

CONSTRUCTION OF COMPETITIVE BUSINESS STRATEGY UNDER THE INFLUENCE OF NEW BUSINESS PROCESSES IN PUBLIC ADMINISTRATION

IZGRADNJA KOMPETITIVNE POSLOVNE STRATEGIJE POD UTJECAJEM NOVIH POSLOVNIH PROCESA U JAVNOJ UPRAVI

MATAIC, Natalija & HAK, Mario

Abstract: *Tax Administration expansion services involving the Business Process Reengineering. Few categories of services were identified as having a major impact on the sector of Administration: development of networking facilities, interoperability and systems integration, and finally a new set of applications for enterprise management and electronic commerce. It facilitates computer-to-computer exchange of electronic documents without human intervention or human readable documents. This paper offers a contribution through the primary research of an electronic management system implementation at a Tax Administration in Croatia. This research refers from 2005. to 2009. Years..*

Key words: *The strategies of differential, BPR (Business Process Reengineering), Electronic management system, e Tax*

Sažetak: *Redizajnom poslovnih procesa dolazi do diferencijacije usluga u cjelokupnoj javnoj upravi. Uvođenjem novih procesa, uslugama se daju nove značajke koje korisnicima usluga pružaju dodatnu vrijednost i koristi. Novi poslovni procesi imaju za cilj razvoj novih trendova u distribuciji podataka, pa se tako pojavljuju i novi modeli razmjene informacija između sudionika na tržištu. Preduvjeti koji su se morali ostvariti za razvoj interaktivnih online usluga su bili: razvoj mrežnog sustava, mogućnost integracije s drugim poslovnim sustavima te razvoj novih aplikacija za poslovne korisnike. Istraživanje se odnosi na rast broja korisnika novih usluga i odnosi se na razdoblje od 2005. do 2009. godinu na razini Područnih ureda, Porezne uprave Republike Hrvatske.*

Ključne riječi: *diferencijacija usluga, redizajn poslovnih procesa (BPR), menadžmentski informacijski sustav, e Porezna*



Authors' data: Natalija Mataic, mr. sc., Kutjevo d.d., natalija.mataic@kutjevo.com; Mario Hak, mr. sc., Porezna uprava, područni ured Požega mario.hak@porezna-uprava.hr

1. Uvod

U nastojanju da se olakša i ubrza poslovanje s korisnicima razvijaju se novi trendovi i nove strategije razvoja tržišno efikasnih državnih institucija.

Utvrđeno je kako primjena novih poslovnih procesa, korisnicima usluga daje niz dodatnih vrijednosti i koristi i mora sadržavati sljedeće elemente:

- državne institucije moraju osigurati potrebne resurse za uvođenje usluga;
- korisnicima se moraju osigurati sve potrebne informacije vezane uz uslugu, sredstva kao i dodatne pogodnosti kako bi usluga bila prihvaćena;
- ponuđena usluga mora osiguravati određenu kvalitetu ;
- korisnicima se moraju osigurati sva sredstva kao i dodatne pogodnosti kako bi usluga bila prihvaćena.

Zbog navedenih trendova, uspostavljanje kreativne marketinške strategije na Internetu čini osnovu marketinške strategije te zahtijeva pomno planiranje i analizu [1].

Preduvjeti koji su se morali ostvariti za razvoj interaktivnih online usluga su bili: razvoj mrežnog sustava, mogućnost integracije s drugim poslovnim sustavima te razvoj novih aplikacija za poslovne korisnike. Informacijski sustav je koordinirani spoj hardvera, softvera, podataka, stručnjaka i njima podređenih resursa u cilju izvođenja niza povezanih operacija, uključivši obradu, memoriranje, ulaz i izlaz podataka.

2. Metode

Metodološki okvir istraživanja oblikovan je na način da omogući analizu broja korisnika javnih usluga u Republici Hrvatskoj na primjeru Porezne uprave koji su se prilagodili novim poslovnim procesima kroz razdoblje istraživanja od pet godina. Prilagođavanje intenzivno rastućoj potrebi za kvalitetnim, konkurentnim i novim javnim uslugama, proces uvođenja novih poslovnih procesa se ocjenjuje ključnim strategijskim ali i organizacijskim pretpostavkama konkurentnosti.

U nastojanju da objasne sve pojavne trendove i moguće strategije razvoja tržišno efikasnih javnih subjekata u uvjetima suvremenog poslovanja, razvoj strateških ili menadžmentskih informacijskih sustava se tumači kao nužnost za stvaranje uvjeta za uspješnu integraciju gospodarskih subjekata (privrede) i države.

3. Oblikovanje poslovne strategije

Poslije provedene analize, uočavanja vanjskih opasnosti i prednosti, te prepoznavanja snaga i slabosti poslovanja javnih subjekata, stvoreni su potrebni preduvjeti za otpočinjanje procesa oblikovanja poslovne strategije.

Proces oblikovanja poslovne strategije u javnom sektoru je korak u procesu strateškog managementa koji pretpostavlja i najveći stupanj angažiranja stručnjaka kako bi se odabrala najbolja strategija. Proces oblikovanja poslovne strategije je proces u okviru kojeg se "formuliranje i implementacija strategije sjedinjuje u fluidan proces učenja iz kojeg kreativna strategija nastaje"[2].

Nove informacijske tehnologije značajno utječu na daljnji razvoj i poslovanje svih javnih institucija, te se na tim spoznajama temelji i promjena poslovnih procesa. Nove tehnologije sve se više usvajaju od svih sudionika u poslovnoj komunikaciji. Strateški ili menadžmentski informacijski sustav je zapravo sustav za vodstvo poduzeća, odnosno za cijelo poduzeće, jer se odluke menadžmenta odnose na cijelo poduzeće i imaju posljedice na njegovo poslovanje [3].

Razvoj informacijskih tehnologija u posljednjim desetljećima, znatno je unaprijedio tehnike i metode u razmjeni poslovnih i drugih podataka. Kao i u drugim domenama života i rada, tako je primjena elektroničke opreme u javnim institucijama označila novo razdoblje. Računala omogućuju vrlo precizan i sustavan pristup samom postupku razmjene podataka, evidenciji korisnika usluga između korisnika usluga i javnih institucija.

Javne institucije u svakom trenutku moraju biti spremne pružiti korisnicima potrebne informacije vezane uz sve činjenice i podatke koje su vezane za njihovo poslovanje.

Prema tome ovdje se ukazuje na osnovne značajke procesa komuniciranja i razmjene informacija i na uspostavljanje adekvatnog informativnog sustava u tim okolnostima, a vezanih uz :

- javni sektor ima pretežito tercijarni karakter, jer u njemu dominiraju usluge,
- korisniku je za poslovanje neophodna informacija ili usluga koju daje javna institucija, velik dio javnog proizvoda čine usluge koje su nematerijalne, dakle koje su vrlo teško mjerljive varijable,
- kod korištenja javnih usluga postoji velik broj sudionika, koji nije moguće obuhvatiti klasičnim metodama informiranja,
- suvremeni potrošač javnih usluga je obično vrlo širokog obrazovanja, te je usmjeren i ovisan o kvalitetnoj i brznoj informaciji do koje može doći na najbrži mogući način.

Zbog ovako velikog broja čimbenika ovaj proces komuniciranja između javnih poduzeća i korisnika usluga zahtjeva postojanje integralnog informativnog okruženja.

4. Analiza broja poslodavaca koji su prilagodili poslovanje novim poslovnim procesima u poreznoj upravi RH

Usprkos relativno brzom razvoju i uvođenju novih poslovnih procesa u Poreznoj upravi, velik broj poslodavaca se brzo integrirao u nove sustave. Provedeno istraživanje se odnosi na poslodavce koji su prilagodili svoje poslovanje novim poslovnim procesima u razdoblju od 2005. do 2009. godine.

PODRUČNI URED	2005.	2006.	2007.	2008.	2009.	UKUPNO
ZAGREB	8.583	14.977	18.541	20.384	20.877	82.362
KRAPINA	564	926	1.010	1.155	1.103	4758
SISAK	771	992	1.324	1.450	1.507	6044
KARLOVAC	329	430	481	545	508	2293
VARAŽDIN	1.616	2.282	2.709	2.858	2.809	12.274
KOPRIVNICA	1.041	1.425	1.669	1.926	1.960	8.021
BJELOVAR	173	258	353	374	408	1566
RIJEKA	1.075	1.797	2.805	3.502	3.624	12.803
GOSPIĆ	292	438	504	483	462	2.179
VIROVITICA	376	612	860	1.071	1.196	4.115
POŽEGA	216	291	394	464	487	1.852
SLAVONSKI BROD	464	650	753	748	688	3.303
ZADAR	603	823	1.081	1.335	1.431	5.273
OSIJEK	1.289	1.563	1.975	2.053	2.293	9.173
ŠIBENIK	109	287	388	465	488	1.737
VUKOVAR	926	1.225	1.352	1.723	1.681	6.907
SPLIT	1.835	2.865	3.601	4.069	4.141	16.511
PAZIN	1.613	2.870	4.477	4.671	4.296	17.927
DUBROVNIK	458	531	635	609	673	2.906
ČAKOVEC	756	1.382	1.585	1.832	1.794	7.349
UKUPNO RH	23.089	36.624	46.497	51.717	52.426	210.353

Tablica 1. Broj poslodavaca koji su se prilagodili novim poslovnim procesima u javnoj upravi na primjeru Porezne uprave RH od 2005.-2009. godine

Istraživanjem su obuhvaćeni podaci za razdoblje od 2005.-2009. godine na razini Republike Hrvatske i obuhvaćaju poslodavce koji su prilagodili svoje poslovanje novim poslovnim procesima uvedenim u Poreznoj upravi. Prema provedenom istraživanju u Tablici 1. vidljivo je da je trend poslodavaca koji primjenjuju novi sustav uzlazan što govori i o učinkovitosti uvedenog sustava. Uvođenje novih poslovnih sustava primjenjuju i druge javne institucije, te se ovim promjenama prilagođavaju svi korisnici sustav.

4. Zaključak

Razvojem novih poslovnih modela u javnoj upravi omogućuje se poticanje cjelokupnog gospodarstva na način bržeg i učinkovitijeg odvijanja poslovnih procesa.

Također, korištenjem suvremenih poslovnih alata, informatizacijom poslovnih sustava dovodi do značajnih zajedničkih konkurentskih prednosti. Razvojem tehnologije i velikim mogućnostima koje daje Internet omogućuje se sve brojnijim korisnicima pristup velikom broju informacija, ali i drugih usluga koje uvelike olakšavaju procese i u poslovanju korisnika usluga s javnim institucijama.

Nove tehnologije sve se više usvajaju od svih sudionika u poslovnoj komunikaciji.

Zato se ulažu značajna sredstva u razvoj infrastrukture ili se povezuju sa vanjskim tehnološkim sustavima. Stoga je i uvođenje novih poslovnih procesa temeljenih na novim elektroničkim sustavima neophodna smjernica u poslovanju i komuniciranju svih javnih institucija sa korisnicima usluga. Po prikazanom proizlazi za zaključiti da će se u idućem razdoblju izmjenom poslovnih procesa u javnim institucijama, broj korisnika ovih sustava sve više povećavati te postati nezaobilazan trend u poslovanju.

5. Literatura

- [1] Andrić, B.; Budić, H. & Novoselović, D.: Strategic planning and brand management on internet, *DAAAM Scientific Book 2007*, ISBN 3-901509-60-7, ISSN 1726-9687, Vienna, 2007. p. 111.
- [2] Buble, M. (2005): *Strateški menadžment*, Sinergija, Zagreb
- [3] Šunje, A. (2002). *Top-menager: Vizionar i strateg*, Sarajevo
- [4] Ministarstvo financija, Porezna uprava RH: *Informacijski sustav Porezne uprave*



Photo 103. Revelers / Bećari