

LUMBRELA

Operativni alat

MATRICA ODGOVORNOSTI

u računovodstvenom odnosu

Definiranje uloga, obveza i granica suradnje

Denis Vlahov

Ovlašteni računovodstveni forenzičar

www.lumbrela.eu Verzija 1.0 | 2026.

Uvod

Ova matrica služi kao jasan prikaz podjele odgovornosti između poduzetnika i knjigovođe. Cilj joj je ukloniti nejasnoće, spriječiti pogrešna očekivanja i postaviti temelj profesionalne suradnje.

Računovodstvo nije odnos prebacivanja odgovornosti, već sustav podjele uloga.

Svrha matrice

Matrica odgovornosti je operativni alat.

Njezina svrha je:

- jasno definirati tko je odgovoran za pojedine poslovne procese
 - spriječiti preklapanje obveza
 - spriječiti prebacivanje odgovornosti
 - omogućiti transparentnu komunikaciju
-

Kako koristiti matricu

Matrica se koristi:

- tijekom onboardinga
- prilikom sklapanja ugovora
- kod promjene opsega poslovanja
- kao alat za godišnji pregled suradnje

Ona ne zamjenjuje zakon, ali olakšava njegovo poštivanje.

Važna napomena

Matrica ne preuzima odgovornost.

Ona je alat koji definira odgovornost.

MATRICA ODGOVORNOSTI U ODNOSU PODUZETNIK – KNJIGOVOĐA

1. STRATEŠKA RAZINA

Područje	Poduzetnik	Knjigovođa
Donošenje poslovnih odluka	✓ Donosi odluke i snosi rizik	✗ Ne donosi odluke umjesto klijenta
Odabir poslovnog modela	✓ Odgovoran	→ Savjetuje ako je ugovoreno
Investicije i zaduživanja	✓ Odgovoran	→ Analizira porezne i financijske učinke
Zapošljavanje	✓ Donosi odluku	→ Obračun i administrativna provedba

Objašnjenje:

Poduzetnik upravlja poslovanjem. Knjigovođa pruža stručne informacije, ali ne preuzima upravljačku funkciju.

2. OPERATIVNA RAZINA

Područje	Poduzetnik	Knjigovođa
Izdavanje računa	✓ Odgovoran za zakonitost i sadržaj	→ Evidentira i prati
Zaprimanje računa	✓ Dostavlja dokumentaciju	→ Knjiži i obrađuje
Plaćanje obveza	✓ Donosi odluku o plaćanju	→ Informira o dospijeću
Evidencija blagajne	✓ Osigurava točnost podataka	→ Kontrolira i evidentira

Objašnjenje:

Knjigovođa ne može evidentirati ono što nije dostavljeno. Pravovremena i potpuna dokumentacija temelj je urednog poslovanja.

3. POREZNA RAZINA

Područje	Poduzetnik	Knjigovođa
Porezne obveze	✓ Odgovoran za stvarnost poslovnog događaja	✓ Obračunava i predaje prijave
PDV	✓ Odgovoran za ispravnost poslovanja	✓ Izračun i izvještavanje
Porezni nadzor	✓ Sudjeluje i daje izjave	→ Stručna podrška (ako je ugovorena)

Objašnjenje:

Porezna uprava sankcionira poreznog obveznika (poduzetnika). Knjigovođa odgovara za stručnu obradu podataka, ali ne za poslovne odluke.

4. RADNO-PРАВNA RAZINA

Područje	Poduzetnik	Knjigovođa
Ugovori o radu	✓ Donosi odluke i definira uvjete	→ Administrativna provedba
Obračun plaća	→ Dostavlja podatke	✓ Obračunava i predaje obrasce
Evidencija radnog vremena	✓ Osigurava točnost	→ Koristi dostavljene podatke

Objašnjenje:

Knjigovođa obračunava na temelju dostavljenih podataka. Odgovornost za istinitost podataka snosi poslodavac.

5. KOMUNIKACIJSKA RAZINA

Područje	Poduzetnik	Knjigovođa
Pravovremena dostava dokumenata	✓ Odgovoran	✗
Informiranje o promjenama	✓ Odgovoran	✗
Upozorenje na rizike	✗	✓ Obveza stručnog upozorenja
Operativna komunikacija	✓ Suradnja	✓ Suradnja

Objašnjenje: Računovodstvo je proces. Bez komunikacije i povratne informacije nema kvalitetne suradnje.

6. SAVJETODAVNA RAZINA (ako je ugovorena)

Područje	Poduzetnik	Knjigovođa
Poslovno planiranje	✓ Donosi odluke	✓ Analizira i savjetuje
Porezna optimizacija	✓ Odlučuje	✓ Predlaže modele
Financijska analiza	→ Koristi informacije	✓ Izrađuje analizu

Objašnjenje: Savjetodavna razina nije dio osnovne operativne obrade, već predstavlja dodatnu stručnu podršku.

7. KLJUČNO NAČELO

Poduzetnik je odgovoran za svoje poslovanje.

Knjigovođa je odgovoran za stručnu obradu i pravovremeno izvještavanje.

Kvalitetan odnos nastaje kada:

- poduzetnik preuzima aktivnu ulogu
- knjigovođa radi unutar jasno definiranog sustava
- obje strane razumiju granice svoje odgovornosti

Zaključak

Matrica odgovornosti ne služi ograničavanju suradnje, već njenom jačanju.

Jasno definirane uloge donose:

- manje nesporazuma
- manje frustracija
- veću profesionalnost
- dugoročnu stabilnost

Najbolje računovodstvo nije ono u kojem se sve prepušta knjigovodi.

Najbolje računovodstvo je ono u kojem poduzetnik i knjigovođa rade kao tim, svatko u okviru svoje odgovornosti.

PRAVNA I PROFESIONALNA NAPOMENA

Ovaj dokument nastao je iz mog dugogodišnjeg iskustva rada s poduzetnicima i predstavlja profesionalni okvir za strukturiranje računovodstvene suradnje.

Njegova svrha je jasno definirati uloge, odgovornosti i granice odnosa između poduzetnika i knjigovođe.

Dokument služi kao informativni i radni vodič.

Ne predstavlja pravni savjet niti zamjenjuje ugovor o pružanju usluga.

Konačna prava i obveze definiraju se posebnim ugovorom, prilagođenim konkretnoj poslovnoj situaciji.

Svaka suradnja zahtijeva individualnu procjenu.

Ako imate nedoumice, preporučujem da ih raspravimo prije donošenja bilo kakvih poslovnih odluka.

© Denis Vlahov

Lumbrela – model strukturirane računovodstvene suradnje