se tiču ovih politika i generalne prakse svesti o bezbjednosti.



#### Inkluzivnost za sve

Inkluzivnost je jedna od EY vrednosti i predstavlja prioritet za 400.000 zaposlenih širom svijeta, a mnogi klijenti širom svijeta je očekuju od nas. Budući da smo globalna organizacija koja se prostire na 150 zemalja i teritorija, raznolikost u mišljenjima, vještinama, porijeklu i iskustvima je naša realnost i snaga.

Globalno izvršno tijelo (Global Executive) se obavezalo na ovo svojim zaposlenima i tržištu potpisivanjem ove izjave.

Od novih partnera u odeljenju revizije širom EY mreže koji su unaprijeđeni 1. jula 2025. godine, 33% su žene, a 53% zaposlenih u odjeljenju revizije u 2025. godini širom EY mreže čine žene.

#### Procenat žena u odjeljenju revizije prema rangu\*

Partneri, direktori i izvršni direktori

31%

Viši menadžeri i menadžeri

47%

Seniori i asistenti

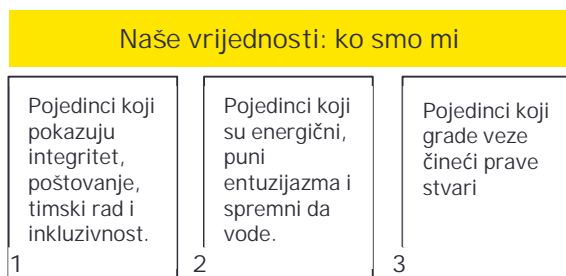
53%

\*Na dan 30. jun 2025. godine (EY Global statistika)

Inkluzivne organizacije značajno povećavaju moć različitosti. Zaposlenima je potrebno da znaju da rade za organizaciju koja ih ne cijeni samo kao pojedince, već i vidi njihove razlike kao vrline i cijeni način na koji i one doprinose njihovom poslu. Negovanje osjećanja pripadnosti je izuzetno značajno pri zapošljavanju najtalentovanijih kandidata i da naši zaposleni ostanu motivisani i angažovani. U anketi zaposlenih u aprilu 2025. godine [Employee Listening Survey], 82% ispitanih revizora je izjavilo da EY organizacija pruža radno okruženje u kojem se osećaju slobodnim da budu ono što jesu.

EY veruje da firme imaju direktan uticaj u kreiranju budućnosti sa samopouzdanjem i u građenju boljeg poslovnog svijeta kroz timove, inkluzivnost i pružanje mogućnosti za sticanje prilika i iskustava svim zaposlenima.

EY vrednosti su vodeći principi koji oblikuju našu kulturu, ponašanje i odluke. Naše vrijednosti definišu ko smo





## Procedure poštovanja nezavisnosti

# Procedure poštovanja nezavisnosti

Globalna EY politika nezavisnosti zahtjeva da se EY Montenegro i svi zaposleni pridržavaju standarda nezavisnosti koji su primjenljivi na određena angažovanja uključujući, na primer, IESBA Kodeks etičkog ponašanja i lokalne zahtjeve kada je nezavisnost revizora u pitanju.

Mi razmatramo i procjenjujemo nezavisnost uzimajući u obzir razne aspekte – uključujući finansijske odnose naše firme i naših zaposlenih, odnose među zaposlenima i sa klijentima; mogućnost pružanja ne-revizorskih usluga revizorskim klijentima; pravila koja se odnose na rotaciju kompanije i partnera na angažovanju; ugovaranje naknade; prethodno odobrenje Odbora za reviziju - tamo gde je to primjenljivo, kao i naknade i kompenzacije za partnere.

Nepostupanje u skladu sa zahtjevima procedure poštovanja nezavisnosti utiče na odluke vezane za unaprijeđenje i kompenzaciju zaposlenih i povlači druge disciplinske mjere, uključujući i udaljavanje iz EY Montenegro.

Kompanija EY Montenegro je implementirala EY Globalne aplikacije, alatke i procese kako pružila podršku svojim zaposlenima u poštovanju politika i procedura nezavisnosti.



EY Globalna politika nezavisnosti

EY Globalna politika nezavisnosti sadrži zahtjeve nezavisnosti za sve EY kompanije članice kao i za sve zaposlene. Ova politika se zasniva na kodeksu nezavisnosti IESBA (Međunarodni kodeks etike za profesionalne računovođe izdat od strane Odbora za međunarodne standarde etike za računovođe), sa pooštrenim zahtjevima ukoliko tako propisuje navedeni lokalni regulator. Ova politika uključuje i korisne smjernice koje stručnom i drugom osoblju pomaže u primjeni pravila nezavisnosti. EY Globalna politika nezavisnosti je lako dostupna na EY intranetu.

EY Globalna politika nezavisnosti je primjer intelektualnog resursa koji je kreiran kako bi se osigurala dosljednost u funkcionisanju Sistema upravljanja kvalitetom.



EY Globalni sistem nezavisnosti (GIS)

EY Globalni sistem nezavisnosti (GIS) je alatka koja služi EY zaposlenima da odrede tip usluge koji se može pružiti klijentima uzimajući u obzir politike i procedure nezavisnosti. GIS sadrži sve entitete obuhvaćene restrikcijama nezavisnosti - revizorske klijente i njihova povezana lica, uključujući klijente koji su listirani na berzi, ostale klijente koji su lica od javnog interesa, ali i klijente kojima se pružaju ostale usluge uvjeravanja. Ova alatka uključuje porodična stabla klijenata revizije i njihovih povezanih lica, druga lica koja podliježu restrikcijama nezavisnosti, i ostala lica ne podliježu restrikcijama nezavisnosti. Porodično stablo firmi ažuriraju timovi koji pružaju usluge tim klijentima. Podaci o pravnim licima uključuju oznake za pravila nezavisnosti kojima podliježe to lice, i time pomažu zaposlenima da odrede koju vrstu usluge mogu pružiti klijentu kao i tip poslovnog odnosa u koji možemo ući sa klijentima.

GIS je primjer tehnološkog resursa koji je kreiran kako bi se osigurala dosljednost u funkcionisanju Sistema upravljanja kvalitetom.



EY Globalni sistem kontrole (GMS)

EY globalni sistem kontrole (GMS) je još jedna važna globalna alatka koja omogućava svim našim zaposlenima da identifikuju hartije od vrijednosti i druga ulaganja, koja nije dozvoljeno držati u vlasništvu. Takođe, od partnera, licenciranih ovlašćenih revizora i menadžera višeg ranga se očekuje da prijavljuju kroz ovaj sistem detalje o svim hartijama od vrijednosti, koje oni sami ili članovi njihove uže porodice posjeduju. Kada pojedinac izvijesti da poseduje zabranjene hartije od vrednosti, ili hartije od vrednosti koje pojedinac posjeduje postanu zabranjene, od njega će biti zatraženo da ih otuđi. Izuzeci koji se identifikuju tokom ovog procesa, prijavljuju se kroz sistem za prijavljivanje incidenata radi ispunjenja regulatornih zahtjeva.

GMS takođe omogućava godišnju i kvartalnu potvrdu nezavisnosti, u skladu sa EY politikama nezavisnosti, a kao što je detaljnije opisano u nastavku. Globalni sistem kontrole je primjer tehnološkog resursa koji je kreiran kako bi se osigurala dosljednost u funkcionisanju Sistema upravljanja kvalitetom.



## Poštovanje politike nezavisnosti

Uspostavili smo brojne procese i programe čija je svrha praćenje poštovanja zahtjeva nezavisnosti kompanija članica EY i njihovih zaposlenih. Oni uključuju sljedeće aktivnosti, programe i procese.

### Potvrde nezavisnosti

Svi zaposleni koji posluju s klijentima, od nivoa menadžera do partnera, kao i određeni zaposleni na nižem nivou, a zbog funkcije koju obavljaju, u obavezi su da potvrde usklađenost sa politikama i procedurama nezavisnosti na kvartalnom nivou, a ostali nivoi su u obavezi da to učine jednom godišnje. Pored toga, svi zaposleni u EY-u su u obavezi da potvrde usklađenost sa Globalnom politikom nezavisnosti jednom godišnje.

### Testiranje usklađenosti individualne nezavisnosti

Svake godine, globalni EY tim zadužen za nezavisnost sprovodi program testiranja lične nezavisnosti (personal independence compliance testing - PICT), koji provjerava da li pojedinci poštuju obavezu prijavljivanja finansijskih interesa u Globalnom sistemu kontrole (GMS). Ovaj program se sprovodi pod vođstvom lokalnog lidera za nezavisnost svake firme članice EY. Kao dio ovog programa, odabrani pojedinci podnose izvode bankovnih računa i drugu dokumentaciju o svojim finansijskim interesima, koji se zatim porede sa informacijama prijavljenim u GMS-u za određeni period koji se testira da bi se utvrdilo da li postoje neprijavljeni interesi. Bilo koji neprijavljeni interesi se procjenjuju i zatim se sprovedu prikladne mjere. Za ciklus testiranja za 2025. godinu, EY Montenegro je testirao zaposlene.



## Nerevizorske usluge

Postizanje usklađenosti sa profesionalnim standardima, zakonima i propisima koji regulišu pružanje nerevizorskih usluga revizorskim klijentima je omogućeno putem različitih mehanizama, uključujući i upotrebu PACE-a (kao što je opisano na stranici 21), GIS-a (vidi stranicu 42), i SORT-a (opisano u sljedećem tekstu), treninga. Nadgledanje obuhvata sprovođenje potrebnih procedura tokom vršenja revizije i procese interne kontrole. Imamo i proces za razmatranje i odobranje određenih nerevizorskih usluga prije nego što prihvatimo angažovanje.



## Globalna edukacija iz oblasti poštovanja nezavisnosti

EY razvija sprovodi brojne programe edukacije u oblasti poštovanja nezavisnosti za sve zaposlene koji posluju s klijentima, kao i za određene zaposlene s obzirom na njihovu ulogu ili funkciju koju obavljaju. Oni su dužni da učestvuju u godišnjoj edukaciji o nezavisnosti, a u cilju održavanja naše nezavisnosti u odnosu na klijente kojima pružamo usluge revizije.

Cilj edukacije je da pomogne našim zaposlenima da razumiju svoje odgovornosti i da omogućimo svakome od njih, kao i kompanijama članicama, da prepoznaju i budu nezavisni od bilo kojih uticaja koji bi se mogli smatrati nekompatibilnim sa vrijednostima poput objektivnosti, integriteta i nepristrasnosti prilikom pružanja usluga

Godišnji program edukacije pokriva naše zahtjeve za nezavisnošću usmeravanjem na nedavne izmjene u politici, ali i na druge važne i značajne teme. Blagovremeno izvršenje godišnje edukacije je neophodno i pomno je praćeno.

Pored programa godišnje edukacije, postoje drugi programi i sadržaji u oblasti poštovanja nezavisnosti kao što su programi edukacije novozaposlenih i programi edukacije profesionalnog osoblja koje se bavi pružanjem osnovnih usluga.

Godišnja edukacija iz oblasti poštovanja nezavisnosti je primjer intelektualnog resursa koji je kreiran kako bi se osigurala dosljednost u funkcionisanju Sistema upravljanja kvalitetom.



## Alat za referentni portfolio usluga (SORT)

SORT služi kao glavna lista odobrenih EY usluga. Kroz EY aplikaciju SORT mi redovno provjeravamo i pratimo naš portfolio usluga koje pružamo kako bismo bili sigurni da su te usluge u skladu sa zakonom i profesionalnim standardima, odnosno kako bismo osigurali da nove usluge koje razvijamo prate odgovarajuće metodologije, procedure i procese. Ukoliko bi neka usluga mogla dovesti u pitanje naše poštovanje politika i procedura nezavisnosti, prekidamo je ili je ne pružamo.

Takođe, SORT pruža informacije zaposlenima o uslugama koje pružamo. Obuhvata smernice u vezi sa drugim uslugama koje možemo pružati klijentima kojima već pružamo usluge revizije, nerevizorskim klijentima, kao i smjernice za nezavisnost i druga pitanja u vezi sa upravljanjem rizikom.

SORT je primer tehnološkog resursa koji je kreiran kako bi se osigurala dosljednost kompanija članica u funkcionisanju Sistema upravljanja kvalitetom.



Poslovni odnosi Nezavisnost  
Prikupljanje i procjena podataka  
(Business Relationships Data  
Gathering and Evaluation -  
BRIDGE)

Od zaposlenih u EY-ju zahtjeva se da koriste BRIDGE u mnogim okolnostima da identifikuju, procjene i dobiju unaprijed odobrenje potencijalnog poslovnog odnosa sa klijentom revizije, čime se održava naša usklađenost sa zahtjevima nezavisnosti.

BRIDGE je primer tehnološkog resursa koji je kreiran kako bi se osigurala dosljednost kompanija članica u funkcionisanju Sistema upravljanja kvalitetom.



Odbori za reviziju i nadzor  
nezavisnosti

EY prepoznaje važnu ulogu revizorskih odbora ili sličnih upravnih tijela korporacije u kontroli poštovanja nezavisnosti. Nadležni i nezavisni odbori za reviziju ili slična upravna tijela korporacije u ime akcionara igraju ključnu ulogu u zaštiti nezavisnosti i spriječavanja konflikta interesa. EY u Crnoj Gori se trudi da otvoreno i redovno komunicira sa odborima za reviziju ili sličnim organima upravljanja. Koristeći naše programe za kontrolu kvaliteta, pratimo i testiramo usklađenost komunikacije sa odborima za reviziju ili sličnim upravnim tijelima korporacije sa našim standardima, a u slučajevima kada je to potrebno, i obavezno odobrenje za pružanje ostalih usluga.



## Prihodi i naknade

# Prihodi i naknade



Prihodi predstavljaju prihode od pruženih usluga, troškove koji su prefakturisani klijentima, ali i prihode koji su ostvareni saradnjom sa drugim EY članicama. Predstavljeni prihodi potiču i od pruženih revizorskih i od nerevizorskih usluga.

Prihodi su prikazani u skladu sa zahtjevima lokalne regulative i uključuju finansijske informacije i podatke o ukupnom prihodu od obavljanja usluga revizije i prihodu dodatnih usluga, koje nijesu povezane sa revizijom.

U skladu sa Zakonom o reviziji Crne Gore, subjekti od javnog interesa su:

1. pravna lica koja emituju hartije od vrijednosti i druge finansijske instrumente kojima se trguje na organizovanom tržištu;
2. kreditne i druge finansijske institucije;
3. osiguravajuća društva;
4. pravna lica razvrstana u kategoriju velikih pravnih lica u skladu sa zakonom kojim se uređuje računovodstvo
5. privredna društva čiji je osnivač ili većinski vlasnik država ili jedinica lokalne samouprave, a koja su razvrstana u velika i srednja pravna lica

Usluga	Prihodi	Procenat
prihodi od zakonske revizije godišnjih i konsolidovanih finansijskih izvještaja subjekata iz člana 35 ovog zakona	803.099,26	42,95%
prihodi od revizije godišnjih i konsolidovanih finansijskih izvještaja drugih subjekata	21.638,01	1,16%
prihodi od dozvoljenih nerevizorskih usluga subjektima	114.834,02	6,14%

koji su predmet revizije koju obavlja ovlašćeni revizor ili društvo za reviziju		
prihodi od pružanja nerevizorskih usluga drugim subjektima	930.342,00	49,75%
<b>Ukupni prihodi</b>	<b>1.869.913,29</b>	<b>100%</b>



Kvalitet predstavlja okosnicu naše poslovne strategije i ključnu komponentu našeg sistema upravljanja učinkom. Zaposleni u EY-u Crnoj Gori ocjenjuju se i dobijaju naknade na osnovu kriterijuma koji uključuju određene indikatore kvaliteta i upravljanja rizicima. S druge strane, kada se partneri ne pridržavaju standarda kvaliteta, preduzimaju se korektivne radnje. To može uključivati praćenje učinka, umanjeње naknada, dodatne obuke, dodatni nadzor ili preraspodjelu – ili, u slučajevima ponovljenih ili posebno ozbiljnih neusaglašenosti, isključenje iz EY-a.

EY zabranjuje ocjenjivanje i nagrađivanje glavnih partnera za reviziju i ostalih ključnih partnera na revizorskim angažovanjima na osnovu prodaje nerevizorskih usluga svojim klijentima. Ovo učvršćuje profesionalnu obavezu naših partnera da zadrže nezavisnost i objektivnost.

Razvili smo posebne kriterijume za ocjenu kvaliteta i upravljanja rizicima koji uzimaju u obzir sledeće:

- Pružanje tehnički izvrsnih usluga
- Poštovanje naših vrijednosti koje se ogleda u ponašanju i stavu
- Demonstriranje znanja i liderstva u oblasti kvaliteta i upravljanja rizicima
- Usklađenost sa politikama i procedurama
- Usklađenost sa zakonima, propisima i profesionalnim dužnostima

Naša filozofija naknada za partnere zahtjeva diferencirane nagrade na osnovu nivoa učinka partnera, koji se mjeri u skladu sa pravilima za proces evaluacije. Partneri se ocjenjuju godišnje, na osnovu kvaliteta pruženih usluga, odnosa sa klijentima, ali i tržišnih i finansijskih pokazatelja.

Poslujemo u sistemu koji zahtjeva da se godišnja evaluacija učinka partnera u velikoj mjeri bazira na ocjeni kvaliteta njegovog rada.

Kako bi se utvrdile tržišne vrednosti za različite vještine i pozicije, te kako bi se izvrsni pojedinci

privukli i zadržali, sljedeći faktori se takođe uzimaju u obzir prilikom obračunavanja ukupne nagrade partnerima:

- Iskustvo
- Pozicija i odgovornost
- Dugoročni potencijal



## Dodatak 1: lista klijenata revizije koja su društva od javnog interesa

# Dodatak 1: lista klijenata revizije koja su društva od javnog interesa



U skladu sa članom 31 i članom 35 Zakona o reviziji Crne Gore (Službeni list Crne Gore broj 084/25 od 31.07.2025), u nastavku se nalazi spisak revizorskih klijenata od javnog interesa kojima je Ernst & Young Montenegro d.o.o., Podgorica pružio revizorske usluge tokom kalendarske godine koja je završena 31.12.2025.

U skladu sa gore-navedenim Zakonom, član 35, stav 2, tačke 1, 2, 3, 4 i 5 subjekti od javnog interesa su:

1. Pravna lica koja emituju hartije od vrijednosti i druge finansijske instrumente kojima se trguje na organizovanom tržištu;

2. Banke i druge finansijske institucije;

3. Osiguravajuća društva;

4. Pravna lica razvrstana u kategoriju velikih pravnih lica u skladu sa zakonom kojim se uređuje računovodstvo

5. Privredna društva čiji je osnivač ili većinski vlasnik država ili jedinica lokalne samouprave, a koja su razvrstana u velika i srednja pravna lica

Naziv društva:
Crnogorski elektroprivredni sistem A.D.
Crnogorska komercijalna banka A.D. Podgorica
Jugopetrol A.D., Podgorica
Xenergy D.O.O.
Mikrokreditna finansijska institucija Alter Modus D.O.O.
Centralna banka Crne Gore
Budvanska Rivijera A.D.
One Crna Gora D.O.O., Podgorica

Podgorica, 30. mart 2026. godine



Nikola Ribar

Izvršni direktor

Ernst & Young Montenegro d.o.o. Podgorica





## Dodatak 2: spisak registrovanih EY kompanija članica

Dodatak 2: spisak registrovanih EY kompanija članica



Spisak registrovanih EY kompanija članica u državama članicama EU ili EEA

Zaključno sa 30. junom 2025, sljedeće kompanije članice EY registrovane su za obavljanje zakonskih revizija u državama članicama EU ili EEA:

Država	Kompanija članica
Austrija	Ernst & Young Wirtschaftsprüfungsgesellschaft m.b.H.
Belgija	EY Assurance Services SRL
	EY Bedrijfsrevisoren SRL
	EY Europe SRL
Bugarska	Ernst & Young Audit OOD
Hrvatska	Ernst & Young d.o.o.
Kipar	Ernst & Young Cyprus Limited
	Ernst & Young CEA (South) Services Ltd
	Ernst & Young CEA (South) Holdings Plc
Češka	Ernst & Young Audit, s.r.o.
Danska	EY Godkendt Revisionspartnerselskab
Estonija	Ernst & Young Baltic AS
	Baltic Network OU
Finska	Ernst & Young Oy
Francuska	Auditex
	Ernst & Young Audit
	Ernst & Young et Autres
	EY & Associés
	EY Audit & Conseil
Njemačka	EY GmbH & Co.KG Wirtschaftsprüfungsgesellschaft
	Ernst & Young Heilbronner Treuhand-GmbH Wirtschaftsprüfungsgesellschaft
	EY Revision und Treuhand GmbH Wirtschaftsprüfungsgesellschaft
	TS GmbH Wirtschaftsprüfungsgesellschaft
	Schitag Schwäbische Treuhand GmbH Wirtschaftsprüfungsgesellschaft
	EY Deutschland GmbH Wirtschaftsprüfungsgesellschaft Steuerberatungsgesellschaft
	EY Verwaltungs-GmbH Wirtschaftsprüfungsgesellschaft
	EY-Parthenon GmbH Wirtschaftsprüfungsgesellschaft
Grčka	Ernst & Young (Hellas) Certified Auditors Accountants S.A.
Mađarska	Ernst & Young Könyvvizsgáló Korlátolt Felelősségű Társaság
Irska	Ernst & Young Chartered Accountants

Država	Kompanija članica
Italija	EY S.p.A.
Letonija	Ernst & Young Baltic SIA
Lihtenštajn	Ernst & Young AG, Basel
	EY GmbH & Co. KG Wirtschaftsprüfungsgesellschaft, Stuttgart, Germany
	Ernst & Young AG, Vaduz
Litvanija	Ernst & Young Baltic UAB
Luksemburg	Ernst & Young Luxembourg
	EYL Luxembourg
	Ernst & Young
Malta	Ernst & Young Malta Limited
Holandija	EY Accountants B.V
Norveška	Ernst & Young AS
Poljska	Ernst & Young Audyt Polska spółka z ograniczoną odpowiedzialnością
	Ernst & Young Usługi Finansowe Audyt spółka z ograniczoną odpowiedzialnością
	Ernst & Young Audyt Polska spółka z ograniczoną odpowiedzialnością Finance spółka komandytowa
	Ernst & Young Audyt Polska spółka z ograniczoną odpowiedzialnością spółka komandytowa
Portugal	Ernst & Young Audit & Associados–SROC, S.A.
Rumunija	Ernst & Young Assurance Services SRL
	Ernst & Young Support Services SRL
Slovačka	Ernst & Young Slovakia, spol. s r.o.
Slovenija	Ernst & Young d.o.o.
Španija	ATD Auditores Sector Público, S.L.U
	Ernst & Young S.L.
Švedska	Ernst & Young AB

Ukupni promet za godinu koja je završila 30. juna 2025. godine za ove kompanije članice EYG, proistekao iz zakonskih revizija godišnjih i konsolidovanih finansijskih izvještaja bio je približno 2,8 milijardi evra.

## EY | Building a better working world

EY is building a better working world by creating new value for clients, people, society and the planet, while building trust in capital markets.

Enabled by data, AI and advanced technology, EY teams help clients shape the future with confidence and develop answers for the most pressing issues of today and tomorrow.

EY teams work across a full spectrum of services in assurance, consulting, tax, strategy and transactions. Fueled by sector insights, a globally connected, multidisciplinary network and diverse ecosystem partners, EY teams can provide services in more than 150 countries and territories.

### All in to shape the future with confidence.

EY refers to the global organization, and may refer to one or more, of the member firms of Ernst & Young Global Limited, each of which is a separate legal entity. Ernst & Young Global Limited, a UK company limited by guarantee, does not provide services to clients. Information about how EY collects and uses personal data and a description of the rights individuals have under data protection legislation are available via [ey.com/privacy](https://ey.com/privacy). EY member firms do not practice law where prohibited by local laws. For more information about our organization, please visit [ey.com](https://ey.com).

© 2025 EYGM Limited  
All Rights Reserved.

EYG no. EYG no. 006670-25GbI

BMC Agency GA 195144122

ED None

Ovaj materijal je pripremljen samo u opšte informativne svrhe i nije predviđeno oslanjati se na njega za računovodstvene, poreske, pravne ili druge stručne savete. Molimo vas da se o bratite svojim savetnicima za određeni savet.

[ey.com](https://ey.com)