

Konsolidacijske tehnike i alati

Hans Hartmann

12.11.2025.



CFRR >>
Centre for Financial
Reporting Reform




PULSAR 

Public Sector Accounting and Reporting Program

PULSAR Program is co-funded by:

 Federal Ministry
Republic of Austria
Finance

 Schweizerische Eidgenossenschaft
Confédération suisse
Confederazione Svizzera
Confederaziun svizra

Swiss Confederation

Federal Department of Economic Affairs,
Education and Research EAER
State Secretariat for Economic Affairs SECO

Tehnički izazovi konsolidacije u javnom sektoru



1 Raznolikost DP-ova u javnom sektoru

- Različiti računovodstveni okviri (IFRS, lokalni općeprihvaćeni računovodstveni principi (GAAP), modificirani lokalni GAAP-ovi)
- Različite veličine i sektori DP-ova

4 Kontrola ≠ ovlasti za usmjeravanje

- Kontrolom se ne uspostavljaju „ovlasti za usmjeravanje“
- Izvršni direktori DP-ova mogu biti moćniji od određenih ministara

2 Nepostojanje zajedničkog kontnog plana

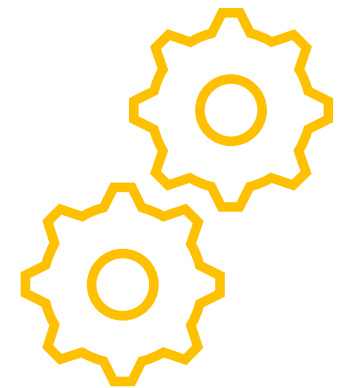
- Razlike kao što su obvezni kontni plan za privatni sektor/ posebni kontni planovi za pojedine sektore itd.

5 Nepravovremenost informacija

- Podaci na kraju godine u javnom sektoru često kasne
- Polugodišnje izvještavanje često nije dostupno

3 Nepostojanje IT integracije

- Povijesno gledano, DP-ovi koriste vlastite sustave
- Ne postoje sučelja ili nisu moguća



Tehnike za rješavanje izazova konsolidacije u javnom sektoru



Značajnost

- Neznačajni DP-ovi se ne konsolidiraju prema
 - prihodima/rashodima
 - ukupnoj bilanci stanja, i
 - broju zaposlenih.
- Definiranje značajnosti za transakcije među poduzećima

Usklađivanje računovodstvenih politika

- Koristan vijek trajanja razlikuje se ovisno o korištenju imovine (npr. zgrada škole u odnosu na zgradu ministarstva)
 - U praksi često postoje rasponi kategorija imovine
 - Godišnji pregledi radi osiguravanja kontinuirane točnosti procjene korisnog vijeka trajanja
- Kriteriji i ulazne informacije za rezerviranja mogu biti usklađeni, ali i razlikovati se ovisno o okolnostima

Transakcije među poduzećima

- Jasno razlikovanje transakcija među poduzećima i trećim stranama DP-ova
- Potreban je jedinstveni kontni plan za transakcije među poduzećima
 - Transakcije među poduzećima se mogu upariti i konsolidirati na osnovi brojčanih oznaka računa
 - Prethodna konfiguracija brojčanih oznaka računa omogućuje automatizaciju uz pomoć alata

Svrha konsolidacije

→ Vizualizacija ukupne imovine i obveza grupe



Analiza pojedinačnih transakcija

→ Strateško upravljanje imovinom i obvezama



Alati za rješavanje izazova konsolidacije u javnom sektoru

Izazovi






- Natjecanje za resurse
- Nedostaci u internim kapacitetima
- Neizvjesnost oko toga kako započeti
- Dugoročno planiranje u odnosu na brzo ostvarene rezultate
- Zaposlenici koji se protive promjenama
- Potrebno je tehnološko znanje o sustavu
- Potreban je jedan konsolidacijski alat za sve subjekte kako bi se ostvarila korist od konsolidacije

Faktori uspjeha

- Aktivno upravljanje promjenama
- Osnaživanje, poticanje i osposobljavanje krajnjih korisnika
- Strukturirane faze projektiranja i testiranja

Rješenja

Rješenja se razlikuju

 Model primjene	„cloud native” aplikacija, lokalni model, hibridni model, softver kao usluga (SaaS)
 Integracija podataka	Podrška održavanja, optimizacije i rješavanja problema (ETL), dostupnost sučelja za programiranje aplikacija (API)
 Pristupačnost za korisnike	Vizualni alati bez programskog koda, prilagodljiva sučelja/kontrolne ploče, proračunske tablice poput korisničkog sučelja, potrebno znanje o programiranju
 Fleksibilnost	Simulacije na temelju pokretača (faktora), planiranje scenarija
 Performanse i skalabilnost	Mogu zahtijevati određeni hardver, automatsko skaliranje u oblaku
Licenciranje i model troškova	Po korisniku, na temelju modula, u cijelom poduzeću

- Započnite s malim, pilot-projektima i brzo ostvarenim rezultatima kao dokazom koncepta

Zaključak



1. Različitost DP-va
2. Nepostojanje zajedničkog kontnog plana
3. Nepostojanje IT integracije
4. Kontrolom se ne uspostavlja „ovlast za usmjeravanje”
5. Nepravovremenost informacija



Prvi koraci



Integracija i
usklađivanje
podatkovnih platformi



Jasna i dosljedna
primjena
računovodstvenih
politika i kontnog
plana

Hvala vam!



CFRR >>
Centre for Financial
Reporting Reform




PULSAR 

Public Sector Accounting and Reporting Program

PULSAR Program is co-funded by:

 Federal Ministry
Republic of Austria
Finance

 Schweizerische Eidgenossenschaft
Confédération suisse
Confederazione Svizzera
Confederaziun svizra

Swiss Confederation

Federal Department of Economic Affairs,
Education and Research EAER
State Secretariat for Economic Affairs SECO
