



Republika e Kosovës  
Republika Kosova  
Republic of Kosovo



Zyra Kombëtare e Auditimit  
Nacionalna Kancelarija Revizije  
National Audit Office

**Br. Dokumenta: 23.14.1-2017-08**

## **IZVEŠTAJA REVIZIJE**

**O GODIŠNJIM FINANSIJSKIM IZVEŠTAJIMA AUTOBUSKE STANICE D.D  
PRIŠTINA ZA GODINU ZAVRŠNO SA 31 DECEMBROM 2017**

**Priština, Juli 2018**

Nacionalna Kancelarija Revizije Republike Kosovo je najviša institucija ekonomske i finansijske kontrole, koja prema Ustavu i zakonima zemlje uživa funkcionalnu, finansijsku i operativnu nezavisnost. Nacionalna Kancelarija Revizije obavlja revizije regularnosti i performanse i za svoj rad odgovara Skupštini Kosova.

Naša misija je da preko kvalitetnih revizija jačamo polaganje odgovornosti u javnoj upravi zarad korišćenje nacionalnih resursa na jedan efektivan, efikasan i ekonomičan način.

Mi obavljammo revizije u skladu sa međunarodno priznatim standardima revizije na javnom sektoru kao i sa najboljim evropskim praksama.

Izveštaji Nacionalne Kancelarije Revizije na direktan način promovišu polaganje odgovornosti javnih institucija pošto oni pružaju održivu osnovu za zahtevanje odgovornosti od strane menadžera svake budžetske organizacije. Tako mi povećavamo poverenje u trošenju javnih fondova i odigravamo aktivnu ulogu u obezbeđivanju interesa poreskih platiša i ostalih interesnih strana u povećanju javne odgovornosti.

Generalni Revizor je odlučio o mišljenju revizije o Godišnjim Finansijskim Izveštajima Autobuske Stanice u konsultaciji sa Pomoćnikom Generalnog Revizora Vlora Spanca koja je nadgledala reviziju.

Izveštaj rezultat revizije izvršene od strane Senver Morina i Ernes Beka i pod upravljanjem Rukovodioca Departmana Revizije Enver Boqolli.

## TABELA SADRŽAJA

Opšti sažetak .....	4
1 Delokrug i metodologija revizije .....	6
2 Godišnji finansijski izveštaji i ostale obaveze za spoljno izveštavanje .....	7
3 Finansijsko upravljanje i kontrola .....	11
4 Napredak u sprovođenju preporuka .....	25
5 Dobro upravljanje .....	26
Dodatak I: Objašnjenja različitih vrsta mišljenja revizije primenjenih od strane NKR .....	32
Dodatak II: Napredak u sprovođenju preporuka iz prethodne i ranijih godina .....	35
Dodatak III: Komentari BO o nalazima u revizorskom izveštaju.....	39

## Opšti sažetak

### Uvod

Ovaj izveštaj rezimira glavna pitanja koja proističu sa revizije Godišnjih finansijskih izveštaja Autobuske Stanice d.d. Priština za 2017 godinu, koja određuje Mišljenje koje je dato od strane Generalnog Revizora. Pregled finansijskih izveštaja za 2017 godinu je izvršen u skladu sa Međunarodnim standardima revizije Vrhovnih Institucija Revizije (MSVIR). Naš pristup je uključio testiranja i procedure koje su bile potrebne da dođemo do mišljenja u vezi sa finansijskim izveštajima. Preduzeti pristup revizije je predstavljen u Spoljnom Planu Revizije, od datuma 20/10/2017.

Naša revizija se fokusira na:



Radnje koje su preduzete od strane Nacionalne Kancelarije Revizije za izvršenje revizije za 2017 godinu, određene su u zavisnosti kvaliteta unutrašnje kontrole sprovedene od strane menadžmenta Autobuske Stanice.

Nacionalna Kancelarija Revizije ocenjuje visoki menadžment i osoblje Autobuske Stanice za saradnju tokom procesa revizije.

### Mišljenje Generalnog Revizora

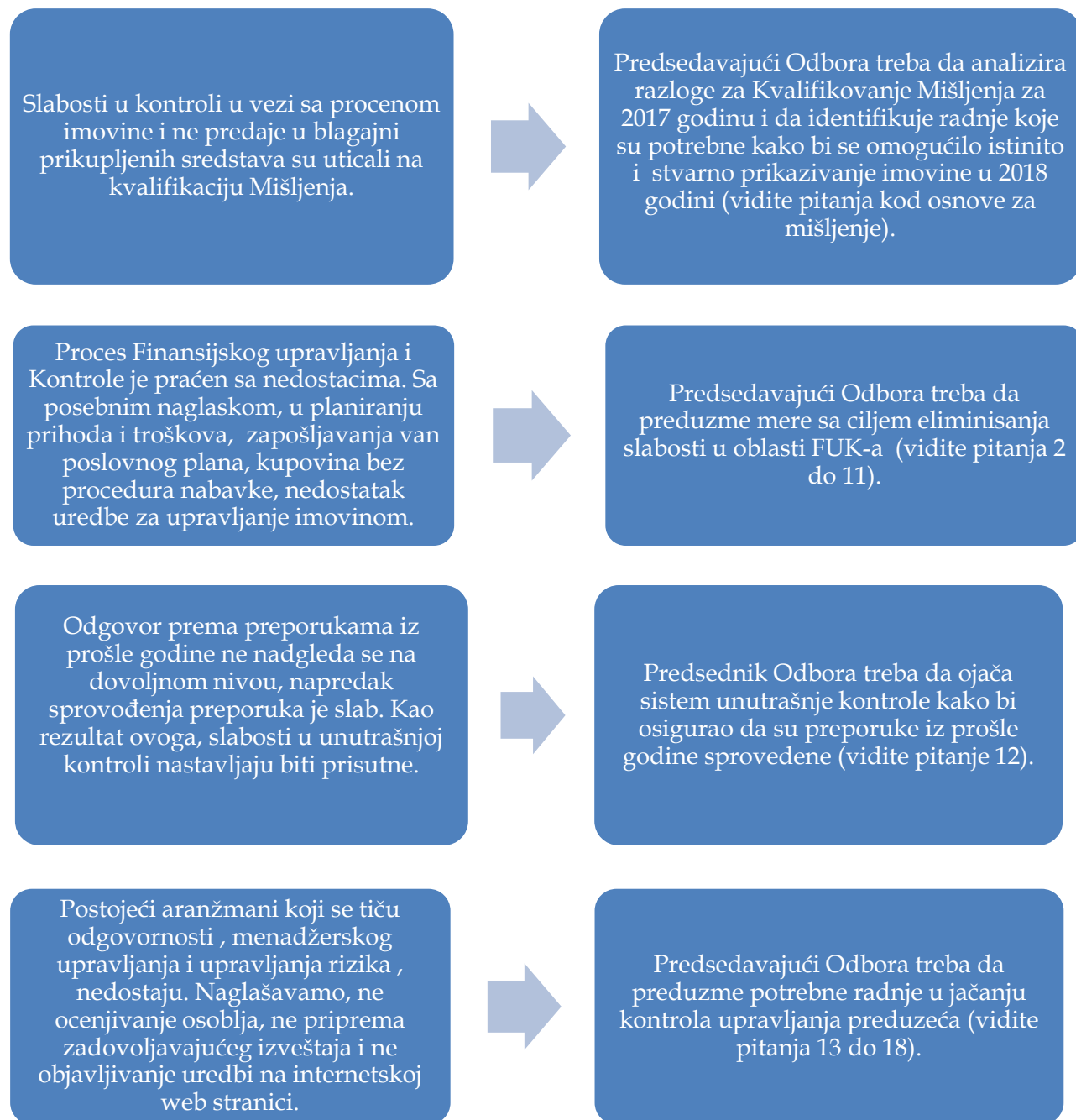
#### Modifikovano mišljenje

Godišnji Finansijski Izveštaji za 2017 godinu, osim opisanih efekata u paragrafu Osnova za Kvalifikovano mišljenje. Predstavljaju objektivni i istinit prikaz u svim materijalnim aspektima.

Za opširnije vidite Odeljak 2.1 ovog Izveštaja.

Dodatak I, objašnjava različite vrste mišljenja koja se primenjuju od strane Nacionalne Kancelarije Revizije.

## Glavni zaključci i preporuke



### Odgovor menadžmenta na reviziju 2017

Predsedavajući odbora složio se sa nalazima i zaključcima revizije i založio se da će adresirati sve date preporuke.

# 1 Delokrug i metodologija revizije

## Uvod

Nacionalna Kancelarija Revizije (NKR) je odgovorna za obavljanje revizije regularnosti koje uključuje pregled i procenu finansijskih izveštaja i ostalih finansijskih podataka, kao i davanje mišljenja :

- Da li finansijski izveštaji daju pravilan i istinit prikaz finansijskih računa i pitanja za period revizije;
- Da li su finansijski podaci, sistemi i transakcije u skladu sa važećim zakonima i pravilnicima:
- O usaglašenosti funkcija unutrašnje kontrole i unutrašnje revizije; i
- O svim pitanjima koje proističu iz ili se tiču revizije.

Preduzeti rad revizije zasnovan je na proceni rizika za reviziju Autobuske Stanice. Analizirali smo aktivnosti Autobuske Stanice o tome do koje se mere možemo osloniti na menadžerskim kontrolama kako bi odredili nivo detaljnih testova, koji su potrebni za obezbeđivanje dokaza koji potkrepljuju mišljenje GR-a.

Odeljci u nastavku pružaju detaljniji sažetak nalaza naše revizije sa posebnim naglaskom na zapažanja i preporuke u svakoj oblasti pregleda.

Naši postupci su uključili pregled unutrašnjih kontrola, sistema računovodstva, nadovezane supstancijalne testove kao i nadovezani aranžmani upravljanja do one mere koje mi smatramo potrebnim za efektivno obavljanje revizije. Nalazi revizije se ne trebaju smatrati kao sveobuhvatno odslkavanje svih slabosti koje mogu postojati, ili svih poboljšanja koje se mogu izvršiti na sistemima i postupcima koji su delovali.

---

## 2 Godišnji finansijski izveštaji i ostale obaveze za spoljno izveštavanje

### Uvod

Naš pregled Godišnjih Finansijskih Izveštaja (GFI-a) uzima u obzir usaglašenost sa okvirom izveštavanja kao i kvalitet i tačnost informacija koje su predstavljene u GFI-a. Uzima se takođe u obzir izjava koja je data od strane Glavnog Finansijskog Službenika i Trezora (GFST) i Glavnog Izvršnog Šefa (GIŠ) kada se GFI dostave za odobrenje Odboru Direktora (OD).

Izjava o predstavljanju GFI uključuje izvestan broj tvrdnji u vezi usaglašenosti sa okvirom izveštavanja i kvalitetom informacija u okviru GFI-a. Ove tvrdnje imaju za cilj da pružaju sigurnost Vladi da su im pružene sve relevantne informacije radi osiguranja da se može preduzeti postupak revizije.

### 2.1 Mišljenje Revizije

#### Kvalifikovano mišljenje

Revidirali smo finansijske izveštaje Autobuske Stanice za godinu završno sa 31 Decembrom 2017, koji uključuju: Izveštaj finansijske pozicije, Izveštaj prihoda, izveštaj toka novca, izveštaj o promenama u ekvitetu i objašnjavajuće beleške.

Prema našem mišljenju, Godišnji Finansijski Izveštaji za godinu završno sa 31 decembrom 2017, osim efekata koji su navedeni u stavu o Osnovi za Kvalifikovano Mišljenje predstavljaju pravilan i istinit prikaz u svim materijalnim aspektima, u skladu sa Međunarodnim Standardima Finansijskog Izveštavanja (MSFI) i Kosovskim Zakonima. Finansijski izveštaji su pripremljeni na osnovu akruelnog načela računovodstva Zakonom br. 03/L-48 o Upravljanju Javnim Finansijama i Odgovornostima (sa izmenama i dopunama) i Zakonom Br. 04/087 o Javnim Preduzećima (sa izmenama i dopunama).

#### Osnova za kvalifikovano mišljenje

- U skladu sa MRS 16, zahteva se da se ponovna procena ne obrtnih sredstava ponovo proceni za 3 do 5 godina. Vrednost ne obrtne imovine (zemljište, građevinski objekti) po GFI-u je iznosila 2,549,320€ za koje Autobuska Stanica nije izvršila procenu. Do ovoga je došlo zbog finansijskih poteškoća kako bi zatvorili cenu procene imovine.

#### Ostala pitanja

Godišnji finansijski izveštaji Autobuske Stanice za godinu koja je završila 31 decembra 2016 godine izvršila je reviziju od strane privatne revizorske kuće koja je dala **nemodifikovano mišljenje sa isticanjem pitanja**, zbog ne procenjivanja imovine.

## **Odgovornost Menadžmenta i osoba koje su odgovorne za Upravljanje i GFI**

Izvršni Šef i Glavni Finansijski Službenik i Službenik Trezora su odgovoran za pripremu i tačno predstavljane Finansijskih Izveštaja u skladu sa Međunarodnim Standardima Računovodstva na Javnom Sektoru – modifikovanog Finansijskog Izveštavanja na osnovu Računovodstva Gotovog Novca te je odgovoran za unutrašnje kontrole koje menadžment ocenjuje kao potrebnim za omogućavanje pripreme finansijskih izveštaja bez materijalno pogrešnih prikazivanja koje su uzrokovane bilo usred prevare bilo usred greške. To uključuje primenu Zakona br. 03/L-048 o Upravljanju Javnim Finansijama i Odgovornostima (sa izmenama i dopunama).

Predsedavajući Odbora, je odgovoran za obezbeđivanje praćenje procesa finansijskog izveštavanja Autobuske Stanice.

## **Odgovornost Generalnog Revizora za reviziju GFI**

Naša je odgovornost da na osnovu naše revizije izrazimo mišljenje o GFI. Revizija je izvršena u skladu sa MSVIR. Ovi standardi zahtevaju da se pridržavamo etičkih zahteva i da planiramo i izvršimo reviziju kako bismo stekli razumnu sigurnost o tome da finansijski izveštaji ne sadrže materijalno pogrešna prikazivanja.

Razumna sigurnost je visoki stepen sigurnosti međutim ne garantuje da će revizija koja se vrši u skladu sa MSVIR uvek identifikovati materijalno pogrešno prikazivanje kada ono postoji. Pogrešna prikazivanja se mogu pojaviti usled prevare ili greške a smatraju se materijalnim ukoliko, pojedinačno ili u grupi mogu da utiču na odluke koje se donose na osnovu ovih GFI.

Revizija uključuje obavljanje postupaka radi dobijanja dokaza u vezi sa finansijskim informacijama i obelodanjivanjima u GFI. Izabrani postupci zavise od procene revizora, uključujući i procenu rizika od materijalno pogrešnih prikazivanja u GFI bilo da se ona pojavljuju usled prevare ili greške. Tokom procene rizika, revizor uzima u obzir unutrašnje kontrole koje su relevantne za sastavljanje finansijskih izveštaja od strane entiteta, kako bi dizajnirao revizorske postupke koje su odgovarajući za okolnosti entiteta, ali ne u cilju izražavanja mišljenja o efektivnosti unutrašnjih kontrola entiteta.

Revizija uključuje i procenu prikladnosti korišćenih računovodstvenih politika, opravdanost računovodstvenih procena izvršenih od strane menadžmenta, kao i procenu prezentacije finansijskih izveštaja.



---

## 2.2 Usklađenost sa zahtevima za GFI i ostalim zahtevima za izveštavanje

Zahteva se da JP- e izveštava u skladu sa određenim okvirom izveštavanja i sa ostalim zahtevima za izveštavanje. Mi smo uzeli u obzir:

- Usklađenost sa Zakonom Br. 03/L-048 o Upravljanju Javnim Finansijama i Odgovornostima (dopunama i izmenama);
- Zahteve Zakona br. 02/L-123 za Trgovačka Društva;
- Zahteve Zakona br. 04/L-087 za Javna Preduzeća (sa dopunama i izmenama);
- Zahteve Zakona br. 04/L-014 za Računovodstvo, Finansijsko Izveštavanje i Reviziju;
- Zahteve Zakona o Javnoj Nabavci (sa izmenama i dopunama);
- Zahteve Uputstva br 2/2013/MF za Strukturu i Sadržaj Godišnjih Finansijskih Izveštaja; i

Od JP-a, takođe se zahteva da pripremi izveštaje kao u nastavku:

- Statut JP-a;
- Plan poslovanja;
- Tromesečne izveštaje;
- Godišnje izveštaje;
- Izveštaj od merenja zadovoljstva Potrošača; i
- Nacrt plana i blagovremeni konačni plan nabavke.

U kontekstu ostalih zahteva za spoljno izveštavanje, identifikovali smo sledeće ne saglasnosti kao u nastavku:

- Član 31 Zakona od JP-a zahteva da u roku od 30 dana nakon završetka svakog tromesečja, službenici JP-a pripreme i dostave OD-u izveštaj za tek završeno tromesečje. Službenici JP-a su pripremili prvi tromesečni izveštaj na vreme, ali ih nisu dostavili OD-u na odobrenje. Dok su izveštaji prvog i drugog tromesečja nakon našeg saveta iz središnje revizije pripremljeni su, ali ne u zakonskom roku od 30 dana. Ova dva izveštaja tromesečja su odobrena je OD-a dana 30.11.2017. (Sa odlaganjem od šest, odnosno tri meseca). Štaviše, ovi izveštaji nisu sadržali sve zahteve za izveštavanje, odnosno nisu sadržali zahteve: Pregled organizacione strukture JP-a, uključujući sve značajne promene koje su izvršene tokom odgovarajućeg tromesečja; i sugestije za promene za koje se razumno očekuje da poboljšaju performanse JP-a.

- Takođe, prema članu 31.1 Zakona o JP-ima, od 31. oktobra svake kalendarske godine, službenici svakog JP-a treba da pripremi Poslovni plan za narednu kalendarsku godinu". Autobuska stanica je pripremila sa zakašnjenjem od tri meseca, odnosno dana 31.01.2018.

## 2.3 Preporuke u vezi sa Godišnjim Finansijskim Izveštajima

**Preporuka 1** Predsedavajući odbora treba da obezbedi da je izvršena analiza za utvrđivanje razloga za Kvalifikovanje mišljenja revizije i te se trebaju preduzeti specifične radnje za pitanja koja su uticala na modifikovanje mišljenja da se koriguju i ne ponove.

Takođe Predsedavajući Odbora treba da obezbedi da su postavljeni efektivni procesi kako bi se potvrdilo da plan izrade GFI-a za 2018 godinu obraća sva pitanja koja se tiču usklađenosti, tromesečni izveštaji, izveštaji usluga i fakturisanja te računovodstva. U to takođe treba da uključujući pregled nacrtu GFI-a od strane menadžmenta, sa posebnim fokusom na oblasti sa visokim rizikom i/ili oblastima gde su u prethodnim godinama identifikovane greške. Potpisivanje izveštaja od IŠ i Glavnog Finansijskog Službenika i Trezora se ne treba potpisati osim ako su prema nacrtu GFI-a su primenjene sve potrebne kontrole pre nego se iste predaju OD-a.

## 3 Finansijsko upravljanje i kontrola

### Uvod

Naš rad u vezi sa Finansijski Upravljanjem i Kontrolom (FUK), odražava detaljni rad koji je preduzet o sistemima prihoda i troškova u Lokalnim Javnim Preduzećima. Posebno je u fokusu revizije bilo i upravljanje приходima, troškova, imovinom, obavezama i računima potraživanja.

### Zaključak o Finansijskom Upravljanju i Kontroli

Kontrole nad opštim upravljanjem Autobuske Stanice trebaju značajna poboljšanja. Postojeći procesi planiranja budžeta nisu adekvatni i nisu podržani pregledom budžeta tokom godine. Planiranje budžeta za preduzeće koje troši više nego prikuplja prihode ugrožava održivost i kontinuitet preduzeća. Zapošljavanje van poslovnog plana izazvalo je neslaganje sa organizacionom strukturom i povećanom potrošnjom za plate i dnevnice u poređenju sa predviđanjima Poslovnog Plana.

Nedostatak regulative o upravljanju imovinom i njihovog ne ponovnog procenjivanja od 2007 godine ugrožava da se imovina ne tretira na odgovarajući način i time može uticati na pogrešno prikazivanje imovine u finansijskim izveštajima.

Slab proces upravljanja potraživanjima od zakupca povećava rizik od neplaćanja komunalnih usluga i naknada za zakup. Ovo smanjuje izvor sredstava preduzeća i povećava potraživanja i loše dugove. Štaviše, zakup sredstava predviđenih za poslovne aktivnosti preduzeća povećava rizik od zloupotrebe, oštećenja imovine i prepreka za poslovanje preduzeća.

Slabe kontrole u predaji i poravnavanje blagajne povećava rizik od zloupotrebe javnog novca i gubitak poverenja prema javnim preduzećima.

Ove i druge slabosti predstavljene u ovom izveštaju trebaju se uzeti u obzir od OD-a za poboljšanje finansijskog upravljanja i kontrole Autobuske Stanice.

### 3.1 Planiranje i izvršenje budžeta

Razmotrili smo izvore budžetskih fondova, potrošnju fondova kao i prikupljene prihode prema ekonomskim kategorijama. To je istaknuto na donjim tabelama:

**Tabela 1. Tabela prihoda i troškova prema godišnjem planu za 2017 godinu u (€)**

Opis	Početni plan	Završni plan	2017 Izvršenje	2016 Izvršenje
Prihodi od usluga Stanice	14,142	12,442	124,689	12,098
Prihodi od parkinga	15,906	15,905	13,546	15,847
Prihodi od provizije	23,992	22,762	40,972	22,366
Prihodi od peronizacije	576,978	553,087	518,084	541,796
Prihodi od usluga na kapiji	155,420	138,421	111,217	138,642
Prihodi od garderobe	1,313	1,833	2,170	1,301
Prihodi od zakupa	157,200	157,200	160,866	152,488
Prihodi od komunalija zakupa	44,982	44,982	40,772	38,852
Ostali prihodi	0	0	21	153
<b>Ukupni prihodi</b>	<b>989,933</b>	<b>946,632</b>	<b>1,012,338</b>	<b>923,543</b>
Cena prodane robe	2,400	2,400	1,262	2,121
Troškovi za plate	852,000	831,000	852,496	700,766
Administrativni troškovi	11,520	22,200	47,162	23,424
Troškovi za struju, vodu i otpatke	82,050	58,800	57,798	58,570
Troškovi za održavanje	7,200	4,800	10,370	6,619
Operativni troškovi	21,000	22,970	74,795	31,590
Ostali troškovi	9,600	0	0	94,780
<b>Ukupni troškovi</b>	<b>985,770</b>	<b>942,170</b>	<b>1,043,883</b>	<b>917,870</b>
Troškovi obezvređivanja	170,000	170,000	193,366	172,712
<b>Ukupni troškovi sa obezvređivanjem</b>	<b>1,155,770</b>	<b>1,112,170</b>	<b>1,237,249</b>	<b>1,090,582</b>

Od gore predstavljenih podataka, primećuje se planiranje ne osnovano na dovoljne i tačne analize za identifikaciju stvarnih potreba preduzeća za 2017 godinu.

- Autobuska stanica je započela planiranje sa tromesečnim kašnjenjem, a zatim pregledala Poslovni plan 2017-2019. U oba plana OD-a je planirao veću potrošnju u preduzećima od svojih prihoda. U revidiranom poslovnom planu, rashodi su bili veći od prihoda za 165.638 €, odnosno oko 17%. Bez ikakvog objašnjenja o tome kako će pokriti ove troškove;
- Preduzeće je uspelo da prevaziđe planiranje prihoda od prodaje/usluga za 65,706 € i odnosno oko 7%. U poređenju sa prethodnom godinom, prihodi su povećani za 88.795 €, odnosno 10%;
- Preduzeće je prešlo opšte planirane troškove za 125,079€ tačnije 11%. Troškovi za plate i dnevnice u 2017 u poređenju sa 2016 su povećani za 151,730€ tačnije 13%. U poređenju sa prošlom godinom troškovi su povećani za 146,667€ tačnije 13%; i
- Troškovi za plate i dnevnice u 2017 u poređenju sa 2016 godinom povećani su za 151,730€ tačnije 22%.

Autobuska Stanica, se nalazi u ne dobroj ekonomsko finansijskim uslovima zbog delovanja sa gubicima u nekoliko godina za redom, zbog ne adekvatnog upravljanja.

---

## Pitanje 2 – Slabo planiranje prihoda i troškova u poslovnom planu 2017-2019

<b>Nalaz</b>	<p>Tretirali smo se sadržaj poslovnog plana autobuske stanice od 2017 do 2019 godine i iz prikazanih podataka primećuje se loše planiranje finansijskih aktivnosti. Ukupna planirana potrošnja kompanije bila je veća od prihoda za 165.638 €, odnosno 17%.</p> <p>Sadržaj ovog plana za administrativne troškove, troškove održavanja i operativne troškove ne odražava mogućnosti i stvarne potrebe preduzeća.</p> <p>Do ovoga je došlo zbog nedovoljnog funkcionisanja unutrašnjih kontrola u pripremi poslovnog plana.</p>
<b>Rizik</b>	<p>Planiranje budžeta koji preduzeće troši više nego što realizuje prihode rizikuje održivost i kontinuitet preduzeća.</p>
<b>Preporuka 2</b>	<p>Predsedavajući Odbora treba da izvrši sistematsku procenu razloga za najviši nivo troškova u odnosu na prihod tog perioda. Takođe, da isplanira nivo troškova na nivou prihoda i odredi praktične opcije za poboljšanje izvršenja budžeta za 2018 godinu.</p>

---

**Pitanje 3 - Zapošljavanja van Poslovnog Plana i ne sprovođenje osnovnih načela pri zapošljavanju**

**Nalaz** U Biznis planu 2017-2019, Autobuska stanica za postizanje svojih ciljeva predviđala je potrebu za upisom 20 zaposlenih na 12 različitim pozicija. Organizaciona struktura i organizacija poslova su prikazani u Biznis Planu Preduzeća odobrenog od OD-a. Autobuska stanica tokom 2017 godine zaposlila je 25 radnika, to jest 5 radnika izvan planiranja. Pored toga, 8 (osam) od 25 zaposlenih bilo je na pozicijama koje nisu planirane po poslovnom planu. Pozicije ispunjene novim zaposlenicima koji nisu predviđeni u poslovnim planu bili su:

- Radnik na informativnom šalteru – 1 mesto;
- Održavač zelenih površina – 1 mesto;
- Inkasant na šalteru – 1 mesto;
- Tehnički Direktor - 1 mesto;
- Administrativni Pomoćnik – 1 mesto;
- Čistač – 2 mesta; i
- Šofer – 1 mesto.

Štaviše, proces zapošljavanja za poziciju tehničkog direktora, osim što nije predviđen u Poslovnom planu, nije primenjen osnovni princip propisan radnim zakonodavstvom. Tokom sprovođenja revizije (mart 2018), Izvršni Šef je doneo odluku o prekidu ovog radnog odnosa.

**Rizik** Zapošljavanje van poslovnog plana i nepoštovanje osnovnih načela zapošljavanja mogu ugroziti finansijsku stabilnost kompanije i mogu dovesti do neusaglašenosti sa pravnim okvirom.

**Preporuka 3** Predsedavajući Odbora treba da obezbedi poštovanje poslovnog plana i potreba za zaposlenima i dodatne pozicije uključene su u pregledani Poslovni plan u redovne procedure. Takođe, OD treba da obezbedi održavanje procesa zapošljavanja kako bi se omogućilo sprovođenje pravnog okvira.

### 3.2 Bilans stanja<sup>1</sup> (Izveštaj finansijske pozicije)

Revidirali smo Bilans stanja testiranjem stanja računa, kao i transakcijama koje se događaju tokom godine u okviru ovih računa. Pored ispitivanja računovodstvenog stanja računa, obratili smo se i aspektima usaglašavanja sa zakonima i propisima i pružili smo sledeće preporuke:

**Tabela 2. Bilans stanja Autobuska Stanica dana 31. Decembra 2017 (u €)**

Imovina	Godina 2017	Godina 2016	Obaveze i ekvitet	2016 Godina	2015 Godina
Novac u banci	94,473	243,536	Plativi tržišni računi	53,769	41,248
Zalihe (Materijal u magacinu)	1,310	1,441	Obaveze za porez i doprinos	26,274	21,996
Tržišni računi potraživanja	73,395	52,165	Ostali plativi računi	13,176	7,880
Računi potraživanja radnika	446	1,518	Osnovni Kapital	25,000	25,000
Državni i institucionalni računi potraživanja	52,186	37,586	Rezervni Kapital	5,226,141	5,226,141
Ostali računi potraživanja	9,364	8,436	Preneti Gubici	(2,235,87)	(2,068,833)
Zemljište	1,158,869	1,158,869	Gubitak/Profit	(224,910)	(167,03)
Građevinski objekti	1,390,452	1,530,824			
Alat i mašine	103,084	52,019			
<b>Ukupna Imovina</b>	<b>2,883,579</b>	<b>3,086,394</b>	<b>Ukupne obaveze i ekvitet</b>	<b>2,883,579</b>	<b>3,086,394</b>

#### Pitanje 4 - Nedostatak pravilnika za upravljanje ne obrtnom imovinom

##### Nalaz

Prema članu 8.4 Statuta Autobuske stanice, Društvo treba doneti propise koji sadrže odredbe za upravljanje i rad preduzeća. Preduzeće nije imalo nikakve propise o upravljanju imovinom koje bi trebalo da budu prilagođene potrebama i zahtevima preduzeća na osnovu važećih standarda i pravila. Ovo je rezultat nepostojanja važnosti propisa za upravljanje sredstvima.

<sup>1</sup> Termin MSR "Bilans Stanja" je promenjen i imenovan "Izveštaj Finansijske Pozicije" ali dok preduzeće

---

**Rizik** Nedostatak regulative o upravljanju sredstvima rizikuje da imovina nije adekvatno tretirana i time može uticati na pogrešno prikazivanje imovine u finansijskim izveštajima.

**Preporuka 4** Predsedavajući odbora bi trebalo da izda unutrašnju regulativu kojom se definišu standardne procedure za dokumentovanje, čuvanje i otuđenje ne obrtne imovine, norme obezvređivanja i odgovornosti službenika u postupku upravljanja nepokretnim sredstvima.

#### **Pitanje 5 – Slabosti u upravljanju Komunalija kod zakupaca**

**Nalaz** U skladu sa propisom za pružanje privremenih poslovnih prostora (zakup) i zemljišta, površina za postavljanje privremenih objekata br. 02/101 od 26.01.2017 godine, Autobuska stanica je iznajmila ekonomskim operaterima neke lokale koje su bile u vlasništvu preduzeća. Prihodi od zakupa za 2017 godine sa ovih lokaliteta bili su 160.866€. Osim plaćanja za iznajmljivanje, zakupcima lokala se takođe naplaćuju komunalni troškovi koje zakupci stvaraju za vodu, struju i otpad. Ovi komunalni troškovi za 2017 godinu bili su u iznosu od 57,798 €. Komunalne troškove na početku plaća Autobuska stanica, a zatim i mesečna komisija koja izveštava o raspodeli određenih troškova tako što čita vodomer i strujomer.

Od isplaćenog iznosa, Autobuska stanica za 2017 naplaćivala je 40,772 € od zakupaca koji su kasnije registrovani kao prihod Stanice. To je doprinelo porastu potraživanja od zakupaca, kada njoj dodamo fakturisanje i zakup njihovu vrednost dostiže iznos od 201.638 € za 2017 godinu. Međutim, njihova prikupljanja su kasnila i otežana su, gde znatan broj njih prikuplja kroz proces izvršenja i preko suda.

Takođe, autobuska stanica nema jasne procedure za rukovođenje potraživanjima od komunalija zakupaca, jer su neki od njih zastareli i rizikuju da postanu loši dugovi.

**Rizik** Slabi proces upravljanja potraživanjima od zakupaca povećava rizik od neplaćanja komunalnih usluga i zakupa (kiriije). Ovo smanjuje izvor sredstava preduzeća i povećava potraživanja i loše dugove.

**Preporuka 5** Predsedavajući Odbora treba da obezbedi jasne politike u vezi sa tretmanom komunalnih usluga zakupaca i njihovom naplatom. Takođe, treba ojačati unutrašnje kontrole u upravljanju zakupcima.



**Pitanje 6 – Ne zatvaranje avansa primljenog od 1999**

- Nalaz** Zakon br. 04 / L-077 o obligacionim odnosima, član 353, opšti rok ograničenja, kaže da su "zahtevi oduzeti na pet (5) godina, ako zakonom nije drukčije određeno.
- Autobuska stanica u okviru ostalih računa plaćenim u iznosu od 13,176 € imala je avans koji je fizičko lice platilo 1999 godine (nemačka marka pretvorena u evrima) u iznosu od 5,624 € kao akontacija na ime zakupa bez potpisivanja ugovora. Ugovor uopšte nije potpisan, niti su se lokali koristile, štaviše, avans nije bio zatvoren. Ovo je zbog nedostatka kontrole i odgovornosti od strane rukovodstva da pre prijema avansa potpiše ugovor.
- Rizik** Ovaj način primanja avansa i nemogućnost vršenja usluga prema klijentima ili vraćanje primljenog avansa, za vreme od 5 godina, povećava rizik precenjivanja obaveza.
- Preporuka 6** Predsedavajući Odbora treba da preduzme sve pravne radnje da zatvori avans i u budućnosti kako bi osigurao da je prethodno sklopio ugovorne obaveze radi izbegavanja preuzimanje avansa bez prethodnog pisanog sporazuma.

### 3.3 Izveštaj prihoda i troškova

Autobuska Stanica u Prištini u sledećem izveštaju je predstavila sve vrste prihoda koji su nastali tokom godine, troškove , kao i finansijski rezultat.

Tabela 3. Sopstveni prihodi

(u €)

Prihodi	Godina 2017	Godina 2016
Prihodi od usluga Stanice	124,689	12,098
Prihodi od parkinga	13,546	15,847
Prihodi od provizije	40,972	22,366
Prihodi od peronizacije	518,085	541,796
Prihodi od usluga na kapiji	111,217	138,642
Prihodi od garderobe	2,170	1,301
Prihodi, kartice za ulaz /izlaz	21	0
Prihodi od zakupa	160,866	152,488
Ostali prihodi <sup>2</sup>	40,772	39,005
Cena od Prodane Robe/Cena Usluga	(1,262)	(2,121)
<b>Bruto Dobit</b>	<b>1,011,076</b>	<b>921,422</b>
Bruto Zarada	(811,892)	(667,356)
Doprinos za penzijsko osiguranje od Poslodavca	(40,605)	( 33,409)
Ostali administrativni troškovi	(35,907)	(15,491)
Troškovi telefona	(11,255)	(7,933)
Troškovi električne energije	(57,798)	(58,570)
Troškovi za održavanje	(10,370)	( 6,619)
Ostali operativni troškovi	(74,795)	(31,590)
Provizija i brisanje dugova	-	(94,780)
Godišnji troškovi obezvređivanja	(193,366)	(172,712)
<b>Ukupni troškovi</b>	<b>(1,235,988)</b>	<b>(1,088,460)</b>

<sup>2</sup> Predstavlja ukupne prihode od Komunalija zakupodavca

<b>Dobit/Gubitak pre oporezivanja</b>	<b>(224,910)</b>	<b>(167,038)</b>
Porez na Dobit	0	0
<b>Čist Dobit/Gubitak</b>	<b>(224,912)</b>	<b>(167,038)</b>

**Pitanje 7 - Neusklađenost između fiskalnih kupona registrovanih od fiskalne kase i Z-izveštaja dostavljenih administrativnom blagajnom za prihode od prodaje karata**

**Nalaz** Uočili smo odstupanja između fiskalnih kupona zabeleženih od fiskalne kase i Z-izveštaja dostavljenih administrativnom blagajniku za prihod od prodaje ulaznica. To se desilo u dve fiskalne kase (sa br. GK03300556 i GK03300552). U ove dve fiskalne kase su štampani fiskalni kuponi i Z-izveštaji za koje karte nisu prodate. Usklađivanje kase je obavljeno samo uz izveštaj o prodatim kartama i novcem dostavljenim putem prodavca karata, ali ne sa elektronskom izjavom Z-izveštaja, što je stvorilo razliku za ova dva fiskalna primanja u iznosu od 61,295€. Ove razlike su se desile u periodu od januara 2017 do avgusta 2017 godine. Obavili smo neophodne testove za period januar-avgust i iz testiranih uzoraka identifikovali smo da su štampani fiskalni kuponi i Z-izveštaji u iznosu od 5,223€, od kojih su odštampani i prodali karte prikupljanjem novca u iznosu od 2,616€, dok su štampani kupone i Z-izveštaje za koje nisu prodali karte i nisu dostavili Z-izveštaje u iznosu od 2,608€. Naime, od 32 Z-izveštaja fiskalne kase, samo 15 su pokrivene kartama, dok 17 Z-izveštaja nisu dostavljeni u Administrativnoj blagajni jer za te nije bilo prodaja ulaznica.

S druge strane, ne. ulaznica na računu se podudara sa podnetim novcem. To znači da za neobjavljene Z-izveštaje ne postoje karte iz računa i računa za ulaznice. Ovo se dogodilo zbog slabosti unutrašnje kontrole u procesu prikupljanja prihoda i izveštavanja koja nije uspela preneti serijski broj Z-izveštaja ovih dva fiskalna kasa. Od oktobra kompanija je instalirala novi softver koji se automatski povezuje s obzirom da sakupljač računa štampa porezni kupon za tu kartu.

**Rizik** Neusklađenost fiskalnih kupona između prodavnice karata sa administrativnim kasom i fiskalnom kesom povećava rizik od propusta da pravilno deklariše fiskalne kupone. Takođe, štampanje fiskalnih kupona za koje se karte nisu prodale uticale su na višu deklaraciju o prodaji koja je stvorila dodatne poreske obaveze.

**Preporuka 7** Predsedavajući Odbora treba da obezbedi jačanje u nutrašnjih kontrola instaliranje mehanizma za praćenje redovnih brojeva Z-izveštaja i njihovo usaglašavanje sa fiskalnom kasom, kao i dnevna, nedeljna i mesečna usaglašavanja između prodatih karata Z-izveštaja i administrativne blagajne.

---

**Pitanje 8 – Izvršni Šef sa odlukom dodaje dva nova prihoda koji nisu uključeni u pravilnik OD-a**

- Nalaz** Autobuska stanica ima Pravilnik o upravljanju i organizaciji rada i dužnosti u oblasti računovodstva i finansijama i deo ovog propisa je cenovnik svih komunalnih delatnosti preduzeća odobrenih OD-a dana 25.01.2016.
- Međutim, IŠ je doneo odluku br. 02/130 dana 18.03.2016 godine za dodavanje dva prihoda iz svoje delatnosti, jedno za vozila na naimenovanjima za stanare u iznosu od 18 € mesečno za jedno vozilo i za grupu taksi koji koriste neograničen pristup za 255 € mesečno. Ove dve vrste prihoda nisu uključena u uredbu koja je usvojena OD-a. Povećanje ovih prihoda treba izvršiti nadležni organ u ovom slučaju OD-a, a ne IŠ. Ovo se desilo usled lošeg upravljanja i nedostatka dovoljnog nadzora OD-a nad Izvršnim Šefom.
- Rizik** Povećanje prihoda od usluga IŠ-a zanemarujući OD-a, osim toga što je ne usklađeno, rizikuje da se ovi prihodi ne procenjuju pravilno.
- Preporuka 8** Predsedavajući Odbora treba da obezbedi da se propisi koje daje OD-a trebaju se poštovati od strane IŠ-a, ako je potrebno dopunu izmena koje predlaže Izvršni Šef, OD-u za odobrenje.

---

## Pitanje 9 - Kupovina robe i usluge bez procedure nabavke

### Nalaz

Javna preduzeća u slučaju kupovine roba i usluga dužni su da poštuju sve procedure Zakona o javnim nabavkama (ZJN). Član 16.3 ZJN navodi da: Predviđena vrednost svakog ugovora i postupak nabavke se određuje u skladu sa vrednošću. KR neće odvojiti zahtev za nabavku za određenu količinu proizvoda sa ciljem kako bi smanjio vrednost ugovora o snabdevanju ispod granice utvrđene u članu 19 ovog zakona. "Svaki javni ugovor čija je procenjena vrednost jednaka ili veća ili razumno se očekuje biti jednaka ili veća od hiljadu (1.000 €), ali manja od deset hiljada (10.000 €) smatraju se "ugovorom manje vrednosti kao i bilo kojim Javim ugovorom čija je predviđena vrednost manja od ili se razumno očekuje da bude manja od hiljadu (1.000 €) smatra se "Ugovorom sa minimalnom vrednošću".

Od testiranih plaćanja smo primetili da je preduzeće imalo direktna plaćanja od ekonomskih operatera zanemarujući proces nabavke.

Razlozi su prema preduzeću bili, jer su bili u manjoj vrednosti. Međutim, u našoj osnovnoj analizi poslovnih rashoda primetili smo da je bilo nekoliko nabavki roba ili usluga sa istom kompanijom gde je većina njih obavljena (sitnim novcem) u vrednosti ispod 100 €. Ukupna vrednost plaćanja prelazi ograničenje utvrđeno ZJN, stoga je UA trebalo koristiti jednu od vrsta ugovora iz gore pomenutog člana ZJN. Ove kupovine su nastale kao rezultat nedostatka pravilnog funkcionisanja unutrašnjih kontrola. Identifikovani slučajevi su prikazani na sledeći način:

- 14 plaćanja za snabdevanje autobuskih karti, čija je opšta vrednost bila 1,280€;
- 39 plaćanja za snabdevanje kancelarijskim materijalom, čija je opšta vrednost bila 3,297€;
- 50 plaćanja za snabdevanje sa kancelarijskim materijalom, čija je opšta vrednost bila 2,524€;
- 31 plaćanja za snabdevanje sa higijenskim materijalom, čija je opšta vrednost bila 795€; i
- Jedna uplata za Održavanje softwera čija je vrednost bila 236€.

Identifikovani nedostaci su se dogodili zbog ne dovoljnog funkcionisanja unutrašnjih kontrola.

---

**Rizik** Kupovina robe i usluga zaobilazeći postupke nabavke rizikuje da preduzeća u ošteti budžet i ne dostiže vrednost za potrošeni novac kao i ograničavanje konkurencije.

**Preporuka 9** Predsedavajući Odbora treba da obezbedi da se preduzmu sve mere radi jačanja unutrašnjih kontrola kako bi se procenjivanje potreba preduzeća i planiranje i slični stavovi grupisali te koristile procedure nabavke u skladu sa zahtevima ZJN, izbegavajući deljenje istih kupovina u nekim od njih.

#### **Pitanje 10 – Davanje objekta pod zakup ne u skladu sa pravilnikom**

**Nalaz** Izvršni direktor je dao pod zakupio pirg od dana 01.06.2017 do 30.06.2022 za 481 € mesečno, koji je bio deo operativne aktivnosti Autobuske Stanice. Pirk nije uključen u uredbu za pružanje privremenih poslovnih prostora (zakup) i zemljišta, površina za postavljanje privremenih objekata br. 02/101 od 26.01.2017 godine za izdavanje OD-a. Ovo je zbog lošeg upravljanja i neefikasnih unutrašnjih kontrola.

**Rizik** Davanje pod zakup imovine predviđene za poslovne aktivnosti preduzeća povećava rizik od zloupotrebe, oštećenja imovine i prepreka za rad preduzeća.

**Preporuka 10** Predsedavajući Odbora treba da obezbedi da su pojačane kontrole čuvanja i upravljanja imovinom preduzeća.

### 3.4 Izveštaj promena u ekvitetu

U Godišnjim Finansijskim Izveštajima preduzeća, kapital je predstavljen prema ovoj strukturi:

**Tabela 4: Kapital Javnih preduzeća dana 31.12.2017**

Opis	31 decembar 2017	31 decembar 2016
<b>KAPITAL</b>	<b>2,790,360</b>	<b>3,015,270</b>
Osnovin Kapitali	25,000	25,000
Rezervni Kapitali	5,226,141	5,226,141
Preneti Dobit/Gubitak	(2,235,871)	(2,068,833)
Aktualni Dobit/Gubitak	(224,910)	(167,038)

U gornjoj tabeli, Autobuska Stanica je poslovala sa gubicima ove godine, takođe je i u prethodnim godinama je poslovala sa gubicima. Kada ovom dodamo višu vrednost akumuliranih gubitaka ranih godina. Ovo ukazuje na to da Autobuska Stanica rizikuj načelo kontinuiteta svoje delatnosti.

### 3.5 Izveštaj toka gotovog novca

Izveštaj o tokovima novca daje podatke o promenama gotovine tokom predstavljenih izveštajnih perioda i klasifikuje novčani tok da se ostvari kroz poslovne, finansijske i investicione aktivnosti. Informacije o novčanim tokovima preduzeća su korisne da daju korisnicima finansijske izveštaje procenu novčanih tokova.

**Tabela 5 - Primanja i troškovi gotovog novca**

Opis	31 decembar 2017	31 decembar 2016
<b>Nego novac od operativnih aktivnosti</b>	<b>-45,004</b>	<b>83,048</b>
Prikupljanje novca od kupca	1,012,338	923,544
Prikupljanje / ostala plaćanja novca od operativnih aktivnosti	-35,686	74,053
Plaćanje novca za snabdevače	17,949	4,715
Plaćanje novca za zaposlene	-852,496	-700,766
Prikupljanja/Plaćanja novca za poreze	4,278	-1,395
Ostala plaćanja novca za ostale operativne aktivnosti	-191,387	-217,104
<b>Neto novac od investicionih aktivnosti</b>	<b>-104,059</b>	<b>-37,445</b>
Plaćanje novca za kupovinu ne dohvatljive obrtne imovine	-104,059	-37,445
Smanjenje novca	0	0
<b>Neto novac od finansijskih aktivnosti</b>	<b>0</b>	<b>0</b>
Prihodi novca	0	0
Izlaz novca	0	0
<b>Neto novac od finansijskih aktivnosti</b>	<b>0</b>	<b>0</b>
Povećanje/smanjenje novca tokom godine	<b>-149,063</b>	<b>45,603</b>

Novac na početku godine	243,536	197,932
Novac na kraju godine	94,473	243,536

### Preporuka

Nemamo preporuka u ovoj oblasti.

## 3.6 Tretiranje objašnjavajućih beleški

Objašnjavajuće beleške daju informacije na osnovu pripreme finansijskih izveštaja i računovodstvenih politika koje zahtevaju MSFI i pružaju dodatne informacije koje nisu objavljene u Bilansu stanja, Bilansu uspeha, Izveštaju o novčanom toku ili Izveštaju o sredstvima promene u ekvitetu, ali su važne za razumevanje svake od njih.

### Pitanje 11 - Nepotpuno predstavljanje objašnjavajućih beleški

**Nalaz** U skladu sa MRS 1, objašnjenja moraju biti predstavljena sistematski sve dok je to moguće. Svaku stavku u izveštaju o finansijskom položaju, izveštaju o prihodima, izveštaju o promenama u ekvitetu ili izveštaju o novčanim tokovima treba uputiti relevantnim informacijama u objašnjavajućim zapisima. Prilikom analize napomena identifikovane su sledeće slabosti:

Autobusku stanicu u četiri predmeta optužuju različiti podnosioci zahteva koji zahtevaju od Autobuske stanice vrednost od 8,737€, ovi slučajevi nisu obelodanjeni u objašnjavajućim beleškama finansijskih izveštaja. Takođe, nisu objavljeni čak slučajevi da je Autobuska Stanica tužila svoje (zakupce) klijente zbog neplaćanja svojih obaveza prema autobuskoj stanici u osam slučajeva u zajedničkoj vrednosti od 91,521€.

**Rizik** Ne obelodanjivanje sudskih slučajeva u objašnjavajućim zapisima čini finansijske izveštaje sa manjkom informacija i ne u skladu sa standardnim zahtevima izveštavanja.

**Preporuka 11** Predsedavajući odbora treba da obezbedi da prilikom sastavljanja GFI-a objašnjavajuće beleške predstave detaljnije informacije, potpune i tačne o predmetima u sudskim postupcima, u skladu sa zahtevima računovodstvenih standarda.



---

## 4 Napredak u sprovođenju preporuka

Izveštaj revizije za GFI-a Autobuske stanice za 2016 godinu obavila je privatna kompanija za reviziju koja je dala ne modifikovano mišljenje sa isticanjem pitanja zbog ponovne procene imovine. Dok je u pismu menadžmenta dao 5 glavnih preporuka. Autobuska Stanica nije pripremila Akcioni Plan za sprovođenje datih preporuka. Od 5 datih preporuka, 2 od njih su sprovedene, 1 je u procesu sprovođenja, i 2 ostaju ne sprovedene.

Takođe, u 2015 godini izrađeno je šest preporuka, iz ovih preporuka u 2017 godini, tri su u procesu i tri nisu sprovedene. Sprovođenje preporuka spoljne revizije iz prošle godine kao ključno sredstvo za poboljšanje procesa, nije uzeto u obzir od strane menadžmenta.

Za detaljniji opis preporuka i način na koji su one tretirane, vidite Dodatak II.

---

### Pitanje 12 - Nisko sprovođenje preporuka iz prethodne godine i godine pre nje

<b>Nalaz</b>	Zbog slabog upravljanja postupkom i zbog nedostatka formalnog nadzora sprovođenja preporuka spoljne revizije, sproveden je samo jedan deo preporuka iz prethodne godine i onih koje su prenete od ranije. Mi nismo primetili da Autobuska Stanica primenjuje neke mere odgovornosti za ne sprovođenje preporuke revizora.
<b>Rizik</b>	Neuspešno sprovođenje preporuka iz prethodnih godina povećava rizik od daljeg prisustva istih nedostataka vezanih za GFI -e i finansijskog upravljanja i unutrašnjih kontrola.
<b>Preporuka 12</b>	Predsedavajući Odbora treba da obezbedi pripremu Akcionog plana za sprovođenje revizorskih preporuka, koji definiše aktivnosti, rokove i odgovorno osoblje, te da se isti ažuriraju svaka tri meseca.

## 5 Upravljanje

Specifične oblasti naših revizija vezanih za upravljanje su unutrašnja revizija, proces odgovornosti i upravljanje rizikom, dok su ostale komponente adresirane u gore navedenim poglavljima ili podpoglavljima.

### Opšti zaključak o upravljanju

U Autobuskoj Stanici postoji niz slabosti upravljanja, posebno u pogledu odgovornosti, upravljanja rizicima i kvaliteta menadžerskog izveštavanja. Ostali aranžmani koji bi podržali razvoj uprave, kao što je nedostatak spiska finansijskih rizika, nizak uticaj unutrašnje revizije na povećanje efikasnosti i unutrašnjih kontrola, neplaćanje računa, ne objavljivanje propisa i izveštaja na internetskoj veb stranici i ne pripremanje izveštaja o zadovoljstvu korisnika. Ovi nedostaci mogu uticati na kompaniju u pogledu postizanja njenih ciljeva.

Upravljanje, posmatrana u smislu menadžerskog izveštavanja i odgovornosti, kao i strateškog planiranja, odražava negativnu situaciju. Iako je preduzeće priprenilo svoj poslovni plan, nije identifikovalo značajne rizike koji mogu uticati na ostvarivanje ciljeva organizacije.

---

## 5.1 Sistem unutrašnje revizije

Jedinica za unutrašnju reviziju (JUR) posluje sa jednim revizorom. Za obavljanje delotvorne revizije potreban je sveobuhvatan program rada koji odražava finansijske i druge rizike Autobuske Stanice i pruža dovoljno osiguranje o efektivnosti unutrašnje kontrole. Uticaj proizvoda unutrašnje revizije treba proceniti prema važnosti koje daje menadžment sprovođenjem preporuka revizije.

Jedinica za unutrašnju reviziju (JUR) je pripremila Strateški plan za period 2017/2020 i Godišnji plan Unutrašnje Revizije za 2017 godinu i dostavila ga Revizorskom Komitetu za usvajanje dana 20.11.2016. JUR-a je planirala četiri revizije na opštem nivou, kao što su: Kapitalne Investicije, Troškovi, Prihodi od sopstvenih izvora i Upravljanje imovinom. Od toga je uspela da završi samo jednu reviziju kapitalnih investicija izdavanjem dve preporuke i jednu reviziju na zahtev Odbora za Reviziju u vezi sa pregledom prihoda prvog tromesečja za 2017 godinu. Razlog za neizvršenje plana bio je da UR od 19 / 06/2017 bio je na odmoru (godišnje, bolovanju ili porodijskom odsustvu).

---

### Pitanje 13 - Ne obezbeđivanje usluga unutrašnje revizije i ne pripremanje Akcionog plana za sprovođenje preporuka

**Nalaz** Unutrašnji revizor je bio na odmoru (godišnjem, bolovanju i porodijskom odsustvu) tokom drugog šestomesečja 2017 godine, međutim Odbor za reviziju nije preduzeo nikakve radnje kako bi pružio usluge unutrašnje revizije od opštine kao akcionara ili bilo kojeg javnog preduzeća. Ovo je učinilo da JUR bude sa ograničenim kapacitetima i da ima niži efekat na uticaj jačanja unutrašnjih kontrola.

Šta više, menadžment nije izradio akcioni plan za sprovođenje datih preporuka u završenoj reviziji. Ovo može rezultirati sa nastavkom ne efikasnih praksi i ponavljanjem istih nedostataka.

**Rizik** Ne korišćenje usluge unutrašnje revizije kao i ne izrada akcionog plana za adresiranje preporuka može da rezultira i daljom ne efikasnošću finansijskih kontrola.

**Preporuka 13** Predsedavajući Odbora, preko Odbora za reviziju u nedostatku UR –e treba da obezbedi usluge unutrašnje revizije od strane akcionara i izradi Akcioni plan za sprovođenje preporuka za unutrašnju reviziju. Takođe preduzimati akcije za povećanje kapaciteta JUR-a.

---

## 5.2 Menadžersko izveštavanje, polaganje odgovornosti i upravljanje rizikom

Odgovornost kao proces je prihvatanje odgovornosti, držanje osoba odgovornih za njihove postupke i otkrivanje rezultata na transparentan način. Dok je upravljanje rizicima proces koji se odnosi na identifikaciju, analizu, procenu i upravljanje / mere za kontrolu i reagovanje na pretnje koje ugrožavaju organizaciju.

Menadžment iako je sproveo niz unutrašnjih kontrola kako bi osigurao da sistemi funkcionišu ispravno, primetili smo da su primenjene slabe i neefikasne mere i da ne pružaju efikasan i blagovremeni odgovor na identifikovane operativne probleme.

---

### Pitanje 14 - Nije obavljena procena performanse osoblja

**Nalaz** Zakonski je zahtev i statuta preduzeća da svake godine proceni učinak osoblja. Menadžment Stanice nije vršio procenu učinka osoblja nijednom ni u prethodnim godinama. Nakon naših saveta datih u privremenom revizorskom memorandumu, menadžment je izvršio ocenu učinka osoblja za 2017. Zbog nezadovoljstva procenama, IŠ je poništio sve procene povlačenjem iz dosijea, a 29. januara 2018. godine donosi odluku broj 02/80 za procenu celokupnog osoblja od strane Izvršnog Šefa zajedno sa službenikom za unutrašnju kontrolu. Procena osoblja je obavljena bez obaveštavanja bilo kog od zaposlenih o njihovom učinku. Formulari za ocenjivanje nisu komentarisali o ispunjavanju ciljeva i nisu uopšte potpisani od strane zaposlenih.

Do ovoga je došlo zbog slabog upravljanja i nedovoljnog nadzora od strane OD-a.

**Rizik** Nedostatak direktne procene od strane nadzornika o učinku osoblja i ocenjivanju na višem nivou, osim stvaranja ne konzistentnosti, povećava rizik da zaposleni ne budu adekvatno i objektivno ocenjeni.

**Preporuka 14** Predsedavajući Odbora treba da obezbedi da menadžment i zaposleni shvate način i važnost sistema ocenjivanja učinka sa ciljem obezbeđivanja vršenja procena u skladu sa zakonom i statutom radi poboljšanja performansi preduzeća.

---

**Pitanje 15 – Ne priprema izveštaja o zadovoljstvu korisnika**

**Nalaz** Prema članu 7 Zakona br. 05 / L-009 o izmeni Zakona br. 03 / L-087 i Zakon br. 04 / L-111 na POE "Odbori JP-a će jednom godišnje meriti zadovoljstvo korisnika na osnovu relevantnih procedura putem kredibilnih nezavisnih organizacija. Ovaj izveštaj se podnosi nadležnom opštinskom komitetu akcionara najkasnije do 31. marta za prethodnu godinu ".

Autobuska Stanica za 2017 godinu nije iznela takav izveštaj koji predstavlja nivo zadovoljstva korisnika prema pružanju usluga.

**Rizik** Ne pripremanje izveštaja o zadovoljstvu korisnika je ne ispunjavanje zakonskih zahteva i istovremeno rizikuje da pružene usluge prema građanima mogu biti ne kvalitetne.

**Preporuka 15** Predsedavajući Odbora treba da osigura preduzimanje neophodnih mera za pripremu i objavljivanje izveštaja o zadovoljstvu korisnika za pružene usluge.

**Pitanje 16 – Neke od primljenih faktura su bile ne protokolisane**

**Nalaz** Dobra praksa u unutrašnjim kontrolama je da se primljeni računi protokolišu radi boljeg upravljanja vremenom od primanja do plaćanja kako bi se izbeglo kašnjenje prema roku koji je određen za plaćanje. Prilikom prijema robe i usluga od dobavljača, preduzeće ulazi u finansijske obaveze koje se potvrđuju računima. Stoga, preduzeće u trenutku prijema fakture treba protokolisati, a od datuma protokola započne izračunavanje zakonskog roka za plaćanje.

Od testiranih plaćanja u kategoriji robe i usluga primetili smo da u 15 slučajeva primljeni računi nisu bili protokolisani jer nisu poslani u arhivu za protokole. Ne protokolisanje faktura je posledica ne funkcionisanja odgovarajućih unutrašnjih kontrola.

**Rizik** Ne protokolisanje faktura rizikuje da se preduzeće izloži mogućnosti plaćanja fiktivnih faktura, ili da sa kašnjenjem u izvršavanju obaveza i da se za posledicu kazne zbog kašnjenja u plaćanju.

**Preporuka 16** Predsedavajući Odbora treba da obezbedi da svi primljeni prihodi budu podneti na dan njihovog prijema, tako da se mogu meriti kašnjenja kod plaćanja, izbegnuti kašnjenja u plaćanju i da se bolje upravlja obavezama kompanije.

**Pitanje 17 - Nedostaci u kontroli upravljanja i upravljanje rizicima**

- Nalaz** Kao rezultat loših kontrola upravljanja, neki ciljevi plana nisu postignuti. Kupovina bez procedura nabavke, loša procena potreba, nepoštovanje propisa OD-a od strane Izvršne Šefa, zapošljavanje van poslovnog plana i neadekvatan nadzor unutrašnjih kontrola od strane menadžmenta. Organizacija takođe nema registar koji identifikuje različite rizike koje mogu ugroziti njene aktivnosti. To je bio uzrok nedovoljne odgovornosti i unutrašnjih kontrola.
- Rizik** Slabi zahtevi o odgovornosti i nisko kvalitetno finansijsko izveštavanje smanjuju efikasnost finansijskog upravljanja. Ovo smanjuje sposobnost menadžmenta da odgovori na blagovremene finansijske izazove. Takođe smanjuje efekat finansijskih kontrola i povećava rizik od nepravilne potrošnje. Shodno tome, ovo može dovesti i do pružanja ne-kvalitetnih usluga. Nedostatak potencijalnog registra rizika utiče na nemogućnost organizacije da blagovremeno reaguje ili smanji rizike na prihvatljivom nivou.
- Preporuka 17** Predsedavajući Odbora treba da obezbedi da je izvršen pregled radi utvrđivanja oblika finansijskog i operativnog izveštavanja višeg menadžmenta. Budžetski tokovi, uključujući prihode i troškove, i plan nabavke treba da budu predmet redovnog izveštavanja i pregleda od strane menadžmenta. Odbor takođe treba da obezbedi da se sastavi plan koji identifikuje sve moguće rizike, proceni njihov uticaj u slučaju da se dogode, i da odredi preventivne i naknadne mere odgovora prema njima.

**Pitanje 18 - Ne objavljivanje dokumenata na internetskoj web stranici kompanije**

- Nalaz** Član 34.2 Zakona o javnim preduzećima, zahteva da se potpuna i aktuelna kopija svih propisa JP-a objavi i održava na javno dostupnoj web stranici koju treba održavati JP-e. Takođe se zahteva objavljivanje i Poslovni Plana, tromesečnih izveštaja, godišnjih izveštaja i drugih važnih informacija za javnost. Dok, Autobuska stanica i dalje (do kraja revizije od 17.05.2018. godine) nije objavila ni jedan od gore pomenutih dokumenata. Ovo je zbog nedostatka unutrašnjih kontrola i odgovornosti menadžmenta.
- Rizik** Ne objavljivanje različitih propisa, planova i izveštaja kompanije na web stranici stvara nepoštovanje zakona i nedostatak potrebne transparentnosti.
- Preporuka 18** Predsedavajući Odbora treba da obezbedi da svi propisi, izveštaji i dokumenti koji se zahtevaju Zakonom o javnim preduzećima objavljuju na web stranici Autobuske stanice radi transparentnosti prema javnosti.

## Dodatak I: Objašnjenja različitih vrsta mišljenja revizije primenjenih od strane NKR

(odlomak od MSVIR 200)

### Vrsta mišljenja

147. Revizor treba da izrazi **jedno ne-modifikovano mišljenje revizije ukoliko** se zaključi da su finansijski izveštaji pripremljeni, sa svih materijalnih gledišta u skladu sa važećim finansijskim okvirom.

Ukoliko revizor zaključi da, na osnovu prikupljenih dokaza revizije, finansijski izveštaji kao celina nisu bez materijalnih grešaka, ili nije u mogućnosti da dobije dovoljno odgovarajućih dokaza revizije da bi zaključio da su finansijski izveštaji kao celina bez materijalnih grešaka, revizor treba da izmeni mišljenje revizije na izveštaju revizora u skladu sa odeljkom "Određivanje vrste modifikacije mišljenja revizora".

148. Ukoliko finansijski izveštaji pripremljeni u skladu sa zahtevima okvira prikazivanja, ne postignu pravično prikazivanje, revizor treba da razmotri pitanje sa menadžmentom, i na osnovu zahteva primenljivog okvira finansijskog izveštavanja i načina na koji je to pitanje rešeno, da odredi da li je neophodno da se izmeni mišljenje revizije.

### Modifikacije mišljenja revizije na revizorskom izveštaju

151. Revizor treba da modifikuje mišljenje revizije na revizorskom izveštaju ukoliko se zaključi da, na osnovu prikupljenih dokaza revizije, finansijski izveštaji kao celina nisu bez materijalnih grešaka, ili nije u mogućnosti da dobije dovoljno odgovarajućih dokaza revizije da bi zaključio da su finansijski izveštaji kao celina bez materijalno pogrešnih prikazivanja. Revizori mogu dati tri vrste modifikovanih mišljenja revizije: kvalifikovano mišljenje, protivno mišljenje i odricanje od mišljenja.



---

Određivanje vrste modifikacije koje se čini revizorskom mišljenju

152. Odluka o tome koja vrsta modifikovanog mišljenja je prikladna, zavisi od:

- prirode pitanja koje je dovelo do modifikacije – što podrazumeva, da li su finansijski izveštaji sadrže materijalno pogrešna prikazivanja ili, u slučaju da je bilo nemoguće prikupiti dovoljno odgovarajućih dokaza revizije, mogu sadržati materijalno pogrešna prikazivanja; i
- sud revizora o rasprostranjenosti uticaja ili mogućih uticaja pitanja na finansijskim izveštajima.

153. Revizor treba da izrazi **kvalifikovano mišljenje ukoliko**: (1) nakon dobijanja dovoljno odgovarajućih i prikladnih dokaza revizije, revizor zaključuje da netačne tvrdnje, pojedinačno ili zajednički, su materijalne, ali nisu rasprostranjene, na finansijskim izveštajima; ili (2) revizor nije bio u stanju da dobije dovoljno odgovarajućih dokaza revizije na osnovu kojih može da podrži jedno mišljenje revizije, ali zaključuje da uticaj na finansijskim izveštajima bilo kojih neotkrivenih netačnih tvrdnji mogu biti materijalne ali ne i rasprostranjene.

154. Revizor treba da izrazi **protivno mišljenje ukoliko**, nakon dobijanja dovoljno odgovarajućih dokaza revizije, revizor zaključuje da netačne tvrdnje, pojedinačno ili zajednički, su materijalne i rasprostranjene na finansijskim izveštajima.

155. Revizor treba da izrazi **odricanje od mišljenja ukoliko**, pošto nije bio u stanju da dobije dovoljno odgovarajućih dokaza revizije na osnovu kojih može da podrži mišljenje revizije, revizor zaključuje da uticaj na finansijskim izveštajima bilo kojih neotkrivenih netačnih tvrdnji mogu biti materijalne i rasprostranjene. Ukoliko nakon prihvatanja angažovanja, revizor postaje svestan da je menadžment nametnuo ograničenje na delokrug revizije za koju revizor smatra da će verovatno dovesti do potrebe izražavanja kvalifikovanog mišljenja ili odricanje od mišljenja o finansijskim izveštajima, revizor treba da zahteva od menadžmenta da ukloni to ograničenje.

156. Ukoliko revizor daje modifikovano mišljenje, revizor će takođe modifikovati naslov kako bi odgovarao vrsti izraženog mišljenja revizije. MSVIR 1705 pruža dodatna uputstva o specifičnom jezičnom izražavanju koje će se koristiti kada se izdaje mišljenje i kada se opisuje odgovornost revizora. Takođe sadrži ilustrovane primere izveštaja.

Paragrafi Isticanja Pitanja i paragrafi Ostalih Pitanja na revizorskom izveštaju

157. Ukoliko revizor smatra potrebnim da skrene pažnju na pitanje prikazano ili obelodanjeno na finansijskim izveštajima koja je od velikog značaja za njihovo razumevanje finansijskih izveštaja, ali postoje dovoljno prikladnih dokaza da to pitanje nije materijalno pogrešno prikazano na finansijskim izveštajima, revizor će u revizorskom izveštaju uključiti jedan paragraf o Isticanju Pitanja. Isticanje Pitanja se treba odražavati samo na informaciju prikazanu ili obelodanjenu na finansijskim izveštajima.

158. Paragraf o isticanju pitanja treba:

- da se uključi odmah nakon mišljenja revizije;
- da koristi naslov "Isticanje Pitanja" ili neki drugi prikladni naslov;
- da uključi jasnu referencu na pitanje koje se istiche i da naznači gde se mogu naći relevantna obelodanjivanja na finansijskim izveštajima koja u potpunosti opisuju to pitanje; i
- ukazati da revizorsko mišljenje nije modifikovano u odnosu na istaknuto pitanje.

159. Ukoliko revizor smatra neophodnim da komunicira određeno pitanje, osim onih koje su predstavljene ili obelodanjene u finansijskim izveštajima, koja po prosudi revizora je važna za korisniku cilju shvatanja revizije, a pod uslovom da to nije zabranjeno zakonom ili pravilima, treba da se pripremi paragraf sa naslovom "Ostala Pitanja", ili nekim drugim pogodnim naslovom. Ovaj paragraf treba da se pojavi odmah iza mišljenja i nakon svakog pasusa kod Isticanja Pitanja.

## Dodatak II: Napredak u sprovođenju preporuka iz prethodne i ranijih godina

Komponenta revizije	Preporuke koje su prenete iz 2015 godine	Sprovedene tokom 2017 godine	U procesu sprovođenja tokom 2017	Ne sprovedene
Zemljište, Postrojenja i Inventar	Da bi se izvršila procena u skladu sa Međunarodnim računovodstvenim standardima (MRS) 16 – Dugoročne Aktive Materijali .Nakon priznavanja kao aktive, stavka dugoročnih aktiva materijala (zemljište, postrojenja, opreme) čija se stvarna vrednost pouzdano meri evidentira se po ponovno procenjenom iznosu, što je stvarna vrednost stavki prema datumu ponovnog procenjivanja minus eventualna naknadna amortizacija i eventualne akumuliran gubitak od obezvređivanja. Ponovne procene se redovno vrše dovoljno kako bi se osiguralo da se računovodstveni iznos sredstava materijalno ne razlikuje od onoga koji bi se odredio ako bi se koristila stvarna vrednost na dan bilansa stanja.			Nisu sprovedeni
Računi potraživanja	Preporučujemo da preduzeće kontaktira klijente i podstakne ih da potvrde prijem potraživanja je neophodan za revizora kako bi se stekla sigurnost o stvarnom stanju na dan 31.12.2015. godine, kao i za klijenta koji navodi da stanje nije tačno prema datumskoj kartici i treba se izjednačiti. Trebalo bi obaviti provizija računa koja se godinama drži u računovodstvenoj evidenciji i ne odnosi se na izveštajni period, fiskalne godine.		Delimično	

Ostale kratkoročne obaveze	Kompanija za primljene avanse (5,999.21 i 1,926.70) evra, registruje kao prihod i zatvara akontirani račun jer su još od 1999 godine i u momentu kada se pojavi klijent, može izvršiti korekciju prema važećim standardima. Preduzeće treba da uspostavi saradničke odnose i poverenje sa poslovnim klijentima kako bi klijenti mogli potvrditi stanje na zahtev revizora, tako da ne budu osnova za klasifikovanje mišljenja revizije zbog nedostatka potvrde. Takođe, ne potvrđivanje zahtevanih stanja od klijenti za revizore, predstavlja neizvesnost u pogledu prikazivanja stvarne situacije u finansijskim izveštajima.			Nisu sprovedeni
Sveobuhvatni izveštaj prihoda	Preporučujemo da se za objekte za koje se vrši obezvređivanje na osnovu SKK-3, nakon što su sredstva (objekti) izgrađeni i korišteni više od 20 godina, se ne optereće biznisi sa troškovima obezvređivanja.		Delimično	
Plate	Uzimajući u obzir performanse kompanije (negativni ishodi u finansijskim izveštajima) i nastali troškovi, vidi se da postoje precenjivani troškovi plata i preporučujemo izvršnom menadžmentu i upravnom odboru da pripaze na trošenje budžeta orijentisanjem investiranja u kompaniji. Sa delom ovih sredstava, moglo bi se uložiti u objekat i prostorije u vlasništvu subjekta koji bi uticali na povećanje vrednosti prihoda od zakupa, parking prostora itd.		Delimično	
Načelo	Kompanija treba obratiti pažnju na smanjenje troškova, jer ova distribucija troškova sa takvim velikim procentom učešća, udaljava kompaniju od ulaganja.			Nisu sprovedeni
Komponenta revizije	Preporuke koje su data za 2016 godinu	Sprovedene	U procesu sprovođenja	Ne sprovedene

Inventarizacija imovine i obaveza	Preporučujemo da se na kraju svake godine imenuju Komisije za (inventarizaciju) sveobuhvatni popis imovine (aktivu materijalna, zaliha, gotovina u banci i blagajni, računa potraživanja i druga potraživanja), zatim registracija obaveza (plativi računi, ostale obaveze, kontestovane obaveze (sudski sporovi), obaveze prema državnim organima). Takođe preporučujemo da Komisija za popis upoređuje status registracije sa računovodstvenim stanjem i utvrdi sve moguće nedostatke ili viškove i predloži Pravcu i Opterećene Organe Upravljanja za akcije koje treba preduzeti.	Sprovedene su		
Zemljište, Postrojenja, Uređaj i Inventar	Da bi se izvršila procena u skladu sa Međunarodnim računovodstvenim standardima (MRS) 16 - Dugoročne Aktive Materijali .Nakon priznavanja kao aktive, stavka dugoročnih aktiva materijala (zemljište, postrojenja, opreme) čija se stvarna vrednost pouzdano meri evidentira se po ponovno procenjenom iznosu, što je stvarna vrednost stavki prema datumu ponovnog procenjivanja minus eventualna naknadna amortizacija i eventualne akumuliran gubitak od obezvređivanja. Ponovne procene se redovno vrše dovoljno kako bi se osiguralo da se računovodstveni iznos sredstava materijalno ne razlikuje od onoga koji bi se odredio ako bi se koristila stvarna vrednost na dan bilansa stanja.			Nisu sprovedene
Računi potraživanja	Preporučujemo pisanje unutrašnjih politika i procedura u vezi sa stvarnim nalazima prikupljanja očekivanih od dugova (korisnika) kompanije i svih potraživanja za koje se sumnja da se ne mogu ostvariti, da se provizionišu. Takođe preporučujemo da kompanija kontaktira klijente i podstakne ih da je potvrđivanje računa potraživanja neophodno za revizora kako bi se steklo uverenje o stvarnoj situaciji na dan 31.12.2016. godine kao i za klijenta koji izjavljuje da nije tačno stanje prema kartici sa datumom reza, da se izvrši izjednačavanje.		Delimično	

Računi potraživanja	Kompanija za primljene avanse (5,624.21 i 1,734.10) evra, registruje se kao prihod i zatvara akontirani račun jer je od 1999. godine i u trenutku kada se pojavi klijent, može izvršiti ispravku u skladu sa važećim standardima. Kompanija treba da uspostavi saradničke odnose i poverenje sa poslovnim klijentima, tako da klijenti mogu da obave potvrdu stanja na zahtev revizora, tako da oni ne budu osnova za klasifikovanje mišljenja revizije zbog nedostatka potvrde. Takođe, ne potvrđivanje stanja zahtevanog od klijenata za revizore, predstavlja nesigurnost u prikazivanju stvarne situacije u finansijskim izveštajima.			Nisu sprovedene
Sveobuhvatni izveštaj prihoda	Preporučujemo da se sredstva za objekte obavi obezvređivanje na osnovu SKK-3, nakon što se imovina (objekti) izgrade i koriste više od 20 godina, te se ne naplaćuju troškovi obezvređivanja od strane biznisa.	Sprovedene su		

## Dodatak III: Potvrдно Pismo



NPL "Stacioni i Autobusëve" Sh.A., Prishtinë.



**LETËR E KONFIRMIMIT**

Për pajtueshmërinë me të gjeturat e Auditorit të Përgjithshëm për vitin 2017 dhe për implementimin e rekomandimeve

**Për: Zyrën Kombëtare të Auditimit**

Të nderuar,

Përmes kësaj shkrese, konfirmoj se:

- kam pranuar draft raportin e Zyrës Kombëtare të Auditimit për auditimin e Raportit (Pasqyrave) Financiar të NP Stacioni i Autobusëve Prishtinë sh.a, për vitin 2017 (në tekstin e mëtejshëm "Raporti");
- pajtohem me të gjeturat dhe rekomandimet dhe nuk kam ndonjë koment për përmbajtjen e Raportit; si dhe
- brenda 30 ditëve nga pranimi i Raportit final, do t'ju dorëzoj një plan të veprimit për implementimin e rekomandimeve, i cili do të përfshijë afatet kohore dhe stafin përgjegjës për implementimin e tyre.

**z. Sherif Sejdiu**

Data: \_\_\_\_\_ Prishtinë,

