

**FFÚ**

VYSOKÁ ŠKOLA  
EKONOMICKÁ V PRAZE  
FAKULTA FINANCÍ A ÚČETNICTVÍ

ffu.vse.cz

# Daňové úniky, správa daní



EVROPSKÁ UNIE  
Evropské strukturální a investiční fondy  
Operační program Výzkum, vývoj a vzdělávání

**MŠMT**

MINISTERSTVO ŠKOLSTVÍ,  
MLÁDEŽE A TĚLOVÝCHOVY

# Obsah

1. Unikání zdanění a ekonomie daňové kriminality
2. Měření stínové ekonomiky a daňových úniků
3. Daňová správa
4. Finanční správa ČR

# 1 Unikání zdanění

- vyhnutí se dani (tax avoidance, Steuerumgehung) = legální využití výhod daň. systému, které vede ke snížení daňové povinnosti = daňová optimalizace
  1. Použití zvýhodnění ze zákona – úpravy základu pomocí odpočtů, slev nebo použitím SZDZ
  2. Zdržení se činností, které jsou předmětem daně
  3. Využívání mezer v daňových zákonech - přenos místa residence, přenos základu daně na jinou entitu nebo využití legislativních chyb (viz sociální pojistné v ČR)

# 1 Unikání zdanění

- daňový únik (angl. tax evasion, něm. Steuerhinterziehung; TEv) = vyhnutí se dani nebo její části nezákonnými způsoby = porušení zákona s cílem úplně nebo částečně se vyhnout dani, ačkoli zákonodárce neměl tuto možnost na mysli
  1. **Záměrný** – zatajování nebo podhodnocování příjmů, nadhodnocování výdajů, zatajování vlastnictví, fiktivní převody majetku, odpočty DPH
  2. **Nezáměrný** – neznalost nebo nedbalost
    - může být i záporný TEv = chyba vedoucí k přeplatku

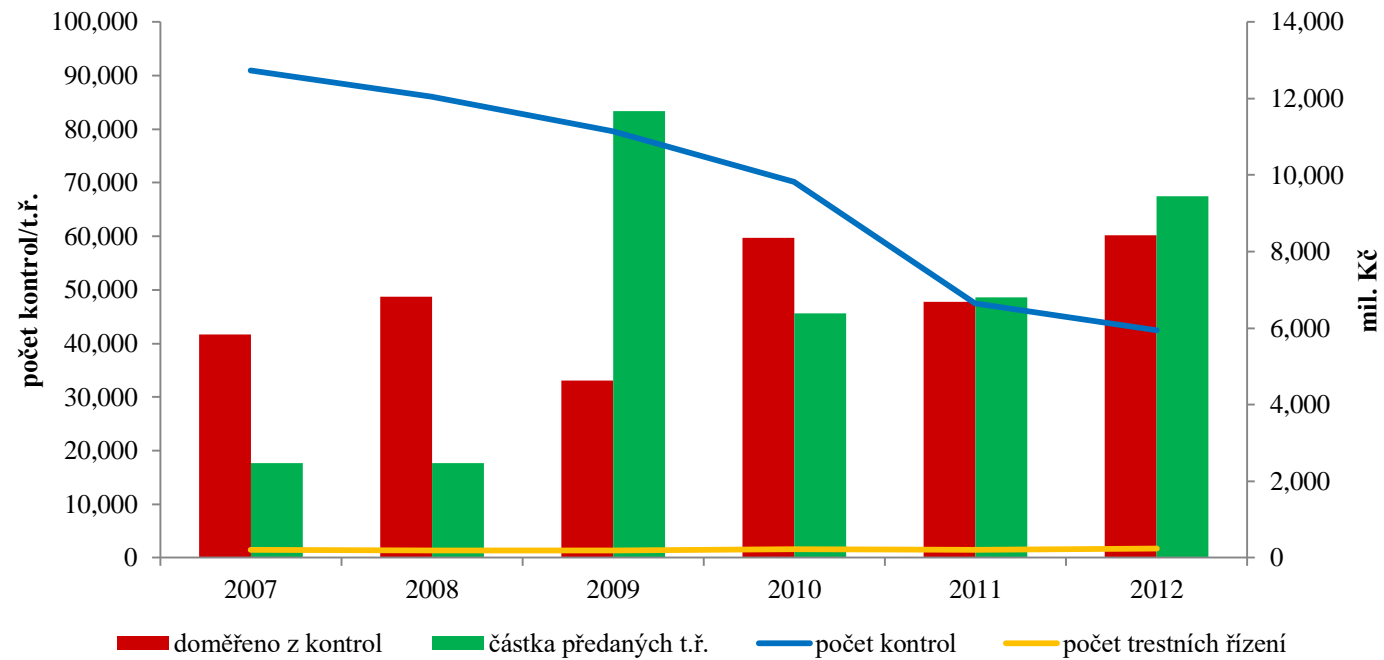
# 1 Unikání zdanění

- Typy daňových úniků dle

1. ODD + pojistné zaměstnanci
2. ODD + pojistné z podnikání
3. ODD kapitálové příjmy
4. ODD kapitálové zisky
5. ZPO
6. DPH
7. SSD
8. Majetkové daně
9. Daně z bohatství

# 1 Unikání zdanění

## Daňové kontroly, trestní řízení



Zdroj: autor

# 1 Ekonomie daň. kriminality

- Co ovlivňuje rozhodování homo economicus o ekonomické kriminalitě?
  1. **Vztah k riziku** → vliv na tvar funkce celk. užitku
    - Rizikově averzní → mezní užitek při rostoucím příjmu klesá + celkový užitek je konkávní funkce
    - Kladný vztah k riziku → MU rostoucí + TU konvexní tvar
  2. Pravděpodobnost **odhalení** daňové úniku
  3. Pravděpodobnost **doměření** daně a sankcí
  4. Pravděpodobnost **vymožení** daně a sankcí
  5. **Velikost sankcí** = trest
    - Pokuty + Penále
    - Vězení

# 1 Ekonomie daň. kriminality

- Správně nastavený systém – základní pravidlo:

$$Y - F < Y(1 - t)$$



- $Y$  je příjem poplatníka před zdaněním,  $F$  je trest při zjištění daňového úniku,  $t$  je daňová sazba.



# 1 Ekonomie daň. kriminality

- Pravděpodobnost daňové *kontroly + vyměření + vymožení* je dána součinem dílčích pravděpodobností (př.:  $0,1 * 0,8 * 0,3 = 0,024$ )
- Pravděpodobnosti jsou vždy menší než 1 → výše sankce musí být taková, aby platilo

$$Y - (p * F) < Y * (1 - t)$$

- kde  $p$  je pravděpodobnost odhalení daňového úniku,  $Y$  je příjem poplatníka před zdaněním,  $F$  je trest při zjištění daňového úniku,  $t$  je daňová sazba
- Př:  $Y = 1000$ ,  $p = 0,1$ ,  $F = 200$ ,  $t = 0,2$ . Čistý příjem při zaplacení daně = 800, při nezaplacení daně a  $p = 0,1$  je čistý příjem 980 → d. únik. Při tomto zadání by musela být pokuta 2000 nebo  $p = 1$ , aby byl systém rovnovážný a nemotivoval k d. úniku.

# 1 Ekonomie daň. kriminality

- Klíčové otázky:

1. Co ovlivňuje velikost  $p$ ?

- Nejde o skutečnou pravděpodobnost, ale o poplatníky odhadovanou!
- Jaké faktory mají na tuto pravděpodobnost vliv?
- Jak lze zvýšit  $p$ ?

2. Jak nastavit velikost  $F$ ?

- Vazba na velikost prohřešku nebo výši platební schopnosti?
- Co účinněji odradí od kriminality c.p. -  $p$  nebo  $F$ ?
- Co je méně nákladné – změna  $p$  nebo  $F$ ?
- Co je rychlejší – změna  $p$  nebo  $F$ ?

## 2 Měření stínové ekonomiky a daňových úniků

- Šedá ekonomika
- Přímé odhady daňových úniků

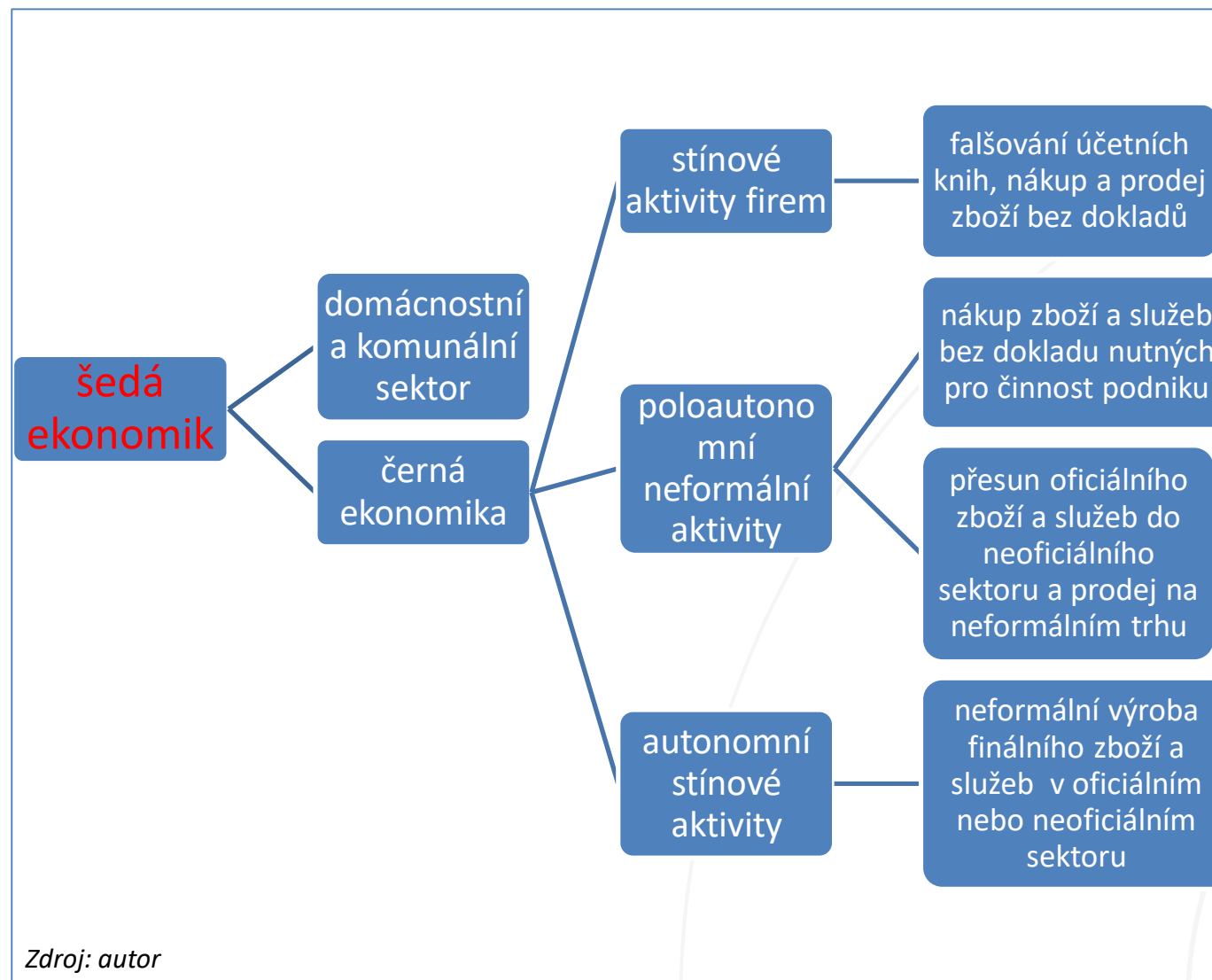
## 2 Měření ...

Schneider:

**podzemní ekonomika**  
(underground economy)  
– nelze zachytit

**šedá ekonomika**  
(shadow economy) - lze  
obtížně zachytit

**sektor domácností**  
(household sector) – lze  
obtížně zachytit (netržní  
transakce = soběstačnost  
= imputované renty)



## 2 Měření...

### Metody měření daňových úniků

Přímé metody

Nepřímé metody (přes měření šedé ekonomiky)

Modelový přístup

dotazníková  
šetření

daňové  
audity  
vybraných  
subjektů

rozdíly mezi  
výdaji a  
příjmy  
obyvatel

rozdíly mezi  
oficiální a  
skutečnou  
pracovní  
silou

monetární  
metody

Metody  
Měření  
vstupů -  
spotřeby  
elektřiny

MIMIC a  
DYNIMIC  
model

## 2 Měření ....

### Šedá ekonomika - přímé metody

- Dotazníková šetření – nebezpečí podhodnocení (lidé nechtějí přiznat)
- U daní – audits, kontroly
  - Nelze kontrolovat všechny subjekty
  - Výběr na základě analýzy rizika
  - Aproximace na celou ekonomiku
  - Nebezpečí nadhodnocení?
- ČR (Hanousek, Palda)

Rok	Šedá ekonomika	Oficiální ekonomika
1999	22,2% (19,5% - 24,8%)	77,8% (75,2% - 70,5%)
2002	23,2% (20,5% - 25,8%)	76,8% (74,2% - 79,5%)
2004	21,4% (18,7% - 24,0%)	78,7% (76,0% - 81,3%)

Zdroj: autor

## 2 Měření ...

### Šedá ekonomika - nepřímé metody

- Monetární
  - Transakční přístup
  - Poptávka po penězích
  - !předpoklady!
- Fyzické vstupy – elektřina
  - míra využití fyzických vstupů a její růst ve vztahu k růstu HDP
  - !technický pokrok!
- Metody trhu práce
  - Přejít pracovníků z legálních na nelegální trhy
  - !měří pouze část šedé eko!

## 2 Měření ...

- Daňová mezera (tax gap)
  - = Suma daňových závazků vzniklých během fiskálního roku, která není uhrazena dobrovolně a včas
  - = Součet všech daní, které by byly vybrány během daného fiskálního roku, pokud by každý poplatník splnil všechny své daňové povinnosti dle zákona
  - Povinnosti:
    1. včas podávat přiznání
    2. vést záznamní povinnosti (účetnictví, evidenci) k těmto přiznáním
    3. platit daně dobrovolně a včas
  - **Čistá daňová mezera** = hrubá minus platby daní obdržené později, než je jejich splatnost (net tax gap)



## 2 Měření ...

USA – Taxpayer Compliance Measurement Program TCMP - 46 tis. přiznání

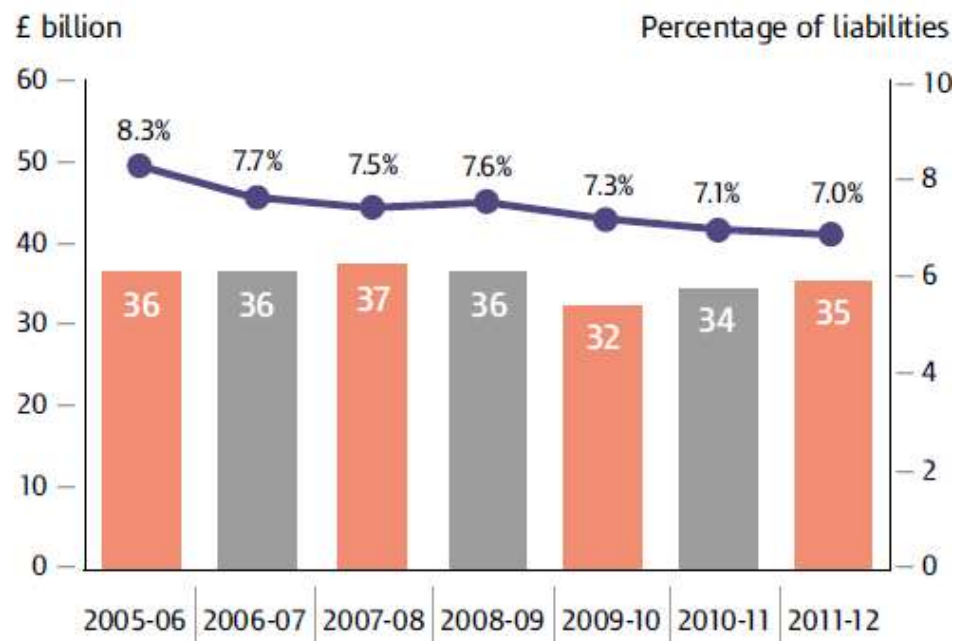
- **2001:** hrubá daňová mezera 345 mld. USD pro všechny daně = 16,3 % objemu předpokládaných daňových výnosů
  - čistá daňová mezera 290 mld. USD = 13,7 % TR
- Struktura hrubé daňové mezery
  - Včas nevyplněná daňová přiznání (8 %)
  - Nebyly přiznány všechny příjmy nebo jiným způsobem daň snížena (82 %)
  - Přiznaná daň nebyla plně uhrazena
- Struktura podle plátců: PIT z daňových přiznání 71%, CIT 9 %, daně z příjmů zaměstnanců 17 %

## 2 Měření ...

### UK – HMRC

- každoročně, téměř všechny daně

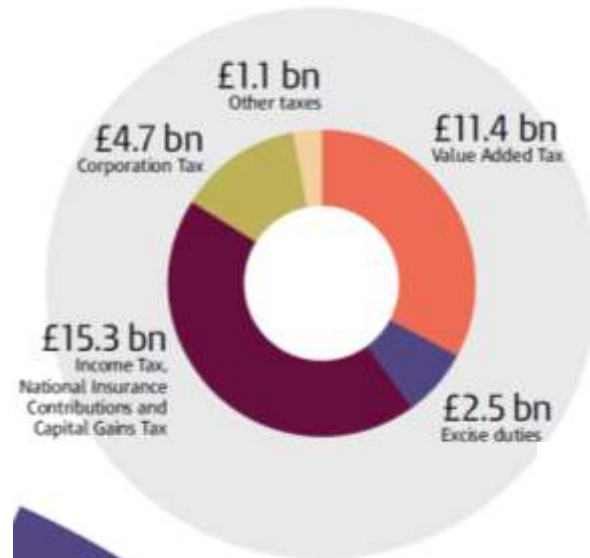
Value of tax gap and percentage of liabilities:  
2005-06 to 2011-12



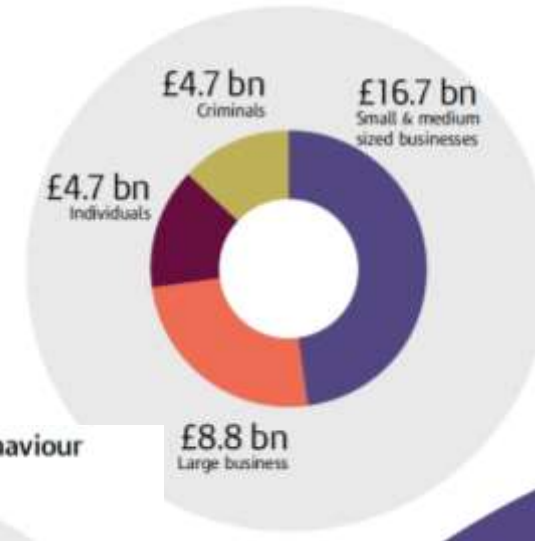
Zdroj: HM Revenue  
and Customs

# 2 Měření ...

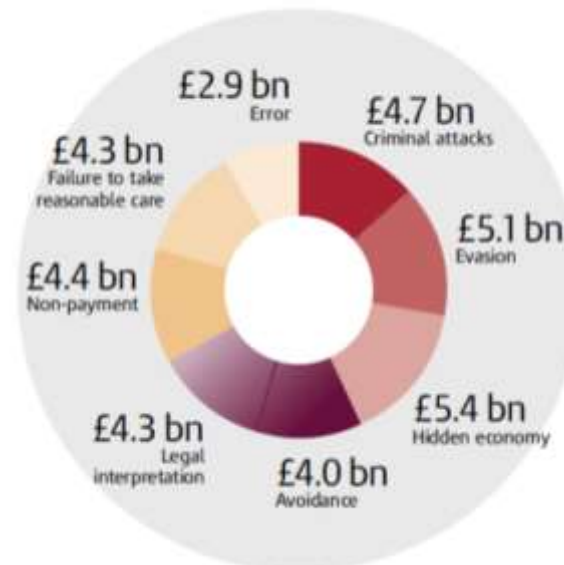
Value of the tax gap by type of tax



Value of the tax gap by customer group



Value of the tax gap by behaviour

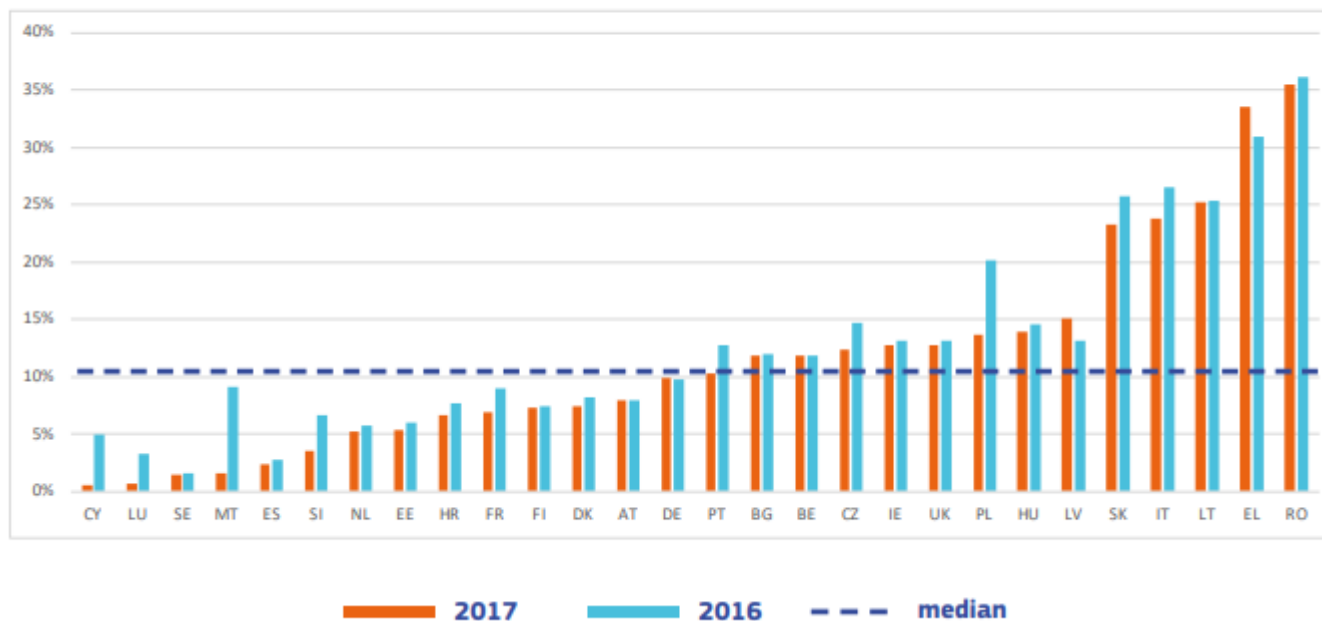


Zdroj: HM Revenue and Customs

# 2 Měření ...

## VAT gap Evropská komise

### HOW DO EU MEMBER STATES FARE? (% of VAT revenues lost)

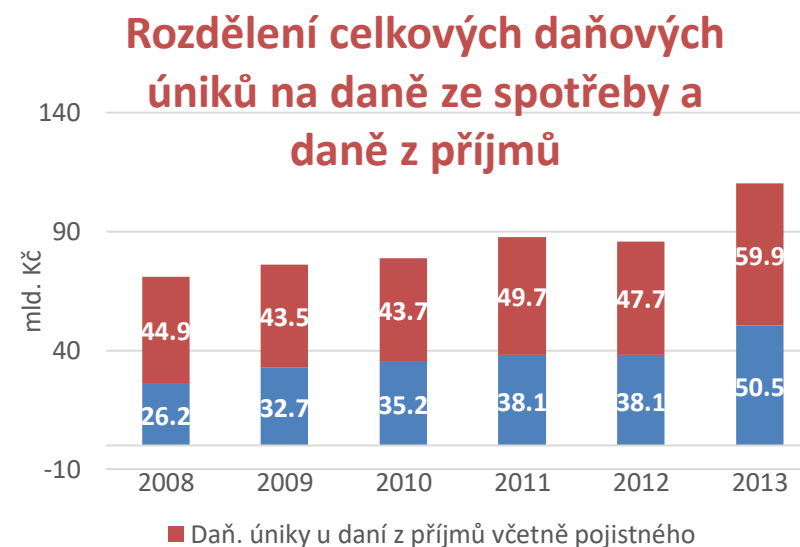


Zdroj: Evropská komise (EU Tax & Customs)

## 2 Měření daňových úniků: ČR

V mld. Kč	2008	2009	2010	2011	2012	2013
N1: Úmyslně neregistrované jednotky	2,0	1,7	1,8	1,9	2,0	2,1
N2: Nelegální ekonomika	7,9	7,4	7,4	8,3	9,0	7,8
N3: Jednotky bez povinnosti registrace	8,5	7,5	7,9	8,7	9,5	9,9
N5: Jednotky nepodléhající zjišťování	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0
N6: Úmyslné zkreslování vykazovaných údajů	46,2	56,9	59,2	63,4	59,3	83,9
N7: Ostatní typy nezjištěné ekonomiky	6,5	2,7	2,6	5,5	6,0	6,7
<b>Daňové úniky celkem</b>	<b>71,1</b>	<b>76,2</b>	<b>78,9</b>	<b>87,8</b>	<b>85,8</b>	<b>110,4</b>

Stavjaňová (2017)



Zdroj: autor

# 2 Měření ...

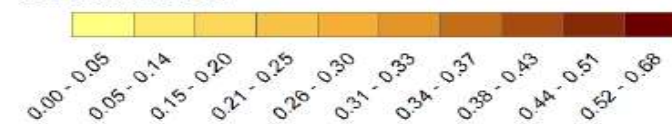
## Splendid isolation? 😊

The circled area (specifically, the dark area in the middle of the circle) is Larissa, an area targeted by news reports that has the largest number of Porsche Cayennes in Europe.



### Legend

#### Percent Evasion



Zdroj: <https://www.zougla.gr/file.ashx?fid=702676>

# 3 Daňová správa

- Chybí teorie a empirické analýzy → mezinárodní komparace
- Statistické přehledy:
  - Světová banka + IMF
    - spíše teorie a management
    - Není databáze ani systematická statistika
  - OECD
    - Systematická a zlepšovaná databáze a statistika
    - **Tax Administration in OECD and Selected Non-OECD Countries: Comparative Information Series (2004, 2006, 2008...)** → základ dat
    - Data dodávána z členských zemí → možnost zkreslení

## 3 Daňová správa...

- behaviorální ekonomie (BE)
  - neoklasika: optimální DS = přiměřená míra redistribuce + minimální distorze
  - BR: +**všeobecně vnímaný** jako spravedlivý a efektivní
- BE: omezená racionalita
  - framing effect: má vliv i rámec (tón, způsob, kontext) sdělování
  - endowment effect/status quo bias: intenzivněji je vnímána ztráta oproti srovnatelnému zisku (viz graf)
  - isolation effect/focusing effect: rozhodnutí na základě zvyků a stereotypů



# 3 Daňová správa...

- Jak využít kognitivní zkreslení k lepšímu výběru daní?

**KRITICKE MYŠLENÍ & OBJEKTIVITA**

## 16 KOGNITIVNÍCH ZKRESLENÍ KAZÍCÍ NÁŠE ROZHODOVÁNÍ

 <p><b>1 / KLAM PŘEŽIVŠÍCH</b> Soustředíme se jen na příznivé stránky a bychom takto mylně vyhodnotíme situaci. Příkladem například je myšlenka, že být podnikatelem je jednoduché, protože jsme nás i řídil o ně dříve všechny lidi, kteří v podnikání ztroskotali.</p>	 <p><b>2 / KONFIRMAČNÍ ZKRESLENÍ</b> Máme tendenci naslouchat pouze informacím, které potvrzují naše předem vytvořené názory – je to jedná z mnoha sklonů, jimiž je například takto často konverzace o klimatických změnách.</p>	 <p><b>3 / ILUZE SHLUKOVÁNÍ</b> Tendence vnímat vzorce v náhodných událostech. Je příčinou různých bludů o hazardu, ruzných předpovědích, že po každé červených čarách padlých v raketě je opětovně padnutí červené míče či více pravděpodobné.</p>	 <p><b>4 / PÍSTROSI EFEKT</b> Rozhodnutí ignorovat nebo zpochybnit informace, s kterými máme dle povahy výrazně usazují, že investiční kontrola, hodnota svého majetku může často při špatné situaci na trhu.</p>
 <p><b>5 / HEURISTIKA DOSTUPNOSTI</b> Lidé přeceňují důležitost informací, které jsou jim dostupné. Několik lidí tvrdí, že kouření není nebezpečné, protože zná člověka, který se ráčil sta let a kouřil tři krabicky denně.</p>	 <p><b>6 / STÁDOVÝ EFEKT</b> Pravděpodobnost, že člověk přijme nějakou změnu, roste s počtem lidí, kteří ji již přijali. Tato forma skupinového myšlení zpodobňuje, že pracovní porady jsou často neprospěšné.</p>	 <p><b>7 / KOTVENÍ</b> Lidé se příliš spolehnou na první informaci, kterou slyší, při rozhodování. Je to učení prvního náhledu, výrazně ovlivňuje představy o možnostech, kterými se může vyvíjet situace.</p>	 <p><b>8 / STEREOTYPIZACE</b> Předpokládá, že člověk má nějaké vlastnosti, aniž se nám může skutečně informace. Tato zkreslení máme utvářet rychle zaškatulkovat cizí lidi mezi přáteli či nepřáteli, ale také ho narušují a zneklidňují.</p>
 <p><b>9 / SELEKTIVNÍ VNÍMÁNÍ</b> Náš očekávání ovlivňují, jakými máme svůj život. Například u obdivněného kandidáta lidé selektivně vnímají pozitivní názory tak, aby byly konzistentní s jejich názorem na daný problém.</p>	 <p><b>10 / KOGNITIVNÍ SLEPÁ SKVRNA</b> Neschopnost rozpoznat své kognitivní zkreslení na sebe sama je také zkreslením. Lidé si kognitivních zkreslení všimají mnohem více na druhých.</p>	 <p><b>11 / NADMĚRNÁ SEBEDŮVĚRA</b> Některá z nás příliš důvěřují svým schopnostem. U některých typů otázek, kde jsou si lidé na 90 % jisti, že odpoví správně, ve skutečnosti 40 % z nich odpoví špatně.</p>	 <p><b>12 / ZKRESLENÍ VÝSLEDKEM</b> Rozhodnutí rozhodnutí podle jeho výsledku namísto podle racionality v době rozhodnutí. Jen proto, že někdo vyhrál banku pomocí červené ruky, naznamenal, že hazardování je dobrá volba.</p>
 <p><b>13 / SKLON VŮBEC NERISIKOVÁT</b> Sociologové zjistili, že zbožňujeme jistotu – i když je to koncentrací rizika. Zdá se, že lidé mají tendenci odhadovat riziko příliš vyraznějším způsobem, než je skutečné.</p>	 <p><b>14 / KONZERVATIVNÍ ZKRESLENÍ</b> Lidé upřednostňují původní zprávy před novými důkazy a informacemi. Lidé jasněji přijímají fakt, že Země je kulatá, protože si udržovali dřívější představy, že planeta je plochá.</p>	 <p><b>15 / EFEKT PODPORY ZVOLENÉHO</b> Různí učinit nějaké rozhodnutí, máme tendenci ho obhajovat, i když naše volba někdy je špatná. Například si myslíme, že náš pes je skvělý, i když jednou za čas někdo pokusí.</p>	 <p><b>16 / SALIENCE</b> Tendence zaměřovat se na nejvýraznější výskyt rizika, nikoli na celou situaci. Když přemýšlíme nad smrtí, vybírá se nám spíše teroristický útok než autohavárie. Až na statisticky mnohem pravděpodobnější.</p>

Zdroj: Business Insider

www.krimys.cz

Zdroj: <https://www.krimys.cz/kriticke-mysleni/>

# Institucionální uspořádání

- Vymezení DS jako instituce
  - Jedna součást MF-odbor, sekce
  - Více odborů/sekcí MF
  - Jedna polo-nezávislá (semi-autonomous) instituce
  - Jedna polo-nezávislá instituce s radou
- Teoretické argumenty pro nezávislost (*executive agency=revenue authority model*)
  - Lepší koncentrace na jeden cíl
  - Omezení polit. vlivů a posílení manaž. přístupu
  - Větší volnost v řízení HR, i když stále v mantinelech veřejné správy (PA)
  - ALE: empirické studie tyto výsledky neprokázaly

# Institucionální uspořádání

- Rozsah nezávislosti (prvky měření)
  1. Řízení výdajů rozpočtu
  2. Vnitřní organizační struktura
  3. Strategické plánování
  4. Operační plánování
  5. Výkonnostní standardy
  6. HR management + odměny
  7. Strategie IT: in-house x outsourcing
  8. Výklad daňového práva
  9. Samostatnost ve vynuování práva
  10. Samostatnost v pokutách a penále

# Institucionální uspořádání

- Rozsah činností DS
  - Jednotný výběr daní z příjmů a spotřebních daní
  - Výběr pojistného
    - Argumenty pro jednotný výběr daní a pojistného:
      1. Stejnost u hlavních činností
      2. Efektivnost při využití zdrojů (úspory z rozsahu)
      3. Hlavní kompetence DS a SSZ
      4. Snížení AC
      5. Snížení CC

# Institucionální uspořádání

- Rozsah činností DS
  - Celní správa
    - Důvody pro sjednocení / zachování oddělenosti
  - Nedaňové funkce
    - Výběr nedaňových pohledávek vlády
    - Platba a sběr informací pro některé dávky (dětské přídavky, penze státních zaměstnanců)
    - Oceňování (pro vládu)

# Institucionální uspořádání

- Speciální přístupy v řízení
  - Řídící a dozorčí výbory
    - Strategie, ne operační management
    - Nemají přístup ke konkrétním případům
  - Daňoví komisaři
    - Ředitel DS (nebo i více komisařů = exekutivní kolektivní vedení)
- Externí/nezávislé hodnocení daňových správ
  - Generální daňový inspektor (AUS)
  - Generální inspektor MF pro daň. správu (USA)
  - *Daňový ombudsman (CAN)*
  - *Adjudicator's office (UK)*
  - *Advokát daňových poplatníků (USA)*

# Organizace správ

- Organizační schémata a struktury
  - Decentralizovaný přístup
  - Centralizovaný přístup
- Typy organizačních struktur
  1. Organizace podle druhu daní
  2. Funkční model
  3. Organizace podle typu poplatníků
  4. Smíšený model (např. UK – matrice, kde jsou zohledněny jak druhy daní tak typy poplatníků)

# Organizace správ

- Systémy administrace velkých poplatníků
  - Společné rysy velkých poplatníků pro DS
    1. Velký význam pro daňové příjmy (ČR: 400=80%)
    2. Složité vazby a daňová problematika
    3. Vysoce rizikové subjekty pro DS
    4. Zprostředkující subjekty pro srážkovou daň
    5. Vysoce kvalifikovaní daňoví poradci a právníci
    6. Veřejně obchodované a často nadnárodní firmy
  - Kritéria pro LT
    - Obrat/prodeje nebo aktiva
    - Celkový objem všech daňových plateb
    - Odvětví (banky, ropa..)
    - Mezinárodní prvek
    - Počet zaměstnanců



# Organizace správ

- Úřadovny a jejich síť (front office)
  - Vlivy
    - Tradice - extrémně různorodé systémy
    - Tlak na růst efektivity → konsolidace (redukce)
    - Technologické změny v organizaci práce
    - Technologické změny v komunikaci s poplatníky
    - Integrace služeb do one stop shopů – včetně daní?
  - Reformy
    - Rakousko 2004 : 7+81 → 5+41+8
    - Bulharsko 2003-2006: 340 → 29
    - UK 2005-2007: pokles zaměstnanců o cca 10 tis.

# Organizace správ

- Trendy a komparace (OECD)
  - Reformy směřující k posílení výstupů
  - Organizace dle funkcí → organizace dle poplatníků
    - Spíše ale ke smíšené organizaci
  - Zjišťování daňových úniků a vymáhání nedoplatků v rámci DS
  - 33/43 zemí: speciální jednotka pro velké subjekty (LTU)
  - Velké centrály (HQ ≥ 12 % zaměstnanců) jsou v anglo-saských zemích (AUS, CAN, IRL, NZ, USA)
  - Většina DS má tradiční geografickou a hierarchickou síť úřadoven
    - ↑ vliv special. úřadoven: LTU, call centra, IT centra)
    - EU: pokusy o racionalizaci sítě (AUT, RUS, Dánsko)

# Strategický management

- **Strategické plánování v DS**

- roste význam strategického plánování a výkonnosti

1. Přímá a nepřímá opatření pro plnění daňové povinností s ohledem na rizika neplnění
2. Opatření zohledňující kvalitu dodávaných služeb
3. Opatření k omezení vyvolaných nákladů poplatníků
4. Opatření zohledňující kvalitu a spokojenost poplatníků s činností daňové správy

# Strategický management

- Reformy veř. sektoru pro výkonnost:
  1. Strategické plánování (hlavní cíle, ne detailní cesty k jejich dosažení)
  2. Strategický management (zapojení nových skutečností pro hlavní cíle)
  3. Vymezení mise a vize (propojení názorů zaměstnanců a strategických cílů)
  4. Leadership (využití vnitřní motivace zaměstnanců pro firemní cíle)

# Strategický management

# Strategický management

- Víceletý business plán: IRS USA
  1. Mise
  2. Vize
  3. Hodnoty
  4. Cíle (strategické výstupy)
  5. Úkoly (pro každý cíl)
  6. Strategie
  7. Klíčová opatření pro úspěch pro každý cíl a úkol
  8. Odpovědnost
- *Detailněji viz OECD (2009), str. 63*

# Strategický management

- Plánování a manažerské přístupy
  - Plány činností (Business plány)
    - Víceleté
    - Propojení strategie a operativních úkolů
    - Vazba na manažerské kontrakty a kontrakty mezi DS a MF
    - Měření plnění a pravidelné vyhodnocování
    - Veřejné?
  - Roční zprávy o výsledcích
    - Veřejné
    - Komplexní
    - Částečně i statistické přehledy
    - Vazba na plány činností – vyhodnocují jejich plnění

# Strategický management

- Měření výkonnosti
  - Historicky spíše měření výstupů než výsledků (outputs/outcomes) ← problémy s měřením
  - **Řízení orientované na výsledky** (results-based approach)
    - Rozvolněná řídicí a rozpočtová kontrola vstupů
    - Vnitřní flexibilita pro dosažení vstupů
    - Důraz na výsledky
    - Zodpovědnost – pravidelné měření a kontrola plnění



# Strategický management

- Stanovování cílů a měření výkonnosti
  - Důvody vzniku:
    1. Řízení účinnosti a efektivnosti úřadů
    2. Zlepšení rozhodovacích procesů úřadů
    3. Zlepšení externí transparentnosti a zodpovědnosti vůči parlamentu a veřejnosti
    4. Dosažení úspor

# Strategický management

- Stanovování cílů a měření výkonnosti
  - Měření výsledků
    - Jasné určení cílů
      - Někdy není triviální
      - Nutná vazba mezi cíly
        - » Vazba na dobře stanovenou misi úřadu
    - Vhodný indikátor výkonnosti
      - Jak konkrétní kroky přispívají k výkonnosti?
      - Výkony se měří hůře než výstupy (spokojenost poplatníků vs. počet daň. přiznání → komplexnější problém a interakce různých faktorů)
      - Časová zpoždění – např. účinnost vymáhání
      - Některé výsledky nemá vláda pod kontrolou – makroekonomický vývoj a jeho vliv na daňové příjmy
      - Výsledky mají silné dopady na politiky a veřejnost
      - Zvážit vhodnost kombinace výstupů a výsledků

# Strategický management

- Stanovování cílů a měření výkonnosti
  - Stanovování a používání výkonnostních cílů
    - Zlepšuje výkonnostní očekávání a plánování v DS
    - Vhodný počet cílů
      - Příliš mnoho – nepřehlednost a zahlcení
      - Příliš málo – distorzní chování DS
    - Realističnost cílů
      - Příliš nízké – nedostatečná motivace
      - Příliš vysoké – rezignace nebo distorze v chování DS
    - Dlouhodobé nastavování – země začnou s příliš mnoha nízkými cíly, postupně redukuje jejich počet
    - Pravidelné vyhodnocování a vazba na management

# Zdroje daňových správ

- AC/NET TR
    - Porovnává vstupy a výsledky (náklady x daňové výnosy)
    - Obecně spíše pokles (růst daní, pokles zaměstnanosti z titulu IT)
    - Problémy z důvodu
      - Změn sazeb daní
      - Makroekonomického vývoje
      - Jednorázové výdaje
      - Pokrytí daní – (ne)zapojení pojistného – BGL, NIZ
- *tyto faktory nemají se změnou efektivnosti DS nic společného*

# Zdroje daňových správ

AC/NET TR (2007)	TR/GDP (2007)			
	≤ 20	20-30	30-40	≥ 40
≤ 0,6		USA		Švédsko
0,6-0,8		Korea	Irsko, ESP, NZ	AUT, DAN, FIN, GER, Nor
0,8-1,0	Mexiko	Turecko		FRA
1,0-1,2			HU, HOL, UK,	LUX
1,2-1,4			CAN	Belgie, ČR
≥1,4		Japonsko	Polsko, Port., SR	

Zdroj: autor

# Zdroje daňových správ

- Trendy a komparace
  - Mzdové náklady tvoří 65 – 85 % nákladů
    - Země s výrazně nižšími mzdovými náklady mají velký rozsah outsoursovaných IT služeb
  - Náklady na IT u 8 zemí přesahují 15 % nákladů
  - Existuje silná vazba mezi velkými IT náklady a menším využitím pracovní síly v DS
  - Trendem je spíše pokles AC/TR
  - Nedaňové náklady cca 10-15 %
  - Struktura zaměstnanců
    - Vyměrování: 12:  $\geq 40$  %; 13: 25-40 %
    - Vymáhání: 18:  $\geq 10$  %
    - Režijní činnosti: 27:  $\geq 10$  %, 12:  $\geq 15$  %

# 4 Finanční správa ČR

- 1.1.2013
- Orgány Finanční správy České republiky
  - Generální finanční ředitelství
  - Odvolací finanční ředitelství
  - Finanční úřady
- správní úřady
- organizační složky státu
- GFŘ je účetní jednotkou, ostatní jsou vnitřní organizační jednotkou GFŘ (hosp. s majetkem, účetnictví, prac. právní vztahy)
- MF → GFŘ → OFŘ → FÚ
- Příjmy a výdaje GFŘ součástí kapitoly MF

# Finanční správa ČR

- GFŘ
- vykonává působnost pro celé území ČR, sídlem je hlavní město Praha
- GFŘ řídí generální ředitel, zastupuje zástupce
  - GŘ jmenuje a odvolává vláda na návrh ministra
- ministr financí jmenuje a odvolává
  - zástupce GŘ
  - vedoucího útvaru interního auditu GFŘ
- GŘ a zástupcem musí být nebo byl zařazen v orgánu finanční správy nebo v ministerstvu nejméně 5 let + VŠ v mag. stud. programu + není člen polit. strany a hnutí
- GŘ schvaluje organizační řád FS ČR



# Finanční správa ČR

## Věcná působnost

- GFŘ
  - je správní orgán pro OFŘ
  - provádí řízení o správních deliktech
  - vede centrální evidence a registry nezbytné pro výkon působnosti orgánů finanční správy.
- z pověření MF
  - vykonává působnost ústředního kontaktního orgánu pro vzájemnou mezinárodní administrativní spolupráci
  - vykonává působnost kontaktního orgánu při vymáhání některých finančních pohledávek a provádí mezinárodní pomoc při správě daní
  - přezkoumává hospodaření krajů a HM Prahy

# Finanční správa ČR

- OFŘ
  - vykonává působnost pro celé území ČR
  - Sídlem je Brno
  - řídí ředitel a zástupce (jmenuje je GŘ)
  - vykonává působnost správního orgánu nejbližší nadřízeného finančním úřadům
  - provádí řízení o správních deliktech
  - vede nezbytné evidence a registry

# Finanční správa ČR

FÚ:

- 14+1

1. Finanční úřad pro hlavní město Prahu,

2. Finanční úřad pro Středočeský kraj,

....

## 15. Specializovaný finanční úřad

- FÚ vykonává působnost na území vyššího územního samosprávného celku, sídlem je sídlo celku
  - Územní pracoviště FU, které se nenachází v jeho sídle, stanoví MF vyhláškou
- SFÚ vykonává působnost na celém území ČR, sídlem je Praha + 6 poboček

# Finanční správa ČR

## FÚ

- ředitele a jeho zástupce jmenuje a odvolává GŘ
- vykonává správu daní,
- provádí řízení o správních deliktech,
- převádí výnosy daní, které vybírá a vymáhá
- vykonává dozor nad loterieri a jinými podobnými hrami,
- vybírá a vymáhá peněžité plnění uložené orgány FS
- vede nezbytné evidence a registry
- vykonává další zákony stanovenou působností
- vykonává finanční kontrolu
- kontroluje a vymáhá dodržování povinností v účetnictví
- kontroluje výkon správy poplatků, které jdou do SR, jsou-li k jejich správě věcně příslušné jiné orgány

# Finanční správa ČR

## FÚ z pověření MF

- přezkoumává hospodaření krajů, hlavního města Prahy a regionálních rad regionů soudržnosti a vykonává dozor nad přezkoumáváním hospodaření obcí, dobrovolných svazků obcí a městských částí hlavního města Prahy
- vykonává působnost kontaktního orgánu při vymáhání některých finančních pohledávek a provádí mezinárodní pomoc při správě daní

# Finanční správa ČR

SFÚ: příslušný pro vybrané subjekty

- PO založená za účelem podnikání s obratem  $\geq 2$  mld. Kč
  - (úhrn čistého obratu za zdaňovací období DzP = výše výnosů snižená o prodejní slevy a dělená počtem započatých měsíců, po které trvalo účetní období, a vynásobená dvanácti)
- banka, pobočka zahraniční banky
- spořitelní a úvěrní družstvo
- pojišťovna a zajišťovna a pobočky
- investiční společnost včetně všech jejích podílových fondů
- investiční fond
- penzijní společnost včetně jejích fondů
- osoba provozující loterii nebo jinou podobnou hru pro účely výkonu dozoru nad loterieri
- člen skupiny podle zákona o DPH, pokud je alespoň jeden člen skupiny subjektem podle předchozích bodů

# Finanční správa ČR

SFÚ: příslušný pro vybrané subjekty

- dosažení obratu = změnu podmínek pro určení místní příslušnosti (počínaje 1. dnem druhého zdaňovacího období daně z příjmů následujícího po zdaňovacím období daně z příjmů, ve kterém bylo tohoto obratu dosaženo.
- analogicky pokles obratu, ale: K poklesu obratu se nepřihlíží v případě, že před prvním dnem třetího zdaňovacího období daně z příjmů následujícího po zdaňovacím období daně z příjmů, ve kterém k tomuto poklesu obratu došlo, bude znovu dosažen obrat
- nevykonává správu daně z nemovitostí, daně dědické, daně darovací a daně z převodu nemovitostí
- V oblasti působnosti SFÚ jako správního orgánu prvního stupně je k řízení ve správním soudnictví místně příslušný krajský soud, v jehož obvodu má navrhovatel bydliště nebo sídlo, popřípadě v jehož obvodu se zdržuje

# Finanční správa ČR

## Ostatní

- Nelze-li určit místní příslušnost FÚ, je místně příslušný Finanční úřad pro hlavní město Prahu.
- Kontrolu výkonu správy poplatků, které jsou příjmem státního rozpočtu, jsou-li k jejich správě věcně příslušné jiné orgány, provádí finanční úřad v obvodu své územní působnosti, i když jinak není pro kontrolovaný subjekt místně příslušný
- Oprávnění daňového subjektu nahlížet do spisu lze vykonávat v sídle příslušného orgánu finanční správy nebo na jeho územním pracovišti (podle umístění spisu nebo jeho části: povinnost podat subjektu informaci)
- orgán FS při umístění spisu nebo jeho části přihlédne zejména k dostupnosti spisu pro daňový subjekt a k hospodárnosti výkonu správy daní



# Finanční správa ČR

## Ostatní

- Právní úkony jménem státu činí GŘ, zástupce nebo vnitřním předpisem nebo písemným pověřením stanovený zaměstnanec
- Zaměstnanec nesmí
  - výdělečně provádět kontrolní, daňovou nebo účetní poradenskou nebo obdobnou činnost pro DS nebo pro příjemce dotací
  - být auditorem, revizorem účtů, prokuristou, likvidátorem nebo správcem konkursní podstaty, vyrovnacím správcem, zvláštním správcem, insolvenčním správcem
  - být statutárním orgánem, členem statutárního orgánu nebo dozorčí rady obchodní společnosti, členem statutárního orgánu družstva nebo členem jeho kontrolní komise; s písemným souhlasem zaměstnavatele může být statutárním orgánem, členem statutárního orgánu nebo členem kontrolní komise bytového družstva

# Finanční správa ČR

## Ostatní

- vznikla-li osobě při pomoci FS (na žádost nebo s vědomím zaměstnance FS) škoda, náleží za škodu náhrada; náhrada nenáleží, pokud si poškozený způsobil škodu úmyslně sám
- náhradu poskytuje GFŘ

# Finanční správa ČR

## *Spravující územní pracoviště*

- pracoviště nového finančního úřadu, jehož název obsahuje odlišující individuální označení, které se shoduje s odlišujícím individuálním označením obsaženým v názvu původního finančního úřadu = nové územní pracoviště, které *odpovídá* původnímu finančnímu úřadu
- Spis daňového subjektu je k 1. 1. 2013 umístěn na spravujícím územním pracovišti, které odpovídá původnímu finančnímu úřadu, na němž byl spis umístěn před 1. 1. 2013
  - v jehož územním obvodu či správním obvodu má FO místo pobytu či místo trvalého pobytu či místo podnikání,
  - v jehož územním obvodu či správním obvodu má PO sídlo,
  - do jehož územního obvodu či správního obvodu je FO/PO pravomocně delegována místní příslušnost ke správě daní,
  - byl nadřízeným správní orgánem pověřen k projednání a rozhodnutí věci jiný věcně příslušný podřízený správní orgán ve svém správním obvodu

# Finanční správa ČR

*Spravující územní pracoviště*

- Výjimku představuje umístění spisů poplatníků daně z nemovitostí

## 5 ČR: SFÚ

- Odst. 1 - Místní příslušnost – celá ČR
- Odst. 2 – Věcná působnost – totožná jako u FÚ v sídlech krajských měst
  - Jen u vybraných subjektů
  - S výjimkou daní, u nichž může být současně místně příslušných více FÚ (např. daň z nemovitostí)
  - Netýká se správy tzv. plátcových pokladen
- Odst. 3 - Odvolacím orgánem je FŘ pro hlavní město

# Sektorové členění

## I. Primární sektor

- Zemědělství, lesnictví, hornictví, těžba surovin

## II. Sekundární sektor – výroba a průmysl

- Strojírenství, stavebnictví, automobilový průmysl, chemický průmysl, energetika.....

## III. Sektor služeb

- Obchod, doprava, média, telekomunikační průmysl, zábava, sport, kultura, poradenské služby..

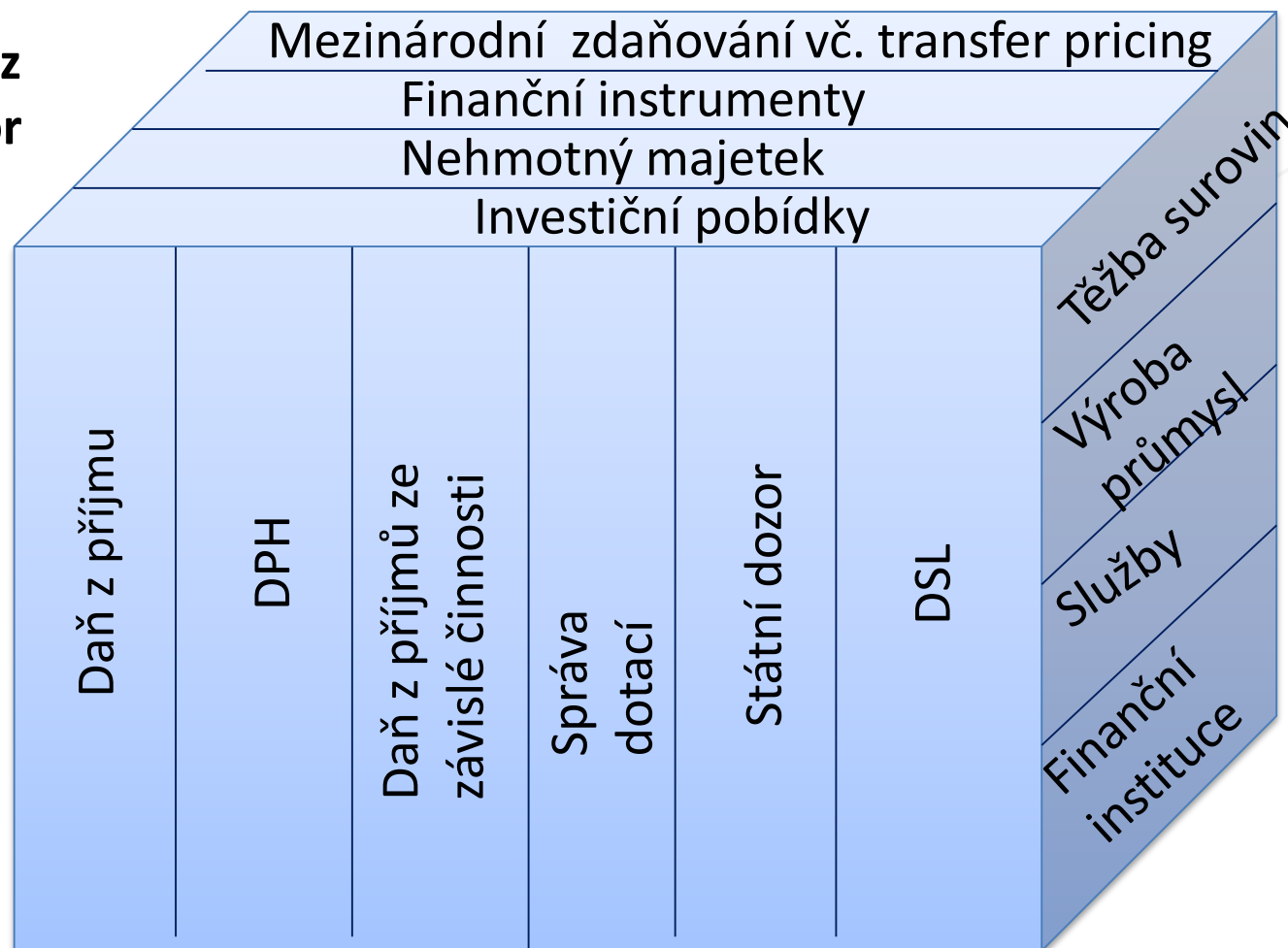
## IV. Finanční sektor



Zdroj: <http://files.libuse-spolek.cz/200001289-80948818da/%C4%8Dr2.png>,  
upraveno autorem

# Komplexní správa VDS

Frekventovaná  
problematika bez  
ohledu na sektor



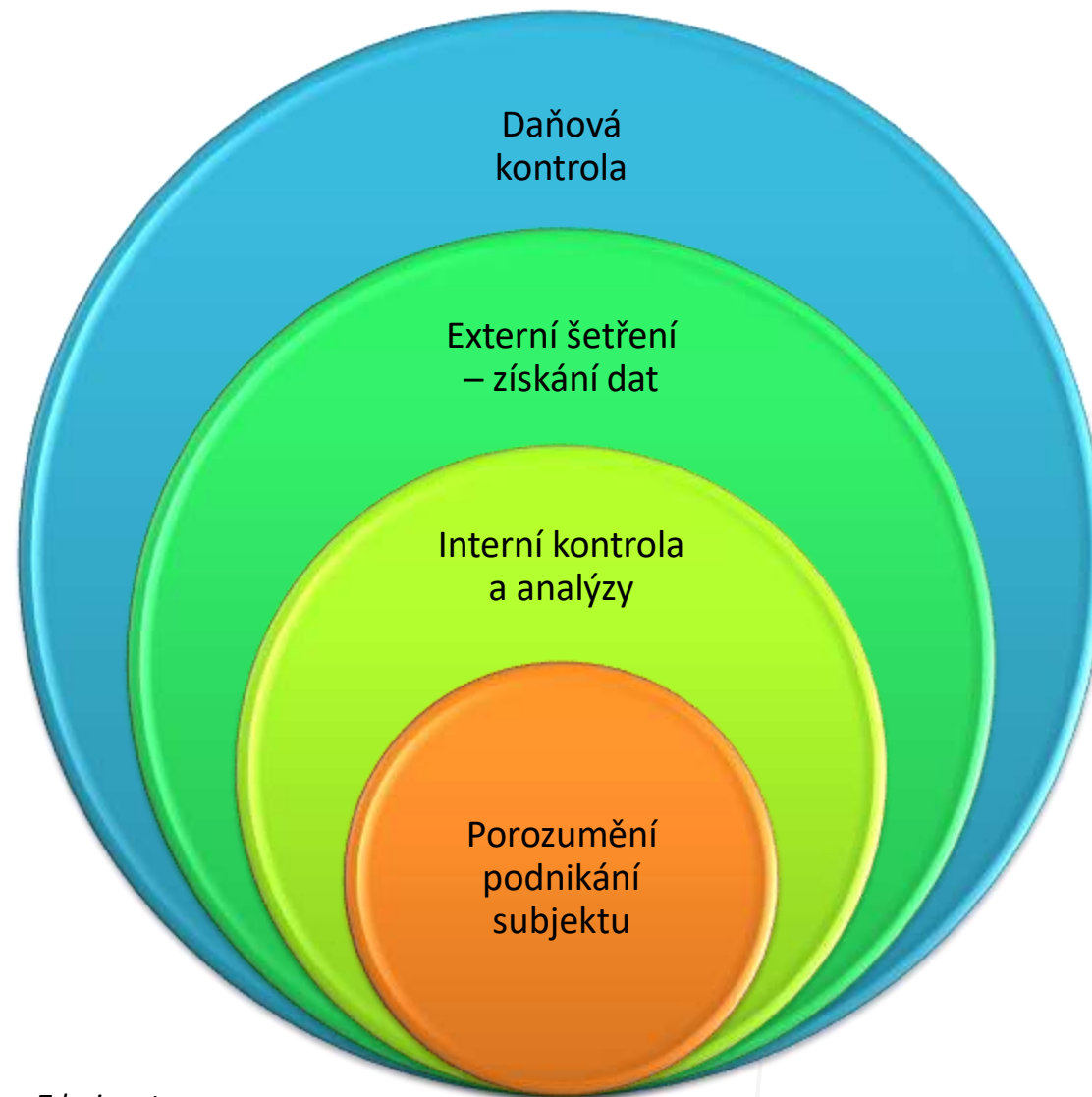
Zdroj: autor



# Principy přístupu ke správě daní VDS

- Užití diferencovaného přístupu – dohled nad daňovým chováním subjektu s vyšším podílem interní kontroly nebo nutnost provedení „klasické“ daňové kontroly
- Forma a intenzita daňové kontroly je určena kvalitní interní kontrolou, případně získáním informací z externích zdrojů ještě před zahájením kontroly
- Pro účely interní kontroly by měla být využívána statistická data o obvyklých výstupech daného sektoru – pro omezení „zbytečných“ kontrolních aktivit

# Aplikace modelu kontrolních vrstev



Zdroj: autor

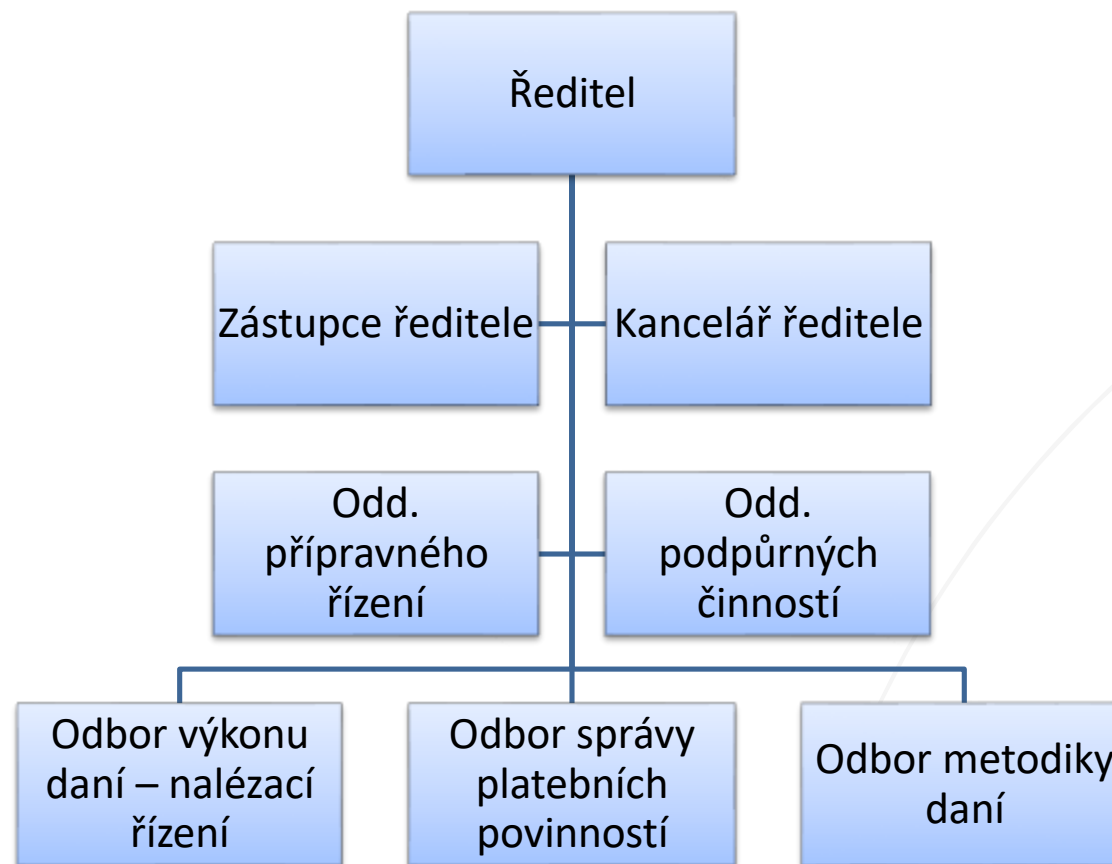
# Organizační uspořádání SFÚ

- Model organizace dle systematiky DŘ (přípravné X nalézací X o placení)
- Značné zjednodušení přenosu informací a tím omezení rizika jejich ztráty či nepředání
- Orientace na hmotně právní specializaci i v rámci specializace procesní (nalézací řízení X o placení). Rutinní správa daňových záležitostí subjektů přesunuta více do útvaru správy plateb
- Odlišná organizace daňových útvarů

# Organizační uspořádání SFÚ

- přehlednější a komplexnější správa, vyšší míra znalosti a povědomí o subjektu, jednotná správa platebních povinností (ODÚ) u jednoho subjektu
- rychlejší a efektivnější možnost vedení příslušného řízení bez nutnosti zdržující komunikace a výměny informací mezi útvary, současně lze ze stejného důvodu operativněji reagovat na neplnění povinností či nezákonné jednání ze strany subjektu
- vyšší míra znalosti i provázanosti údajů v DAP s ekonomickou činností subjektu

# Organizační diagram SFÚ



Zdroj: autor

# Odbor metodiky daní

Oddělení  
daně z  
příjmů

Oddělení  
DPH

Oddělení  
pro  
metodiku  
účetnictví

Oddělení  
pro  
metodiku  
správy  
daně

*Zdroj: autor*

# Odbor správy platebních povinností

Oddělení  
správy  
ODÚ

Oddělení  
správy  
plateb

Oddělení  
vymáhání

*Zdroj: autor*

## Odbor výkonu daní – nalézací řízení

6 územních  
pracovišť

Brno,  
Ostrava,  
Hradec  
Králové,  
České  
Budějovice,  
Plzeň, Ústí  
nad Labem

Oddělení  
analýzy,  
vyhledávání  
a řízení rizik

Oddělení  
pro správu  
VDS pro  
sektor I. a  
II.

Oddělení  
pro správu  
VDS pro  
sektor III.

Oddělení  
pro správu  
VDS pro  
sektor IV.

Oddělení  
pro správu  
dotací a  
agendu  
státního  
dozoru

Oddělení  
pro správu  
DPFOZČ a  
DSL





EVROPSKÁ UNIE  
Evropské strukturální a investiční fondy  
Operační program Výzkum, vývoj a vzdělávání



Toto dílo podléhá licenci Creative Commons  
*Uveďte původ – Zachovejte licenci 4.0 Mezinárodní.*

