

Digitalna transformacija porezne administracije

Pintur, Ana

Undergraduate thesis / Završni rad

2024

Degree Grantor / Ustanova koja je dodijelila akademski / stručni stupanj: **University of Zagreb, Faculty of Economics and Business / Sveučilište u Zagrebu, Ekonomski fakultet**

Permanent link / Trajna poveznica: <https://um.nsk.hr/um:nbn:hr:148:824659>

Rights / Prava: [Attribution-NonCommercial-ShareAlike 3.0 Unported/Imenovanje-Nekomercijalno-Dijeli pod istim uvjetima 3.0](#)

Download date / Datum preuzimanja: **2025-02-20**



Repository / Repozitorij:

[REPEFZG - Digital Repository - Faculty of Economics & Business Zagreb](#)



Sveučilište u Zagrebu
Ekonomski fakultet
Stručni prijediplomski studij
Poslovna ekonomija – smjer Trgovinsko poslovanje

DIGITALNA TRANSFORMACIJA POREZNE ADMINISTRACIJE

Završni rad

Ana Pintur

Zagreb, lipanj 2024.

Sveučilište u Zagrebu
Ekonomski fakultet
Stručni prijediplomski studij
Poslovna ekonomija – smjer Trgovinsko poslovanje

DIGITALNA TRANSFORMACIJA POREZNE ADMINISTRACIJE
DIGITAL TRANSFORMATION OF TAX ADMINISTRATION

Završni rad

Ana Pintur, 0067626641
Mentor: Izv.prof. dr.sc. Maja Mihelja Žaja

Zagreb, lipanj 2024.

Sadržaj

1. UVOD
 - 1.1. Predmet i cilj rada
 - 1.2. Struktura i sadržaj rada
2. POREZNA ADMINISTRACIJA KROZ POVIJEST
 - 2.1. Porezna uprava u RH
 - 2.2. Pregled povijesti i razvoja porezne uprave u RH
3. DIGITALA TRANSFORMACIJA
 - 3.1. Pojmovno određenje digitalne transformacije
 - 3.2. Uloga digitalne transformacije u operativnim procesima poreznih uprava
 - 3.3. Identifikacije potencijalnih prednosti i izazova
 - 3.4. Porezna uprava 3.0
4. DIGITALNA TRANSFORMACIJA POREZNE UPRAVE U RH
 - 4.1. Napredna tehnološka rješenja informacijskog sustava Porezne uprave u RH
 - 4.1.1. ePorezna
 - 4.1.2. mPorezna
 - 4.1.3. Chatbot porezne uprave
 - 4.1.4. Fiskalizacija
 - 4.1.5. Utvrđivanje godišnjeg dohotka u redovnom postupku
 - 4.1.6. Utvrđivanje godišnjeg dohotka u posebnom postupku
 - 4.1.7. Planovi digitalizacije financirani sredstvima iz Nacionalnog plana oporavka i otpornosti
5. ISKUSTVA POREZNIH UPRAVA DRUGIH ZEMALJA S DIGITALIZACIJOM POREZNE ADMINISTRACIJE
 - 5.1. Finska porezna uprava
 - 5.2. Švedska porezna uprava
 - 5.3. Austrijska porezna uprava
6. ZAKLJUČAK
7. LITERATURA

1. UVOD

1.1. Predmet i cilj rada

Predmet rada je digitalna transformacija porezne administracije s fokusom na implementaciju novih tehnologija i naprednih digitalnih alata u procesima oporezivanja. Glavni cilj je teorijska analiza navedene teme, analizirati utjecaj digitalizacije na efikasnost poreznog sustava, istražiti primjere dobre prakse i izazove uvođenja digitalnih alata. Ključni elementi istraživanja uključuju analizu postojećih digitalnih alata u poreznoj administraciji, određivanje njihovog utjecaja na procese oporezivanja te identifikaciju mogućnosti za daljnje poboljšanje kroz napredne tehnologije temeljem iskustva poreznih uprava drugih zemalja. Cilj rada je analizirati obilježja digitalizacije primijenjene u procesima porezne administracije Republike Hrvatske te analizom dostupne literature utvrditi prednosti i izazove primjene digitalne tehnologije u usporedbi s poreznim upravama drugih zemalja.

1.2. Struktura i sadržaj rada

U uvodnom poglavlju opisuju se predmet i ciljevi rada. U drugom poglavlju govori se općenito o poreznoj administraciji kroz povijest s osvrtanjem na funkcioniranje porezne uprave u Hrvatskoj tijekom povijesti te obilježja njezina razvoja. Nakon toga slijedi treće poglavlje Digitalna transformacija koje je podijeljeno na definiranje ključnih pojmova, razmatranje utjecaja digitalne transformacije na operative procese porezne administracije, poreznu upravu 3.0, korisničko iskustvo, Big data i identificiranje potencijalnih prednosti i izazova. Četvrto poglavlje Napredna tehnološka rješenja informacijskog sustava porezne uprave u RH također je podijeljeno na ePoreznu, mPoreznu, Chatbot porezne uprave, fiskalizaciju, JOPPD obrasce, utvrđivanje godišnjeg dohotka u redovnom i posebnom postupku, paušalno oporezivanje samostalnih djelatnosti i planove digitalizacije financirane sredstvima iz Nacionalnog plana oporavka i otpornosti. Posljednje poglavlje naziva Iskustva poreznih uprava drugih zemalja s digitalizacijom porezne administracije podijeljeno je na iskustva poreznih uprava iz Finske,

Švedske i Austrije. Sjedinjavanjem svega prethodnog navedenog donosi se zaključak o prednostima i izazovima digitalizacije primijenjene u procesima porezne administracije. Na samom kraju rada nalazi se popis korištene literature.

2. POREZNA ADMINISTRACIJA KROZ POVIJEST

2.1. Porezna uprava u RH

Ubiranje poreza postoji još od davnina. Porezi postoje još od drevnih civilizacija, kao što je primjer u Egiptu tijekom dinastije Ptolemejevića kada je prikupljana glavarina, različite civilizacije su koristile različite metode financiranja države. U nekim društvima, vladari su kontrolirali cijelu imovinu ili vlasništvo nad zemljištem i resursima, dok su u robovlasničkim društvima porezi često uključivali dio ljetine. U staroj Grčkoj se poreze plaćali pak samo robovi i stranci, dok je u Rimu svatko u početku plaćao glavarinu, koja je kasnije ukinuta zbog bogatstva stečenog ratnim osvajanjima. Tijekom 1. stoljeća pr. Kr. uvedeni su porezi na zemljište i nasljedstvo, kao i porezi na žito i sol. U srednjem vijeku u Europi, različiti porezi (na zemljište, nasljedstvo, glavarine i druge pristojbe) plaćali su se kraljevima, plemstvu i Crkvi, dok su gradovi naplaćivali poreze na imovinu i promet određenim dobrom. S padom feudalizma i usponom centraliziranih država, važnost poreza na zemljište i vladarsku imovinu se povećala, a kasnije su uvedeni porezi na potrošnju. Porezi na potrošnju počeli su biti kritizirani zbog njihove pristranosti prema siromašnima. Krajem 19. i početkom 20. stoljeća, fokus se preusmjerio na pravednost i učinkovitost poreznog sustava, što je dovelo do uvođenja poreza na dohodak, najprije razmjernih, a potom i progresivnih (porezi. *Hrvatska enciklopedija, mrežno izdanje*. Leksikografski zavod Miroslav Krleža, 2013. – 2024.). Načelo porezne pravednosti očituje se kroz vertikalnu i horizontalnu jednakost. Pojam vertikalne jednakosti podrazumijeva da se relativno veći iznos poreza plaća iz veće ekonomske snage, dok pojam horizontalne jednakosti znači načelo da se isti iznos porezne obveze ili poreznog duga plaća iz istog dohotka. Porezna politika i instrumenti kroz koje djeluje, odnosno propisi, moraju se moći prilagoditi novim uvjetima i promjenama u okruženju i koji su u izravnoj i neizravnoj korespondenciji s poreznim sustavom (Spajić, 2000). Dobar porezni sustav treba osigurati ravnotežu između učinkovitosti i pravednosti. Pravednost se postiže raspodjelom poreznog tereta prema sposobnosti građana da plaćaju (horizontalna i vertikalna jednakost), dok načelo korisnosti predlaže da porezi odražavaju korist koju građani dobivaju od javnih dobara. Učinkovitost poreznog sustava znači minimiziranje troškova za prikupljanje poreza i

smanjenje poreznog opterećenja koje utječe na ponašanje potrošača. Paušalni porezi, iako ne uzrokuju višak poreznog opterećenja, često krše načelo pravednosti jer ne uzimaju u obzir sposobnost plaćanja. Načela učinkovitosti i pravednosti mogu biti u sukobu jer veća učinkovitost često dovodi do manjeg osjećaja pravednosti (porezi. *Hrvatska enciklopedija, mrežno izdanje*. Leksikografski zavod Miroslav Krleža, 2013. – 2024.). „Porezna uprava je jedinstvena i samostalna upravna organizacija u sastavu Ministarstva financija čija je temeljna zadaća primjena i nadzor primjene poreznih propisa i propisa o prikupljanju doprinosa. Sjedište Porezne uprave je u Zagrebu. Porezna uprava djeluje pod nazivom „Ministarstvo financija, Porezna uprava“ (NN 115/16, 98/19, 155/23, članak 2.). „Poslovi porezne uprave su:

1. prikupljanje, evidentiranje, obrada i provjera podataka bitnih za utvrđivanje porezne osnovice i naplate poreza, doprinosa i drugih javnih davanja
2. uspostava i razvijanje sustava servisa te informiranje i edukacija poreznih obveznika radi lakšeg ostvarivanja prava i ispunjenja obveza
3. izrada obvezujućih mišljenja
4. sklapanje sporazuma o transfernim cijenama i sporazuma o dobrovoljnom ispunjavanju poreznih obveza
5. utvrđivanje poreznih obveza, doprinosa i drugih javnih davanja
6. organiziranje, praćenje i kontrola naplate poreza, doprinosa i drugih javnih davanja
7. nadzor poslovanja poreznih obveznika u primjeni propisa iz nadležnosti Porezne uprave
8. suzbijanje poreznih prijevara
9. vođenje prekršajnog postupka
10. analiza podataka o obračunanim i naplaćenim porezima, doprinosima i drugih javnim davanjima i planiranje poreznih prihoda
11. naplata i ovrha poreza, doprinosa i drugih javnih davanja

12. praćenje i analiza primjene poreznih propisa i poreznih sustava u državama članicama Europske unije i sudjelovanje u radu institucija Europske unije

13. prikupljanje i obrada podataka putem jedinstvenog informacijskog sustava

14. predlaganje unaprjeđenja poreznog sustava i porezne politike

15. međuinstitucionalna suradnja s javnopravnim tijelima koja vode službene evidencije“ (NN 115/16, 98/19, 155/23, članak 3.).

Zakonom o Poreznoj upravi definirani su različiti zadaci koje Porezna uprava može obavljati, uključujući:

1. Evidentiranje i Naplata: Porezna uprava može voditi evidenciju, utvrđivati, nadzirati, naplaćivati i provoditi ovrhe za prihode jedinica lokalne i regionalne samouprave te drugih javnih davanja.
2. Regulacija i Naknade: Detalji o uvjetima, opsegu i naknadama za obavljanje ovih poslova određeni su pravilnikom koji donosi ministar financija.
3. Ovrha: Porezna uprava provodi ovrhe za naplatu proračunskih prihoda koji su u nadležnosti drugih dijelova Ministarstva financija, kao i za naplatu drugih javnih davanja na zahtjev javnih tijela i sudova prema posebnim propisima.
4. Ostali Poslovi: Također, Porezna uprava obavlja i druge poslove koji su joj dodijeljeni posebnim zakonima.

Prema Općem poreznom zakonu, javna davanja uključuju:

1. **Porezi:** Novčana davanja koja čine prihod proračuna namijenjen podmirivanju javnih izdataka, uključujući trošarine koje se smatraju porezima.
2. **Druga Javna Davanja:** Ovo uključuje carine, pristojbe, doprinose, naknade za koncesije, novčane kazne za porezne prekršaje, te druga davanja čije utvrđivanje, naplata ili nadzor spada u nadležnost poreznog tijela (NN 115/16, 98/19, 155/23, članak 2., 3.).

2.2. Pregled povijesti i razvoja porezne uprave u RH

Reforma poreznog sustava u Hrvatskoj započela je nakon stjecanja neovisnosti, kada je zemlja prelazila s socijalističkog modela na tržišno orijentiran sustav. Kao bivša članica Jugoslavije, Hrvatska je naslijedila institucionalne slabosti koje su rezultirale visokom razinom porezne utaje. U početku su se suočavali s izazovima zbog naslijeđa planske ekonomije, koje je uključivalo neefikasnu organizaciju i upravljanje unutar Porezne uprave. Cilj reforme bio je povećati učinkovitost poreznog sustava i smanjiti poreznu neutralnost kako bi se uskladili s razvijenim zapadnim modelima. No, nedostatak transparentnosti i povjerenja u pravednost poreznog sustava stvorio je kulturu izbjegavanja poreza, jer poduzeća nisu bile sigurna u usporedivost svojih poreznih obveza s drugim tvrtkama. Također, neadekvatna organizacijska struktura države uzrokovala je nejednako postupanje prema poreznim obveznicima i slabu provedbu poreznih politika. Kao rezultat, razina sive ekonomije u Hrvatskoj bila je visoka (Dragojlović, 2008). Kako bi se smanjila siva ekonomija, Hrvatska mora imati učinkovit i funkcionalan sustav Porezne uprave. Preporučuje se sljedeće za poboljšanje: smjestiti Poreznu upravu unutar Ministarstva financija, omogućiti joj visoku autonomiju, uspostaviti funkcionalnu unutarnju strukturu, stvoriti jedinice za velike porezne obveznike, poboljšati ljudske resurse i usmjeriti se na podršku poreznim obveznicima. Analizirat će se koliko je Porezna uprava Hrvatske postigla ove ciljeve pomoću primarnih i sekundarnih podataka. Istražit će se njen položaj unutar vladine strukture, stupanj autonomije u donošenju ključnih odluka kao što su oslobađanje od kazni i zapošljavanje, te unutarnja organizacija. Posebna pažnja bit će posvećena jedinicama za velike porezne obveznike i kapacitetu ljudskih resursa, uključujući profesionalnost i vještine zaposlenika. Također će se procijeniti utjecaj unutarnje strukture na kvalitetu službenika i koliko je Porezna uprava posvećena pomoći poreznim obveznicima. Analizirat će se i kvaliteta web stranice Porezne uprave kao alat za poboljšanje podrške poreznim obveznicima (Dragojlović, 2008). Kako bi se zadovoljili zahtjevi Republike Hrvatske i omogućila integracija u sustav Zapadne Europe, provedena je porezna reforma početkom 1994. godine usvajanjem Zakona o porezu na dohodak i Zakona o porezu na dobit. Porezna uprava je reorganizirana kako bi podržala ovu reformu, prema Zakonu o poreznoj upravi koji definiraju njenu strukturu, aktivnosti i radne procese. Prema Uredbi o unutarnjoj organizaciji Ministarstva financija i Pravilniku o unutarnjem redu, nova organizacija Porezne

uprave počela je s radom 1. siječnja 1994. godine. Ujedinjena Porezna uprava, koja je postala sastavni dio Ministarstva financija, donijela je brojne prednosti, uključujući uniformno postupanje prema poreznim obveznicima, bolju koordinaciju, niže troškove i manji utjecaj lokalnih političkih tijela na rad Porezne uprave. Organizacija Porezne uprave Republike Hrvatske uključuje Središnji ured, regionalne urede i njihove podružnice. Postoji 20 regionalnih ureda, uključujući jedan za Grad Zagreb i Zagrebačku županiju, dok su regionalni uredi podijeljeni u 108 podružnica koje pokrivaju gradove i općine. Ovaj model omogućuje učinkovit rad i bolju usklađenost unutar cijele države. Veličina podružnica Porezne uprave Republike Hrvatske varira, s brojem zaposlenika koji se kreće od 5 do 91, dok Regionalni ured za Grad Zagreb ima 465 zaposlenika. Porezna uprava je organizirana kao neovisna administrativna jedinica unutar Ministarstva financija, što je potvrđeno Zakonom o poreznoj upravi. Ovaj zakon omogućuje Poreznoj upravi da registrira porezne obveznike, provodi revizije i upravlja prihodima za lokalne vlasti i javne fondove. Također, Porezna uprava ima pravo naplaćivati naknade za svoje usluge, što joj omogućuje da generira vlastite prihode i upravlja svojim sredstvima. Neovisnost Porezne uprave manifestira se u dva ključna aspekta: organizacijskom i financijskom. Organizacijska neovisnost odnosi se na to je li Porezna uprava dio Ministarstva financija ili je samostalno tijelo koje izravno odgovara Vladi. Financijska neovisnost odnosi se na način financiranja Porezne uprave, uključujući pitanje može li koristiti dio prikupljenih poreza i koliko slobode ima u korištenju tih sredstava (Bejaković, 2000). U budućnosti, Porezna uprava Republike Hrvatske treba zaposliti više radnika s visokom i sveučilišnom izobrazbom, dok bi broj zaposlenika s višom školskom spremom trebao biti manji. Također, važno je nastaviti s obukom postojećih poreznih službenika tijekom njihovog radnog vijeka, ali nije nužno povećavati njihov broj. Trenutno, 46,2% poreznih službenika bavi se procjenom poreza, dok samo 19,5% njih obavlja kontrolu, iako bi većina trebala biti usmjerena na kontrolne aktivnosti. Rad Porezne uprave je otvoren za javnost, što znači da su podaci o poreznim osnovicama, obračunu i naplati poreza, uključujući informacije o plaćenim i neplaćenim porezima, dostupni javnosti. Međutim, podaci koje službenici saznaju o poslovanju poreznih obveznika u procesu procjene i kontrole smatraju se službenom tajnom. Porezna uprava također surađuje s drugim vladinim organizacijama koje se bave procjenom, obračunom i naplatom poreza i prihoda (Bejaković, 2000). Republika Hrvatska posjeduje relativno nov i raznovrstan porezni sustav koji se značajno razvijao od osamostaljenja države. Na početku, porezni okvir bio je reguliran Zakonom o neposrednim porezima iz 1990. godine,

koji je postavio osnovu za poreznu legislativu. Ovaj zakon pokrivaio je različite vrste poreza, uključujući porez na dobit, porez na osobni dohodak radnika, porez na prihode od poljoprivrede, porez na prihode od autorskih prava, patenata i tehnoloških inovacija, porez na prihode od imovine, porez na nasljedstva i darove, porez na dobitke od igara na sreću, te porez na ukupne prihode građana. Zakon je postavio temelje za daljnje prilagodbe i razvoj poreznog sustava u skladu s modernim ekonomskim načelima. (Zakon o neposrednim porezima Narodne novine br. 19/1990). Razvoj države i njezinog gospodarstva usklađivan je s poreznom regulativom koja je prolazila kroz različite faze kako bi obuhvatila sve porezne oblike i definirala njihove sfere primjene. Da bi se izgradio učinkovit porezni sustav, bilo je važno uključiti sve relevantne čimbenike, zbog čega su neka početna porezna rješenja ukinuta i zamijenjena novim, dok su druga i dalje podložna promjenama kako bi se prilagodila ekonomskim potrebama. Opći porezni zakon, koji regulira odnose između poreznih obveznika i poreznih tijela, na snazi je od 2001. godine i predstavlja osnovu poreznog sustava. Od tada je imao devet izmjena s ciljem poboljšanja ispunjavanja poreznih obveza, učinkovitosti poreznih tijela i lakše naplate poreza. Zakon o fiskalizaciji, koji je stupio na snagu 2013. godine, uveden je kako bi se smanjila siva ekonomija i uključuje mjere koje obveznici moraju primjenjivati za nadzor gotovinskih transakcija. Ovaj zakon se pokazao vrlo učinkovitim u kontroli gotovinskih poslovanja.

3. DIGITALNA TRANSFORMACIJA

3.1. Pojmovno određenje digitalne transformacije

Tumačenje pojma digitalne transformacije ovisi od autora do autora jer ne postoji jednoznačna definicija. Digitalna transformacija označava promjenu koju donosi primjena digitalnih tehnologija u svim područjima društva. Ona uključuje prilagodbu u vođenju, promjenu načina razmišljanja, poticanje inovacija i razvoj novih poslovnih modela. Također, obuhvaća digitalizaciju imovine i povećanu upotrebu tehnologije s ciljem poboljšanja iskustava zaposlenika, kupaca, dobavljača, partnera i drugih dionika organizacije (Cerovčec, 2022). Digitalna transformacija poslovanja označava duboku primjenu digitalnih tehnologija za stvaranje novih izvora prihoda i poslovnih modela, te za transformaciju ključnih poslovnih aktivnosti poput strategije, strukture, procesa i kulture organizacije. Ovaj proces uključuje brze i temeljite promjene u načinu poslovanja kompanija, čime se mijenjaju ekonomski i društveni aspekti te stvaraju nove prilike za poslovanje. Tehnološki napredak u područjima kao što su umjetna inteligencija, robotika i internet stvari ubrzava ovu promjenu, revolucionirajući gospodarstva i društva. Digitalna transformacija također utječe na fizičke, virtualne i pravne aspekte društva, mijenjajući način na koji se ljudi udružuju i komuniciraju. Korištenje digitalnih tehnologija i poslovnih modela poboljšava poslovne performanse i omogućava stvaranje inovativnih poduzeća. Dok digitalizacija može predstavljati prijetnju tradicionalnim poslovnim praksama, ona također pruža brojne nove prilike za rast i razvoj (Cerovčec, 2022). Sve prethodno navedene definicije mogu se svesti na definiranje digitalne transformacije kao implementaciju naprednih digitalnih tehnologija u poslovne operativne procese poduzeća u svrhu napretka i povećavanja konkurentnosti.

3.2. Uloga digitalne transformacije u operativnim procesima poreznih uprava

Porezne uprave djeluju u različitim političkim i pravnim okvirima, što znači da univerzalni pristup njihovom djelovanju nije ni poželjan ni praktičan. Porezi su ključni za prikupljanje

sredstava koje vlada koristi za financiranje javnih usluga, te za upravljanje i razvoj zemlje s ciljem poboljšanja života građana. Brzi napredak digitalnih tehnologija može značajno pomoći u postizanju tih ciljeva, čineći poreznu administraciju pristupačnijom i učinkovitijom. Ključno za uspješnu digitalizaciju poreznih sustava je razumijevanje i podrška rukovodstva. Digitalizacija neće uspjeti kao izolirani projekt bez potrebnih zakonskih izmjena. Najčešći razlozi neuspjeha digitalizacije su nerazumijevanje, nezainteresiranost i nedostatak vizije od strane rukovodstva. Prema mišljenju Cerovčeca (2022) danas porezne uprave upravljaju ogromnim količinama podataka, koji dolaze iz različitih izvora: tradicionalnih, digitalnih plaćanja, elektroničkog fakturiranja, fiskalnih blagajni, POS uređaja i podataka trećih strana. Ovi podaci mogu biti strukturirani ili nestrukturirani ovisno o njihovim izvorima i načinima dolaska. Dok su porezni sustavi u početku 20. stoljeća bili prilagođeni tradicionalnim gospodarstvima i temeljenima na fizičkoj prisutnosti, razvoj digitalnih tehnologija, digitalizacija i globalizacija stvorili su digitalno gospodarstvo. Ovo novo gospodarstvo dovodi u pitanje pravednost postojećih pravila oporezivanja jer se ne može primijeniti na tvrtke koje nude usluge u jednoj zemlji dok su registrirane u drugoj. Pandemija virusa Covid-19 izazvala je globalnu krizu koja je brzo paralizirala gospodarstva širom svijeta. Države su zatvorile granice, migracija je gotovo potpuno prestala, a ljudi su se povukli u svoje domove. Prilagodba poslovanja digitalnim kanalima bila je očigledan i razuman izbor. Moderni tehnološki alati ubrzano su zamijenili starije, konvencionalne metode rada. Ova metoda poslovanja omogućila je ljudima i potrošačima da zadovolje svoje potrebe i obavljaju kupnje putem e-trgovina, što je dovelo do porasta broja nerezidenata koji svoje proizvode i usluge isporučuju u države gdje nemaju sjedište. Pandemija COVID-19 pogoršala je stanje i donijela nove izazove. Konkretno, aranžmani za rad na daljinu koje koriste financijske institucije otežavaju zaposlenicima rukovanje s fizičkim papirnatim obrascima. To uzrokuje proceduralne poteškoće i kašnjenja u procesu jer papirna dokumentacija mora proći kroz nekoliko koraka prije nego što stigne do porezne uprave (Cerovčec, 2022). Mnoge porezne uprave morale su zatvoriti neke urede ili organizirati rad na daljinu kako bi zaštitile zdravlje svojih zaposlenika i poreznih obveznika. To je moglo uzrokovati poteškoće u poslovanju poreznih obveznika zbog nedostupnosti potrebnih dokumenata i potvrda. Iako su se suočavale s izazovima, mnoge zemlje koje nisu bile pripremljene za primanje digitalnih dokumenata morale su brzo prilagoditi svoje procese novim okolnostima. Porezne uprave su često povjeravale vanjskim pružateljima usluga, posebno za IT infrastrukturu, elektroničke usluge, obradu i analizu

podataka, što je dodatno otežalo održavanje operativnih uvjeta u već složenoj situaciji (Cerovčec, 2022). Porezne uprave naišle su na mnoge nepredviđene poteškoće uslijed pandemije Covid-19, ali su unatoč svim problemima uspjele reorganizirati se i prilagoditi novim okolnostima.

3.3. Identifikacije potencijalnih prednosti i izazova

„Kako bi digitalna transformacija poslovanja uopće dobila priliku, potrebno je za početak inicirati okolinu gdje će biti poželjno početi postavljati ispravna pitanja poput, kako se model poslovanja poduzeća sa ciljem stvaranja nove vrijednosti te novih, izvrsnih iskustava za korisnike može promijeniti primjenom digitalne tehnologije. Svojevrсна 'digitalna reorganizacija poslovanja' znači da rukovodstvo poduzeća treba nametnuti novu organizacijsku kulturu koja je temeljena na inovativnosti i viziji upotrebe suvremenih digitalnih tehnologija u poslovanju“ (Cerovčec, 2022). Digitalna transformacija poslovanja zahtijeva timski rad i usklađivanje strategija među upravljačkim funkcijama, uz dosljednost u implementaciji promjena. Ključno je odabrati pravog partnera koji, osim tehničkih vještina, razumije poslovnu strategiju. Digitalna transformacija nije završni cilj, već dio kontinuiranog prilagođavanja novim tehnologijama. Glavni cilj poduzeća je postići visoku razinu digitalne zrelosti kako bi povećala produktivnost i osigurala konkurentnost na tržištu. Informatika suočava s izazovima poput rasta povezanih uređaja, napredne analitike i automatizacije, dok digitalizacija donosi potrebu za stalnim usavršavanjem i integracijom novih tehnologija. Digitalne tehnologije, kao što su umjetna inteligencija i blockchain, brzo napreduju, što poduzećima omogućava prilagodbu i inovaciju. Uspješne digitalne tvrtke koriste fleksibilnu infrastrukturu i napredne tehnologije, dok stari modeli često ne uspijevaju pratiti te promjene. Izazov za informatiku je prilagodba poslovanja novim očekivanjima koja uključuju sigurnost, pouzdanost i brzinu stvaranja novih rješenja. Prednosti digitalne transformacije uključuju bolju komunikaciju s kupcima, efikasno upravljanje podacima, poboljšanje procesa i smanjenje troškova. Ulaganje u tehnologiju povećava produktivnost i omogućava bržu prilagodbu tržištu. U Hrvatskoj su financijski troškovi glavna prepreka digitalnoj transformaciji, dok su preporuke za ubrzanje procesa uključuju ulaganje u infrastrukturu,

prilagodbu obrazovnog sustava, razvoj digitalnih vještina i iskorištavanje europskih fondova (Cerovčec, 2022).

3.4. Porezna uprava 3.0

Prema OECD-ovom dokumentu objavljenom 2020.g. „Porezna uprava 3.0: Digitalna transformacija porezne uprave, dokument je za raspravu koji su objavili OECD-ov Forum o poreznoj upravi (FTA), zatražen od povjerenika na OECD-ovom Forumu 2019.g. u Santiagu. Cilj je bio potaknuti raspravu i razgovor, kako o viziji tako i o njezinim sastavnim dijelovima.“ (OECD, 2020) U dokumentu se također navodi da se trenutna porezna administracija uglavnom provodi kroz skup općenito sekvencijalnih procesa. Na visokoj razini, ti procesi uključuju identifikaciju poreznog obveznika ili entiteta, obavezno prijavljivanje transakcija i prihoda, primjenu poreznih pravila i izračunavanje poreza koji se duguje, plaćanje poreza, revizije, te procese izvršenja i žalbi. Proces koji su izvorno bili temeljeni na papiru i djelomično ručni sve se više digitaliziraju, što omogućuje veće dijeljenje podataka unutar administracije i vlade, uključivanje podataka trećih strana i korištenje naprednih analitičkih alata. Iako su različite porezne uprave na različitim točkama ovog puta, ovo je univerzalni smjer kretanja među modernim poreznim upravama. Povećana digitalizacija i razvoj novih analitičkih alata značajno su povećali učinkovitost i efektivnost porezne administracije te su pomogli u smanjenju opterećenja u većoj ili manjoj mjeri za različite segmente poreznih obveznika. Prema dokumentu OECD-a iz 2020. godine o Forumu o poreznoj upravi, razvoj u poreznom sektoru obuhvaća nekoliko važnih promjena: povećanje provjerenog izvještavanja kroz suradnju s trećim stranama, uključujući integraciju informacija od financijskih posrednika, drugih vladinih sektora, poreznih obveznika i drugih poreznih uprava, usvajanje naprednijih sustava za izvještavanje, poput digitalizacije PDV računa, online blagajni i integracije poreznih pravila u računovodstveni softver, poboljšanje u otkrivanju mogućih nepravilnosti putem sofisticiranijih modela procjene rizika, koji koriste velike količine digitalnih podataka i napredne analitičke metode, unapređenje usluga za porezne obveznike, uključujući elektroničko podnošenje prijave, e-plaćanje, online alate za samoposluživanje i ciljanu pomoć poput chat uživo. Ove promjene pomažu poreznim obveznicima da lakše

razumiju i ispunjavaju svoje obveze (OECD, 2020). Digitalizacija društva, koja se odvija sve bržim tempom, sada nudi i prilike i izazove za sve dijelove društva, uključujući poreznu administraciju. Te promjene pružaju priliku da se riješe neka od strukturnih ograničenja trenutnog sustava porezne administracije, prelazeći sa sekvencijalnih procesa usmjerenih na porezne obveznike na integraciju poreznih procesa u sustave koje porezni obveznici koriste kao dio svojih svakodnevnih života i poslovanja. Takva integracija omogućit će postizanje rezultata usklađenosti s dizajnom u sve većoj mjeri, kao i moguće značajno smanjenje troškova usklađenosti za porezne obveznike. To će, naravno, biti lakše gdje su porezne obveze entiteta ili pojedinca manje složene, ali čak i tamo gdje porezni obveznici imaju vrlo složene strukture, poput multinacionalnih poduzeća, neki jednostavniji aspekti oporezivanja možda će se ipak moći staviti u pozadinu na ovaj način. U dokumentu za raspravu također su iskazani temeljni elementi Porezne administracije 3.0 navedeni su u nastavku. Iako će ova digitalna transformacija potrajati neko vrijeme, ne najmanje zbog potrebe za raspodjelom troškova promjena za administracije i porezne obveznike, u ovoj viziji porezna administracija je sve više:

1. Proaktivna: Porezne uprave će sve više preuzimati proaktivnu ulogu u osiguravanju usklađenosti poreznih obveznika, koristeći unaprijed prikupljene podatke i analitičke alate za prepoznavanje i rješavanje potencijalnih problema prije nego što se pojave.
2. Integrirana: Porezni procesi će biti integrirani u svakodnevne aktivnosti i poslovne procese poreznih obveznika, što će omogućiti automatsko prikupljanje i prijenos potrebnih informacija.
3. Transparentna: Povećana transparentnost poreznih procesa omogućit će poreznim obveznicima bolji uvid u svoje porezne obveze i olakšati im razumijevanje i ispunjavanje tih obveza.
4. Učinkovita: Digitalizacija i automatizacija procesa smanjit će administrativne troškove i opterećenje za porezne obveznike, čime će porezni sustav postati učinkovitiji i korisnicima prilagođeniji.
5. Suradnička: Porezne uprave će sve više surađivati s drugim vladinim agencijama, međunarodnim tijelima i privatnim sektorom kako bi osigurale cjelovitu i usklađenu provedbu poreznih propisa (OECD, Tax administration 3.0, 2020). Ovi elementi Porezne administracije 3.0 predstavljaju smjer u kojem se moderni porezni sustavi

kreću, koristeći prednosti digitalizacije kako bi poboljšali učinkovitost, smanjili troškove i olakšali poreznu usklađenost za sve sudionike.

4. DIGITALNA TRANSFORMACIJA POREZNE UPRAVE U RH

4.1. Napredna tehnološka rješenja informacijskog sustava Porezne uprave u RH

Hrvatski porezni sustav, poput ostalih poreznih sustava diljem svijeta, osmišljen je u prošlosti, prilagođen tadašnjem gospodarstvu i načinu poslovanja. No, s napretkom internetske tehnologije i razvojem novih alata, poslovni sektori mijenjaju način na koji rade. To znači da se i Porezna uprava mora prilagoditi novim trendovima u poslovanju, uključujući nove modele poslovanja, komunikacijske kanale te procese zaprimanja i obrade poreznih prijava. Ove promjene imaju potencijal značajno povećati efikasnost i učinkovitost porezne uprave, dok istovremeno mogu smanjiti porezno opterećenje za porezne obveznike.

4.1.1. ePorezna

Od 2014. godine, sustav ePorezna predstavlja ključni dio modernizacije poreznog sustava u Hrvatskoj. Ova digitalna platforma omogućuje efikasnu i praktičnu komunikaciju između Porezne uprave i poreznih obveznika putem interneta. Glavni cilj sustava ePorezna je omogućiti poreznim obveznicima da svoje zahtjeve i porezne prijave podnose online, bez potrebe za fizičkim odlaskom u porezne urede, što rezultira uštedom vremena i resursa za obje strane. Tijekom proteklih godina, sustav ePorezna kontinuirano se razvijao i poboljšavao, prolazeći kroz niz tehničkih i vizualnih redizajna kako bi se osigurala bolja korisnička iskustva i veća funkcionalnost. Sustav se proširio i poboljšao, sada nudeći više od 65 različitih usluga za porezne obveznike, uključujući podnošenje različitih vrsta poreznih prijava, zahtjeva i dokumentacije. Jedna od važnih inovacija bila je lansiranje mPorezna aplikacije 2022. godine, namijenjene korištenju na pametnim telefonima s Android platformom. Ova mobilna aplikacija omogućuje korisnicima pristup sustavu ePorezna putem svojih mobilnih uređaja, što dodatno olakšava procese komunikacije s Poreznom upravom i podnošenja poreznih prijava, posebno za one koji obavljaju gospodarske djelatnosti ili građane koji žele brzo i jednostavno rješavati svoje porezne obveze. Ukupno gledajući, sustav ePorezna predstavlja važan korak prema modernizaciji i digitalizaciji poreznog sustava u Hrvatskoj, pružajući

učinkovitije, transparentnije i pristupačnije usluge za porezne obveznike, te doprinoseći općenitoj efikasnosti i transparentnosti u radu Porezne uprave. ePorezna - Jedinstveni portal Porezne uprave (ePorezna-JPPU) središnje je mjesto za pristup elektroničkim uslugama Porezne uprave, prema principu One-Stop-Shop, omogućuje poreznim obveznicima da upravljaju svojim podacima, primaju akte, podnose obrasce i zahtjeve te koriste mnoge druge usluge. Sustav ePorezna-JPPU pruža brz i jednostavan način za pristup tim uslugama u bilo koje vrijeme i s bilo kojeg mjesta. Aplikacija osigurava sigurnost, te jamči tajnost i zaštitu podataka (e-porezna, 2024). Sustav ePorezna omogućuje poreznim obveznicima pristup elektroničkim uslugama Porezne uprave putem interneta, bez dodatnih troškova. Pristup Jedinstvenom portalu Porezne uprave zahtijeva vjerodajnice razine 2 ili 3, kao što su kombinacija imena i lozinke, token uređaj za Internet bankarstvo, ili elektronička osobna iskaznica eOI. Usluge ePorezne su među najposjećenijim u okviru e-Građani sustava, a uključuju izdavanje poreznih potvrda, plaćanje pomoću barkoda i podnošenje zahtjeva za porezne olakšice u okviru godišnjeg obračuna poreza na dohodak. Prijavu u sustav ePorezna mogu izvršiti građani, zakonski zastupnici poslovnih subjekata, te opunomoćenici poreznih obveznika uz valjane vjerodajnice unutar sustava NIAS. Vjerodajnice služe za elektroničku identifikaciju i autentifikaciju u sustavu e-Građani (Blekić i Brković, 2020:98). Pristup usluzi ePorezna omogućuje se putem različitih vrsta vjerodajnica koje određuju razinu sigurnosti i dostupnosti podataka. Vjerodajnice niže sigurnosne razine, poput ePass, ePošta, AAI@EduHr, i HT Telekom ID, omogućuju ograničen pristup određenim uslugama. Naprednije vjerodajnice s višom razinom sigurnosti, poput mTokena, FINA Soft certifikata, tokena ili m-tokena banaka povezanih sa sustavom NIAS, omogućuju pristup svim uslugama u ePoreznoj, osim onih koje zahtijevaju elektronički potpis. Vjerodajnice visoke sigurnosne razine, kao što su elektronička osobna iskaznica (eOI), Mobile ID osobne iskaznice, AKD certifikati, FINACert RDC certifikati te Certilia certifikati, nude neograničen pristup svim uslugama u sustavu ePorezna.

4.1.2. mPorezna

Mobilna aplikacija mPorezna poboljšava dostupnost elektroničkih usluga Ministarstva financija i Porezne uprave za porezne obveznike, dok istovremeno smanjuje troškove povezane s ispunjavanjem poreznih obveza. Aplikacija je razvijena u okviru projekta

„Povezivanje i unaprjeđenje aplikativnih rješenja unutar Informacijskog sustava Porezne uprave i razvoj mPorezne“, koji je sufinanciran sredstvima Europske unije iz Europskog socijalnog fonda (m-porezna, 2024).

Mobilna aplikacija mPorezna omogućava poreznim obveznicima pristup različitim elektroničkim uslugama Porezne uprave putem mobilnih uređaja. Korisnici mogu pregledavati svoje podatke, poruke, porezne akte, podnositi zahtjeve, dobivati važne informacije o poreznim obvezama i slati upite Poreznoj upravi vezane uz ePoreznu i mPoreznu. Aplikacija omogućuje uvid u stanje porezne kartice, preuzimanje 2D barkoda za plaćanje, pregled podnesenih obrazaca i zahtjeva, te praćenje rokova kroz personalizirani porezni kalendar. Također, korisnici mogu podnijeti zahtjeve za izmjenu podataka na poreznoj kartici, izdavanje potvrde o stanju duga, i druge usluge. Građani mogu koristiti aplikaciju za predaju obrasca ZPP-DOH radi priznavanja prava u posebnom postupku. Poslovni subjekti mogu dodjeljivati i ažurirati ovlaštenja te koristiti usluge u skladu s dodijeljenim ovlaštenjima. Aplikacija omogućava provjeru fiskaliziranih računa i prijavu neispravnih računa. Funkcionalnosti su prilagođene za rad na manjim ekranima, a za prijavu se koristi jedna od vjerodajnica NIAS sustava, ovisno o razini sigurnosti. Preduvjet za korištenje je posjedovanje odgovarajućeg mobilnog uređaja s podržanom verzijom aplikacije (m-porezna, 2024).

Usluge koje pruža mobilna aplikacija mPorezna uključuju:

- Pregled i uvid u dostavljene obrasce i zahtjeve te njihove statuse.
- Podnošenje obrazaca za ostvarivanje prava na povećanje osobnih odbitaka i porezne olakšice.
- Podnošenje zahtjeva za izdavanje ili promjene u poreznoj kartici (PK kartici) i preuzimanje PK kartice u PDF formatu.
- Podnošenje zahtjeva za izdavanje potvrde o stanju duga i za izmjenu podataka u Registru poreznih obveznika (RPO).
- Uvid u podatke iz izvorišnih sustava kao što su Registar poreznih obveznika, OIB sustav i ePorezna.
- Uvid u porezno knjigovodstvenu karticu (PKK) i generiranje 2D barkoda za plaćanje.
- Pregled zbirnih izvješća podnijetih JOPPD obrazaca, IP1/IP2 i IP3.

- Personalizirani porezni kalendar s rokovima za predaju obrazaca i ispunjavanje poreznih obveza.
- Pristup korisničkom pretincu u sustavu ePorezna.
- Informativni kalkulator za izračun bruto ili neto plaće.
- Integrirana web forma „Pišite nam“ za slanje upita vezanih uz sustav ePorezna i mPorezna te za prijavu poreznih prekršaja (m-porezna, 2024).

4.1.3. ChatBot porezne uprave

Komunikacija između Porezne uprave i poreznih obveznika danas se odvija u oba smjera i nije ograničena na tradicionalne kanale poput telefona ili fizičkog odlaska u urede. Umjesto toga, sve veći broj obveznika koristi različite digitalne kanale za komunikaciju, poput internetskog portala, e-pošte ili razgovora s chatbotovima. Ova promjena potiče potrebu za pronalaženjem novih rješenja koja će olakšati komunikaciju i omogućiti efikasniji rad Porezne uprave. Cilj je osloboditi službenike od ponavljajućih zadataka i čestih pitanja različitih obveznika, dok se istovremeno omogućuje dostupnost usluga klijentima 24 sata dnevno, 7 dana u tjednu. Ovo poboljšava fleksibilnost i praktičnost za porezne obveznike, omogućujući im da lakše podnose zahtjeve i rješavaju probleme bez potrebe za fizičkim odlaskom u porezne urede ili čekanja na odgovore tradicionalnim putem. Virtualni asistenti koji koriste izbornike za komunikaciju omogućuju korisnicima da u bilo kojem trenutku dobiju informacije i odgovore na unaprijed definirana pitanja. Ovi asistenti oslobađaju službenike od potrebe da odgovaraju na jednostavna pitanja, omogućujući im da se usmjere na složenije poslovne zadatke (Barišić et al., 2022:5). Od 9. prosinca 2021. na portalu ePorezna dostupan je virtualni asistent Chatbot Porezne uprave. Ovaj Chatbot pomaže korisnicima u vezi s pitanjima o registraciji, prijavi, ovlaštenju, izdavanju i izmjeni Porezne kartice, te postupcima predaje, ispravka i brisanja obrazaca i zahtjeva (Blekić et al., 2022:9). Iako chatbotovi nisu besprijekorni, njihov potencijal za nadogradnju i kontinuirani napredak izuzetno je velik. Uz pravilno postavljenu strategiju i jasno definiranu viziju, mogu postati sve sofisticiraniji i učinkovitiji. S obzirom na međunarodni karakter Hrvatske, težnju ka

privlačenju digitalnih nomada i otvorenost prema europskom i globalnom tržištu, važno je osigurati da usluge budu dostupne ne samo na hrvatskom jeziku, već i na drugim jezicima kako bi bile pristupačne globalnim korisnicima.

4.1.4. Fiskalizacija

Fiskalizacija u gotovinskom poslovanju obuhvaća niz mjera čiji je glavni cilj kontrola transakcija u gotovini. Svaki izdani račun povezuje se s centralnim serverom Porezne uprave putem aplikacije radi generiranja jedinstvenog alfanumeričkog zapisa ili skraćeno JIR. Gotovinski promet odnosi se na plaćanje za kupljena dobra ili pružene usluge novčanicama, kovanicama, karticama, čekovima ili sličnim sredstvima, osim ako se plaćanje ne vrši putem transakcijskog računa u banci (NN 133/12, 115/16, 106/18, 121/19, 138/20). Kada subjekt koji je obavezan fiskalizirati gotovinske transakcije stvara račun, elektronički potpisuje sve njegove elemente i šalje ih Poreznoj upravi putem internetske veze. Porezna uprava zatim provjerava jesu li svi propisani elementi računa uključeni i jesu li ispravno potpisani digitalnim certifikatom. Ako su svi uvjeti ispunjeni, Porezna uprava dodjeljuje jedinstveni identifikator (JIR) i vraća ga obvezniku putem iste elektroničke veze (Krizmanić i Stipić, 2022:10). Izvješće o primicima, porezu na dohodak, prirezu i doprinosima za obvezna osiguranja (Obrazac JOPPD) podnose isplatelji primanja, porezni obveznici ili drugi obveznici za sljedeće vrste primanja:

1. Primitke od kojih se utvrđuje dohodak od nesamostalnog rada.
2. Primitke od kojih se utvrđuje dohodak od imovinskih prava i primicima od otuđenja posebnih vrsta imovine.
3. Primitke od kojih se utvrđuje dohodak od kapitala, osim kapitalnih dobitaka od otuđenja udjela u trgovačkom društvu koji nisu prenosivi na tržištu kapitala prema posebnim propisima.
4. Primitke od kojih se utvrđuje drugi dohodak.
5. Primitke koji se ne smatraju dohotkom, primitke na koje se ne plaća porez na dohodak, primitke koji nisu od nesamostalnog rada, te primicima fizičkih osoba na

osnovi izravnih plaćanja u poljoprivredi prema posebnim propisima, a koji se ne utvrđuju kao dohodak prema Zakonu.

6. Obveznici obračunavanja doprinosa, sukladno Zakonu o doprinosima, imaju obvezu dostavljati Poreznoj upravi izvješća o vrsti i iznosu doprinosa, osnovici prema kojoj su doprinosi obračunati, razdoblju na koje se obveza odnosi, osiguranicima koji koriste određena prava iz osiguranja prema posebnim propisima i druge relevantne podatke (NN 115/16, 106/18, 121/19, 32/20, 13/20).

Izvješća se podnose putem e-Porezne, gdje se automatski evidentiraju u Informacijskom sustavu Porezne uprave. Obveze se bilježe na Poreznoj knjigovodstvenoj kartici, a sve ove radnje odvijaju se bez potrebe za aktivnostima službenika Porezne uprave.

4.1.5. Utvrđivanje godišnjeg dohotka u redovnom postupku

Obveznici koji moraju podnijeti godišnju poreznu prijavu prema Zakonu o porezu na dohodak su:

1. Porezni obveznici koji u poreznom razdoblju ostvaruju dohodak od samostalne djelatnosti prema članku 29. i člancima 30. do 35. Zakona.
2. Porezni obveznici – rezidenti koji ostvaruju dohodak od nesamostalnog rada kao član posade broda u međunarodnoj plovidbi, prema posebnom zakonu.
3. Također, godišnju poreznu prijavu mora podnijeti i porezni obveznik kojem je Porezna uprava zatražila naknadno plaćanje poreza na dohodak (NN 115/16, 106/18, 121/19, 32/20, 13/20).

Porezni obveznici koji su dužni podnijeti godišnju poreznu prijavu prema Zakonu moraju to učiniti do kraja veljače tekuće godine za prethodnu godinu. Prijavu je moguće dostaviti elektronički preko sustava e-Porezna ili u papirnatom obliku.

4.1.6. Utvrđivanje godišnjeg dohotka u posebnom postupku

Prema Zakonu o porezu na dohodak, godišnjim dohotkom smatra se ukupni dohodak koji porezni obveznik ostvari u poreznom razdoblju. To uključuje dohodak od nesamostalnog rada, dohodak od samostalne djelatnosti te drugi dohodak koji nije konačan. Ovaj dohodak se obračunava na temelju godišnje porezne prijave ili kroz poseban postupak utvrđivanja godišnjeg poreza na dohodak (NN 115/16, 106/18, 121/19, 32/20, 13/20). Godišnji obračun poreza na dohodak i prireza porezu na dohodak obavlja se posebnim postupkom koji se temelji na podacima prikupljenim od trećih strana putem JOPPD obrazaca. Ovaj obračun generira se pomoću algoritama na osnovu dostupnih informacija o svakom poreznom obvezniku. Cilj postupka je utvrditi ima li porezni obveznik pravo na povrat viška plaćenog poreza na dohodak i prireza za obračunsko razdoblje. Porezni obveznici koji mogu ostvariti povećanje osobnog odbitka trebaju do kraja veljače tekuće godine za prethodnu godinu podnijeti obrazac ZPP-DOH, i to elektroničkim putem preko sustava ePorezna, mPorezna ili u papirnatom obliku, prema Pravilniku o porezu na dohodak. Prema Zakonu, porezni obveznici za koje Porezna uprava nema sve potrebne podatke (kao što su podaci o uzdržavanim članovima obitelji, invalidnosti, prebivalištu u potpomognutim područjima, ili uvećanju odbitaka za plaćene doprinose) mogu podnijeti obrazac ZPP-DOH kako bi ostvarili ili odustali od prava propisanih Zakonom. Ovaj obrazac trebaju predati nadležnoj ispostavi Porezne uprave prema svom prebivalištu ili uobičajenom boravištu, uz priložene vjerodostojne isprave. Nerezidenti koji nemaju prebivalište u Hrvatskoj trebaju obrazac ZPP-DOH predati ispostavi koja je nadležna prema sjedištu isplatitelja primitka (NN 115/16, 106/18, 121/19, 32/20, 13/20).

4.1.7. Planovi digitalizacije financirani sredstvima iz Nacionalnog plana oporavka i otpornosti

Kako bi ublažila ekonomske i društvene posljedice izazvane pandemijom Covid-19, Europska unija uspostavila je poseban financijski instrument za ubrzavanje gospodarskog oporavka te

za podršku digitalnim i zelenim transformacijama. Cilj je ojačati otpornost gospodarstva i društva na buduće krize. Plan oporavka pod nazivom „EU slijedeće generacije“ prihvaćen je u srpnju 2020. godine, zajedno s Višegodišnjim financijskim okvirom za razdoblje 2021. – 2027. godine. Ovim planom osigurano je 1.824 milijarde eura za oporavak i jačanje otpornosti gospodarstava država članica, odnosno europskog gospodarstva u cjelini (Nacionalni plan oporavka i otpornosti 2021. – 2026., 2021., str. 1). U sklopu instrumenta „EU slijedeće generacije“ uspostavljen je Mehanizam za oporavak i otpornost. Ovim mehanizmom državama članicama bit će isplaćena sredstva u ukupnom iznosu od 672 milijarde eura. Sredstva će se dodjeljivati na temelju nacionalnih planova za oporavak i otpornost, s ciljem provedbe reformi i povezanih investicija. Ovo je usmjereno na ubrzavanje oporavka i povećanje otpornosti gospodarstava i društava (Nacionalni plan oporavka i otpornosti 2021. – 2026., 2021., str. 1-2). Ulaganja iz Mehanizma za oporavak i otpornost Europske unije bit će usmjerena na šest ključnih područja: zelenu tranziciju, digitalnu transformaciju, ekonomsku koheziju, produktivnost i konkurentnost, socijalnu i teritorijalnu koheziju, te zdravstvenu, ekonomsku i socijalnu institucionalnu otpornost. Hrvatskoj će biti dostupna bespovratna sredstva u iznosu od 6,3 milijarde eura (47,5 milijardi kuna) i zajmovi u iznosu od 3,6 milijardi eura (Nacionalni plan oporavka i otpornosti 2021. – 2026., 2021., str. 2). Nacionalnim planom oporavka i otpornosti za 2021. godinu, Poreznoj upravi su dodijeljena sredstva u iznosu od 426.247.478 kuna (56.572.762,36 eura). Glavni ciljevi ovog ulaganja uključuju modernizaciju informacijskog sustava Porezne uprave, osiguranje njegove dugoročne održivosti uz razvoj tehnologija, učinkovitije poslovne procese, bolju komunikaciju s poreznim obveznicima, poboljšanje elektroničkih usluga, osiguranje kontinuiteta u kriznim situacijama, povećanje sigurnosti IKT infrastrukture, te konsolidaciju i optimizaciju te infrastrukture. Ova sredstva predstavljaju značajan poticaj za daljnju digitalizaciju Porezne uprave (Nacionalni plan oporavka i otpornosti 2021. – 2026., 2021., str. 2).

5. ISKUSTVA POREZNIH UPRAVA DRUGIH ZEMALJA S DIGITALIZACIJOM POREZNE ADMINISTRACIJE

5.1. Finska porezna uprava

Markku Heikura, generalni direktor Finske porezne uprave, u članku objavljenom za IOTA-u u publikaciji *Impact of Digitalisation on the Transformation of Tax Administration* (2018.), opisuje digitalizaciju, koja je započela još 1960-ih, kao kontinuirani proces optimizacije aktivnosti s ciljem stalnog povećanja učinkovitosti porezne službe (Heikura, 2018:10). Fokus na smanjenje razlike u plaćanju poreza i veća usklađenost s poreznim propisima su pokazatelji uspjeha i potvrde za planiranje budućnosti u skladu s najnovijim tehnološkim dostignućima. Heikura ističe da 79 % Finaca zadovoljno je plaćanjem poreza, ali bi bili voljni platiti više ako bi porezni prihodi išli u ključne sektore poput obrazovanja i zdravstvene zaštite. Individualni porezni obveznici, tj. građani, više ne moraju sami popunjavati porezne prijave; one su već unaprijed ispunjene podacima dobivenim od poslodavaca, banaka i osiguravajućih društava, te pohranjene u sustavu MyTax. Ako trebaju promijeniti neke informacije, građani mogu pristupiti MyTax sustavu i izvršiti potrebne izmjene. Prema dostupnim podacima, od 1,5 milijuna ljudi koji ažuriraju svoje prijave, 60 % koristi online usluge, a među njima je 80 % u dobi od 25 do 40 godina. Finska porezna uprava razvila je vlastita softverska rješenja za administraciju koja su s vremenom postala vrlo kompleksna, s oko 200 aplikacija. Međutim, održavanje ovog sustava postalo je skupo, a prilagodbe su bile spore i nisu zadovoljavale buduće potrebe. Stoga je odlučeno zamijeniti postojeće sustave novim rješenjem pod nazivom COTS. Finska porezna uprava potpisala je 15-godišnji ugovor koji uključuje isporuku novog sustava, licence za njegovo korištenje, upravljanje aplikacijama i kontinuirani razvoj. Ugovor je imao fiksnu cijenu s mehanizmima za promjenu cijena temeljenim na analizama funkcionalnih točaka (Cerovčec, 2022). Novi sustav omogućio je korisnicima veću transparentnost podataka, širi spektar online usluga te je imao sličan izgled i dojam kao prethodni sustav. Osim samog alata COTS, promjene su utjecale i na zaposlenike Finske porezne uprave, uključujući promjene u zakonodavstvu, radnim procedurama i odgovornostima. Heli Marttinen, direktor upravljanja promjenama, istaknula je da je upravljanje promjenama bilo ključno od samog početka projekta, s ciljem pomoći

zaposlenicima da prihvate i prilagode se novim promjenama. Novi projekt donosi godišnje uštede od 15-20 milijuna eura i omogućava brže prilagodbe uz niže troškove, što osigurava učinkovitije i pouzdanije oporezivanje u Finskoj. Pandemija nije omela rad Finske porezne uprave na daljinu jer je sustav već bio integriran u njihovo poslovanje. Zaposlenici su mogli raditi od kuće do tri dana u tjednu, a od ožujka 2020. do listopada 2021., 90% službenika koristilo je tu mogućnost. Unatoč radu na daljinu, svi projekti su uspješno završeni, učinkovitost se povećala, broj dana bolovanja smanjio, a zadovoljstvo poslom poraslo. Iskustva iz pandemije omogućila su Finskoj poreznoj upravi da primijeni hibridni model rada, koji je omogućio zaposlenicima da biraju gdje će raditi, čime je povećan broj potencijalnih kandidata i poboljšan imidž poslodavca (Cerovčec, 2022). Finska Porezna uprava ističe se naprednim tehnološkim rješenjima, usmjerenjem na porezne obveznike te povjerenjem u svijest svojih zaposlenika.

5.2. Švedska porezna uprava

Prema DESI istraživanju, Švedska zauzima 3. mjesto u pogledu digitalizacije, što potvrđuje visoku razinu digitalne transformacije u skandinavskim zemljama. (Cerovčec, 2022). Računovodstvene tvrtke imaju ključnu ulogu u pružanju knjigovodstvenih usluga svojim klijentima. Kada klijenti dostave svoju poslovnu dokumentaciju, ove tvrtke provode procese evidentiranja tih dokumenata u svojim knjigovodstvenim sustavima. Nakon toga, pripremaju izvješća o porezu na dohodak, koja su neophodna za porezno izvješćivanje. Kako bi olakšale ovaj postupak, mnoge računovodstvene tvrtke koriste elektroničke sustave knjigovodstva i poreznog izvješćivanja. Putem ovih sustava, podaci se mogu prenijeti elektronički na servere porezne uprave. Ovaj proces omogućuje bržu i učinkovitiju razmjenu informacija između tvrtki i poreznih vlasti. Nadalje, osobe ovlaštene za podnošenje poreznih prijava, kao što su ovlaštene potpisnici ili registrirani porezni zastupnici tvrtke, mogu elektronički potpisati prijavu poreza na dohodak putem sustava e-usluge. Ovaj digitalni potpis stvara službenu potvrdu o podnošenju prijave, koju potom prihvaća porezna uprava. Jedna od ključnih prednosti ovog elektroničkog sustava je smanjenje administrativnog opterećenja. Umjesto rukovanja papirnatim dokumentima, sve se obavlja elektronički, što štedi vrijeme i resurse.

Također, ovaj digitalni pristup doprinosi zaštiti okoliša smanjenjem potrošnje papira. Registracija u sustav e-usluga omogućuje korisnicima uvid u njihove porezne podatke i omogućuje pristup unaprijed popunjenim obrascima koje je pripremila porezna uprava. Ova digitalna platforma olakšava porezno izvješćivanje i čini proces transparentnijim i učinkovitijim za sve uključene strane. Švedski porezni sustav je od 1862. godine prošao kroz mnoge promjene. Danas se Švedska uglavnom oslanja na porez na dohodak, PDV i doprinose za socijalno osiguranje za većinu svojih prihoda. Prije 150 godina, opći porez na potrošnju i doprinosi za socijalno osiguranje nisu postojali, a glavni porezi iz kraja 1800-ih godina su ili potpuno nestali ili postali manje važni. Ova promjena, koja se ne odnosi samo na Švedsku, pokazuje da se zemlje sve više oslanjaju na poreze široke osnovice, poput poreza na dohodak i PDV, te na poreze koji nisu toliko vidljivi javnosti, kao što su porezi na plaće i doprinosi za socijalno osiguranje (Henrekson et al., 2015).

5.3. Austrijska porezna uprava

Nova organizacijska struktura Porezne uprave Austrije počela je s primjenom 1. siječnja 2021. godine. Promjene su uključivale poboljšanja u načinu rada i administraciji, kao i proširenje usluga za korisnike. Ažuriranje je posebno usmjereno na prilagodbu različitim dodatnim zahtjevima koji su se pojavili zbog pandemije (Cerovčec, 2022). Ministar financija Gernot Blümel iznio je očekivane pozitivne učinke porezne reforme u priopćenju za javnost. Fokus ove reforme usmjeren je na poboljšanje funkcionalnosti Porezne uprave i optimizaciju njezinih procesa. Ona donosi unaprjeđenje aspekta usluga Porezne uprave te optimizaciju poslovnih procesa. Poboljšanja koja donosi ova porezna reforma osmišljena su kako bi pojedincima pružila bolje organizirane usluge i ubrzane procedure. Blümel ističe da je do kraja kolovoza 2021. godine zaprimljeno više od 3 milijuna zahtjeva, dok je u prethodnim godinama cijela godišnja količina zahtjeva bila između 3,4 i 3,7 milijuna. Također, vrijeme obrade zahtjeva smanjeno je za dva dana u usporedbi s 2018. godinom. Mjere potpore gospodarstvu bile su poseban izazov, pa je automatski, bez intervencije službenika, provjereno 965.000 prijava putem sustava PACC (Centar kompetencija za prediktivnu analitiku). Slijedeći međunarodne standarde, uveden je jedinstveni telefonski broj za sve

porezne obveznike u zemlji, koji omogućuje lakšu i centraliziranu komunikaciju. Tijekom 2021. godine, ovaj jedinstveni broj zaprimio je više od 5 milijuna poziva. Također, inovativni chatbot "Fred" Porezne uprave Austrije pruža korisnicima dodatnu podršku i bio je vrlo uspješan, s više od 650.000 obavljenih razgovora. Od svog uvodnog pokretanja 2003. godine, FinanzOnline je digitalna usluga koja se neprestano unapređuje kako bi bila još pristupačnija korisnicima. Jednostavnost korištenja sistema posebno se ističe zbog velike upotrebe, ne samo među mlađim korisnicima, već i među više od 620.000 osoba starijih od 65 godina. Također, FinanzOnline sada omogućuje zakazivanje termina za posjete Poreznoj upravi, čime se smanjuje vrijeme čekanja za korisnike i omogućuje zaposlenicima bolje planiranje svog rada. Brža obrada zahtjeva, jednostavne i automatizirane usluge te viši standardi kvalitete značajne su prednosti za poduzetnike. Reformom i daljnjom digitalizacijom procesa, vrijeme rješavanja zahtjeva za obročnu otplatu smanjeno je s 12 dana u 2019. na samo 7 dana. Ovi primjeri jasno pokazuju da ulaganje u digitalne tehnologije donosi stvarne koristi. Od 2016. godine, poduzeća u Austriji moraju koristiti elektroničke blagajne za izdavanje računa svim kupcima koji plaćaju gotovinom, karticama ili elektroničkim putem (kao što su PayPal ili mobilni telefoni). Sva plaćanja bilježe se putem ovog sustava, a obveza se odnosi na tvrtke s godišnjim prihodom od najmanje 15.000 eura ili ako godišnji gotovinski promet prelazi 7.500 eura. Od 1. travnja 2017., ove blagajne moraju imati elektronički potpis kako bi se spriječile manipulacije. Svaki račun uključuje kod čitljiv za strojeve (QR kod) koji omogućuje poreznoj upravi praćenje svih dolaznih plaćanja. Ove obveze vezane uz blagajne predstavljaju samo početni korak u upravljanju poslovnim (PDV) i korporativnim porezima. Elektroničke blagajne su dizajnirane za provjeru prodaje, čime država dobiva priliku za praćenje oporezivog prometa uz pomoć IT sustava. Iako trenutno registracijski sustav završava s verifikacijom prodaje, postoje dodatne mogućnosti za daljnje digitalne inovacije u poreznoj administraciji (Campbell i Hanschitz, 2018).

6. ZAKLJUČAK

Digitalna transformacija, povezana s razvojem digitalnih tehnologija, obilježava početak nove ere u ljudskom napretku, mijenjajući fundamentalno način na koji živimo, radimo i razmišljamo. To je trend koji se proteže kroz sve segmente društva, uključujući obrazovanje, poslovanje, i javnu upravu, pa tako i Poreznu upravu. S obzirom na ove promjene, Porezna uprava je suočena s potrebom za prilagodbom, kako bi ostala relevantna i učinkovita. Uvođenje digitalnih kanala komunikacije, kao i automatizacija poslovnih procesa, postali su imperativ kako bi se osigurala brza, točna i učinkovita usluga poreznim obveznicima. Međutim, dosadašnji pristup digitalizaciji često nije bio dovoljno integriran ili prilagođen, što je rezultiralo nedostacima u učinkovitosti i povećanim administrativnim teretom za porezne obveznike i samu Poreznu upravu. Uspješna digitalna transformacija Porezne uprave zahtijeva holistički pristup, uključujući usklađivanje različitih razina upravljanja, promjene zakonskih okvira, i pružanje jasnih, jednostavnih, i pristupačnih digitalnih usluga. Kroz primjenu naprednih tehnologija, poput analize podataka i umjetne inteligencije, Porezna uprava može stvoriti bolje iskustvo za porezne obveznike, smanjiti administrativne troškove, i povećati transparentnost i povjerenje u rad institucije. Ukupno gledano, digitalna transformacija Porezne uprave nije samo pitanje tehnologije, već i promjene kulture i načina razmišljanja unutar same institucije. To zahtijeva suradnju svih dionika, uključujući rukovodstvo, službenike, i porezne obveznike, kako bi se osigurala uspješna implementacija i prihvaćanje novih digitalnih rješenja.

7. LITERATURA

Knjige, znanstveni i stručni radovi

Adams, C. W. (2006). *Za dobro i zlo: utjecaj poreza na kretanje civilizacije*. Zagreb. Institut za javne financije.

Bejaković, P. (2000, August). Improving the tax administration in transition countries. In *Institute for Public Finance*, http://www.umar.gov.si/fileadmin/user_upload/konference/06/10_bejakovic.pdf.

Bogovac, J., *Porezni sustav RH, nastavni materijal iz kolegija Javne financije*, Studijski centar za javnu upravu i financije, Zagreb, 2014.

Burić, D., Palašek, V., Stambolija, M., Vuletić, R., (2021). *Priručnik i poslovni procesi digitalne ekonomije*. Zagreb: Institut za javne financije.

Cerovčec, J. (2022). *Digitalna transformacija Porezne uprave u Republici Hrvatskoj s osvrtom na iskustva drugih zemalja* (Diplomski rad). Koprivnica: Sveučilište Sjever. Preuzeto s <https://urn.nsk.hr/urn:nbn:hr:122:342684>

Dragojlovic, A. (2008) *Administrative dimensions of tax system reform in transition countries : comparison between Croatian and Slovenian tax administration*.

Dražić Lutilsky, I. & Perčević Hrvoje (2006) [THE ROLE OF NATIONAL ACCOUNTING STANDARDS IN EUROPEAN UNION COUNTRIES Croatian position and perspectives](#). U: Lovorka Galetić (ur.) *An enterprise Odyssey: Integration or Disintegration*. Zagreb, Ekonomski fakultet Sveučilišta u Zagrebu, str. 23-26.

Delić, A. (2017). *Razvoj i promjene hrvatskog poreznog sustava od osamostaljenja* (Diplomski rad). Osijek: Sveučilište Josipa Jurja Strossmayera u Osijeku, Ekonomski fakultet u Osijeku. Preuzeto s <https://urn.nsk.hr/urn:nbn:hr:145:966375>

Horvatinović, L. (2021). *E-porezna* (Završni rad). Zagreb: Sveučilište u Zagrebu, Ekonomski fakultet. Preuzeto s <https://urn.nsk.hr/urn:nbn:hr:148:579147>

Huzak, N. (2021). *Digitalna transformacija poslovanja u maloprodaji* (Završni rad). Zagreb: Sveučilište u Zagrebu, Ekonomski fakultet. Preuzeto s <https://urn.nsk.hr/urn:nbn:hr:148:357435>

Miletić, S. (2022). *Analiza poreznog sustava Republike Hrvatske* (Završni rad). Zagreb: Sveučilište u Zagrebu, Ekonomski fakultet. Preuzeto s <https://urn.nsk.hr/urn:nbn:hr:148:608677>

Spajić, F. (2000) Porezni sustav u Hrvatskoj, Hrvatska zajednica računovođa i financijskih djelatnika, Zagreb

Tomljenović, A. (2019). *Analiza poreznog sustava RH* (Specijalistički diplomski stručni). Zagreb: Veleučilište RRI.F. Preuzeto s <https://urn.nsk.hr/urn:nbn:hr:198:125963>

Žunić Kovačević, N. (2014). „Europeizacija“ hrvatskog poreznog postupovnog prava - o dosadašnjim ne/uspjesima kroz prizmu zadanih i imperativnih promjena. *Godišnjak Akademije pravnih znanosti Hrvatske*, V. (1), 78-91. Preuzeto s <https://urn.nsk.hr/urn:nbn:hr:118:613736>

Časopisi, internetski izvori, zakoni, publikacije

Baisalbayeva, K., Van den Enden, E., Tenan, R., Flores, R. (2018). The Data Inteligent Tax Administration. PWC, Microsoft [Whitepaper]. [the-data-intelligent-tax-administration-whitepaper.pdf](#) (pwc.nl)

Barišić, F., Borota, N., Piskač, J. (2022., str. 5). Chatbot. Porezni vjesnik, 2b/2022. Institut za javne financije, Zagreb.

Blekić, A., Borota, M. (2021., str. 51). ePorezna u sklopu sustava e-Građani. Porezni vjesnik 4/2021. Institut za javne financije. Zagreb.

Blekić, A., Borota, M. (2021., str. 52). ePorezna u sklopu sustava e-Građani. Porezni vjesnik 4/2021. Institut za javne financije. Zagreb.

Blekić, A., Borota, M. (2021., str. 73). ePorezna u sklopu sustava e-Građani. Porezni vjesnik 4/2021. Institut za javne financije. Zagreb.

Blekić, A., Borota, N., Piskač, J. (2022., str. 9). ePorezna – upute za korisnike na jednom mjestu. Porezni vjesnik 3a/2022. Institut za javne financije, Zagreb.

Blekić, A., Brković, M. (2020., str. 98). Usluge ePorezne dostupne građanima. Porezni vjesnik 2/2020. Institut za javne financije. Zagreb.

Campbell, D. F., & Hanschitz, G. (2018). Digitalization of tax: epistemic tax policy. *Handbook of Cyber-Development*, Elias G. Carayannis, David FJ Campbell, and Marios Panagiotis Efthymiopoulos, eds. Cham, Switzerland: Springer International.

Članak 2. stavak 1. Zakona o Poreznoj upravi (Narodne novine, broj 115/16, 98/19).

Članak 3. stavak 1. točke 1.-15. Zakona o Poreznoj upravi.

Članak 3. stavak 2., 3., 4., 5. Zakona o Poreznoj upravi.

Članak 2. Općeg poreznog zakona (Narodne novine, broj 115/16, 106/18, 121/19, 32/20, 42/20).

European Commission (2021). Sweden in the Digital Economy and Society Indeks. <https://digitalstrategy.ec.europa.eu/en/policies/desi-sweden>

ePorezna <https://e-porezna.porezna-uprava.hr/Pages/Ousluzi.aspx>

Gupta, S. (2019). Driving Digital Strategy. Boston. Harvard Business Review Press, str. 1.

Heikura, M., (2018., str. 10). Impact of digitalisation: On the Transformation of Tax Administrations. Budapest: IOTA. https://www.iota-tax.org/sites/default/files/publications/public_files/impact-of-digitalisation-onlinefinal.pdf

Henrekson, Magnus; Stenkula, Mikael (2015) : Swedish Taxation Since 1862: An Overview, IFN Working Paper, No. 1052, Research Institute of Industrial Economics (IFN), Stockholm

Ivana Vrselja, Socijalni utjecaj, Zagreb, Hrvatsko katoličko sveučilište, Hrvatska sveučilišna naklada d.o.o., 2022, 379 str., ISBN: 978-953-169-496-4

Kučina Softić, S., Odak, M., Lasić Lazić, J. (2021). Digitalna transformacija: Novi pristupi i izazovi u obrazovanju. Koprivnica: Sveučilište Sjever, str. 20.

Krizmanić, R., Stipić, B. (2022., str. 10). Fiskalizacija u prometu gotovinom s komentarom. Porezni vjesnik 3d/2022. Institut za javne financije, Zagreb.

Lovio, M. (ožujak, 2022). New ways of Working in the Finnish Tax Administration. IOTA. Paper IOTA, str.2. Budapest https://www.iota-tax.org/sites/default/files/documents/iota_paper_-_finland_new_working_ways.pdf

mPorezna <https://www.porezna-uprava.hr/mPorezna/Stranice/default.aspx>

Nacionalni plan oporavka i otpornosti 2021. – 2026. (2021., str. 1,2).

OECD (2020), "Digital transformation and the futures of civic space to 2030", *OECD Development Policy Papers*, No. 29, OECD Publishing, Paris, <https://doi.org/10.1787/79b34d37-en>.

OECD (2021), *Development Co-operation Report 2021: Shaping a Just Digital Transformation*, OECD Publishing, Paris, <https://doi.org/10.1787/ce08832f-en>.

OECD (2018.) tax-and-digitalisation-policy-note.pdf (oecd.org) [tax-and-digitalisation-policy-note.pdf \(oecd.org\)](https://www.oecd.org/tax-and-digitalisation-policy-note.pdf)

OECD (2021). Tax Administration; Digital Resilience in the COVID-19 Environment. OECD Policy Responses to Coronavirus (COVID-19). OECD Publishing. Paris. <https://doi.org/10.1787/5b0fd8cd-en>

<https://www.oecd.org/digital/going-digital-summit-summary.pdf>

<https://www.oecd.org/tax/forum-on-tax-administration/publications-and-products/tax-administration-3-0-the-digital-transformation-of-tax-administration.pdf>

porezi. Hrvatska enciklopedija, mrežno izdanje. Leksikografski zavod Miroslav Krleža, 2013. – 2024. Pristupljeno 19.5.2024. <<https://www.enciklopedija.hr/clanak/porezi>>.

Tax Administration 3.0: The Digital Transformation of Tax Administration <https://www.oecd.org/tax/administration/tax-administration-3-0-the-digital-transformation-of-tax-administration.htm>

Wade, M., Macaulay, J., Noronha, A., Barbier, J. (2019). *Orchestrating Transformation*. Lausanne. International Institute for Management Development, str. 12.

