

# Strategický prístup k lepšiemu výberu daní

Martin Krok



FRIEDRICH NAUMANN  
STIFTUNG Für die Freiheit.

Mitteuropa

Publikáciu finančne podporila Friedrich Naumann Stiftung für die Freiheit.

Friedrich Naumann Stiftung für die Freiheit nezodpovedá za obsah tejto publikácie ani za jej akékoľvek následné uplatnenie. Názory, ktoré sú v nej vyjadrené, sú výlučne názormi autora a nutne neodrážajú postoje Friedrich Naumann Stiftung für die Freiheit.

---

The publication is supported by the Friedrich Naumann Foundation for Freedom.

The Friedrich Naumann Foundation for Freedom is not responsible for the content of this publication, or for any use that may be made of it. The views expressed herein are those of the author alone. These views do not necessarily reflect those of the Friedrich Naumann Foundation for Freedom.

## Abstract

This study presents a strategic framework for improving tax collection in Slovakia, emphasizing that efficient revenue administration is essential for sustainable public finances, fair competition, and a resilient economy. Although taxes constitute a major share of government revenue, Slovakia continues to lag behind EU peers in the effectiveness of tax collection—most notably in VAT administration, where the VAT gap remains around 14%, double the EU average. The complexity of the tax system, further increased by the introduction of additional VAT and corporate tax rates in 2025, heightens the risk of tax evasion and places greater pressure on the Financial Administration (FS SR) to modernize its tools, governance, and analytical capabilities.

The analysis identifies two complementary pillars for reform, framed as “carrot and stick.” The first pillar focuses on a client-oriented, user-friendly tax administration that simplifies compliance through digitalization, pre-filled tax returns, unified data collection, improved segmentation of taxpayers, and streamlined customer service. Initiatives such as automated forms, proactive notifications, and integrated data from external sources are highlighted as necessary steps to reduce administrative burdens and encourage voluntary compliance. International best practices—from Estonia’s fully automated online tax filing to Australia’s digital expense-tracking tools—illustrate that well-designed digital services substantially increase tax discipline and satisfaction among taxpayers.

The second pillar, the “stick,” emphasizes the need for a strong enforcement system grounded in risk-based oversight, advanced data analytics, and targeted controls. Weaknesses in Slovakia’s risk-management practices—such as the absence of systematic prioritization, limited use of external data, and insufficient analytical capacity—reduce the effectiveness of audits and enforcement. The study recommends the creation of a centralized analytics unit capable of using AI, cross-referenced data, and predictive modeling to identify high-risk taxpayers. Examples from the UK and Ireland demonstrate how modern analytical systems can significantly increase revenue yield and improve control efficiency while reducing operational costs.

Additionally, the study calls for more effective debt recovery tools, noting that 72% of tax arrears in Slovakia are older than 12 months, reducing their collectability. It proposes segmenting debtors, offering targeted repayment incentives, and improving coordination between enforcement departments. Beyond operational reforms, the study highlights the absence of a current long-term strategic document for the Financial Administration, underscoring the need for updated goals and transparent performance evaluation.

Overall, the findings suggest that a modern and effective tax system must balance citizen-friendly digital services with a sophisticated, data-driven enforcement regime. By integrating both dimensions, Slovakia can significantly strengthen tax compliance, reduce leakage, and secure the revenue necessary for stable public services and long-term fiscal sustainability.

## Manažérske zhrnutie

Efektívny výber daní je z hľadiska spoločenského záujmu a ekonomickej teórie kľúčový pre udržateľnosť verejných financií, spravodlivú hospodársku súťaž a stabilitu ekonomiky. Daňové príjmy sú základom pre financovanie verejných služieb, ako sú vzdelávanie, zdravotná starostlivosť či infraštruktúra. Okrem podfinancovania verejných služieb vedie neefektívny daňový systém aj k väčšej ekonomickej nerovnosti. Spravodlivý a transparentný daňový systém zabezpečuje rovnaké podmienky pre všetky firmy a jednotlivcov, čím sa predchádza nelegálnym praktikám a podporuje férová konkurencia.

V posledných rokoch sa daňová medzera DPH znižovala, čo Slovensko priblížilo európskemu priemeru. Keďže DPH tvorí najväčšiu časť daňových príjmov, aj malé zmeny v jej výbere majú výrazný vplyv na rozpočet. V kontexte potrebnej konsolidácie verejných financií je preto nevyhnutné hľadať možnosti na zvýšenie príjmov štátu nie len zvyšovaním daní, ale aj zvyšovaním efektívnosti ich výberu.

Efektívny výber daní nie je len otázkou technických procesov, ale predovšetkým odrazom zdravej spoločenskej zmluvy a dôvery v štát. Ak majú občania a firmy pristupovať k plateniu daní zodpovedne, musia veriť, že štát s ich prostriedkami nakladá hospodárne a poskytuje za ne kvalitné verejné služby. Túto dôveru však podkopávajú faktory často mimo dosahu Finančnej správy, ktoré daňovú disciplínu skôr trestajú, než motivujú - napr. nárast byrokracie a komplikácie daňového systému, pocit nespravodlivosti z daňovej optimalizácie (napr. falošní živnostníci), alebo znižovanie trestov za daňové trestné činy. Žiadne technické vylepšenia Finančnej správy nebudú plne funkčné, pokiaľ nebudú zasadené do prostredia, ktoré buduje integritu, zjednodušuje pravidlá a dáva jasne najavo, že obchádzať systém sa nevypláca.

Dokument nadväzuje na zistenia a návrhy uvedené v technických dokumentoch, ako sú správy Medzinárodného menového fondu (IMF) a stratégie Finančnej správy Slovenskej republiky (FS SR). Analýza tiež ponúka konkrétne príklady dobrej praxe zo zahraničia, kde boli podobné opatrenia úspešne zavedené, čo potvrdzuje ich realizovateľnosť.

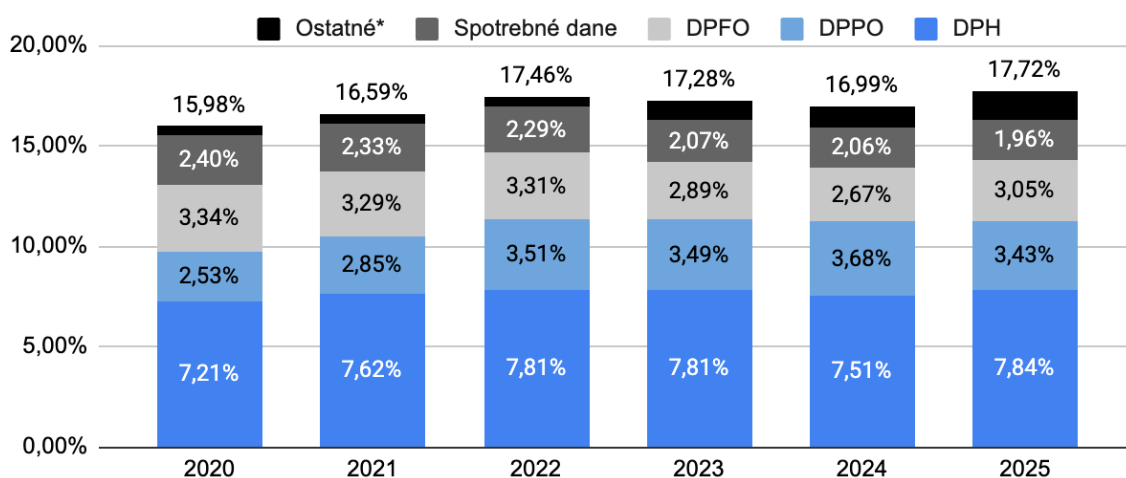
Odporúčania sú rozdelené do dvoch hlavných oblastí: „Cukor“ je zameraný na ústretový prístup k ľuďom, ktorý má čo najviac uľahčiť platenie daní pre poctivých daňovníkov. Druhá „Bič“ sa sústreďuje na dôslednosť pri kontrole a vymáhaní pravidiel u tých, ktorí chcú svoje daňové povinnosti nelegálne krátiť. Toto rozdelenie vyjadruje snahu nájsť rovnováhu medzi pomocou občanom a dôsledným výkonom verejnej moci.

Na zlepšenie výberu daní je potrebné posilniť využívanie dát, riadenie rizík a kvalifikovanosť zamestnancov – zaviesť automatizované kontroly, lepšie pracovať s externými zdrojmi a vybudovať silnú analytickú jednotku, ktorá umožní cielene zasahovať tam, kde hrozí najväčší výpadok príjmov. Kvalitný výber daní závisí nielen od moderných analytických nástrojov, ale predovšetkým od schopných správcov a kontrolórov, ktorí ich dokážu správne využiť. Bez kvalitného personálu totiž ani najlepšia analytika neprinesie želané výsledky. Detailnejšie odporúčania sú rozpracované nižšie.

# Efektívnosť výberu daní

V roku 2024 vybrala finančná správa 24,2 mld. eur na daňových a colných príjmoch (17,7 % HDP). Dlhodobo najvyšší príjem plynie z dane z pridanej hodnoty (44 % výberu), dane z príjmov právnických osôb (19 % výberu), fyzických osôb (17 % výberu) a spotrebných daní (11 % výberu). Dane a clá tvoria približne 41 % z celkových príjmov verejnej správy.

Graf 1: Podiel vybraných daní na HDP



\* Daň vyberaná zrážkou, Daň z motorových vozidiel, Daň z poistenia, Solidárny príspevok, Osobitný odvod z podnik. v regulovaných odvetviach, Odvod z nadmerných príjmov, majetkové dane a pod

Zdroj: MF SR, vlastné spracovanie

Daňová medzera DPH<sup>1</sup> sa v posledných rokoch znižuje a približuje európskemu priemeru. Do roku 2024 sa darilo znižovať daňovú medzeru DPH (rozdiel medzi potenciálnym výnosom dane a reálne vybranou daňou) podľa rôznych odhadov o 1 až 3,6 percentuálnych bodov (Graf 2, niektoré údaje dostupné len do 2023). Keďže výnos z DPH tvorí najväčší daňový príjem, aj malé zmeny v efektívnosti výberu znamenajú zásadné vplyvy pre štátny rozpočet.

Efektívna daňová sadzba DPH<sup>2</sup> po roku 2023<sup>3</sup> mierne klesá, čo môže naznačovať optimalizácie dane alebo zvýšenie daňových únikov (Príloha 1). Výšku efektívnej daňovej sadzby okrem vývoja ekonomiky ovplyvňuje aj úspešnosť výberu dane a prípadné zmeny správania sa daňových subjektov. Zmena správania sa môže prejavovať formou optimalizácie

<sup>1</sup> Daňová medzera DPH je rozdiel medzi potenciálnym výnosom dane, ktorá mala byť vybraná ak by sa všetky ekonomické subjekty správali v súlade so zákonom a skutočne vybranou daňou (tzv VAT Compliance GAP).

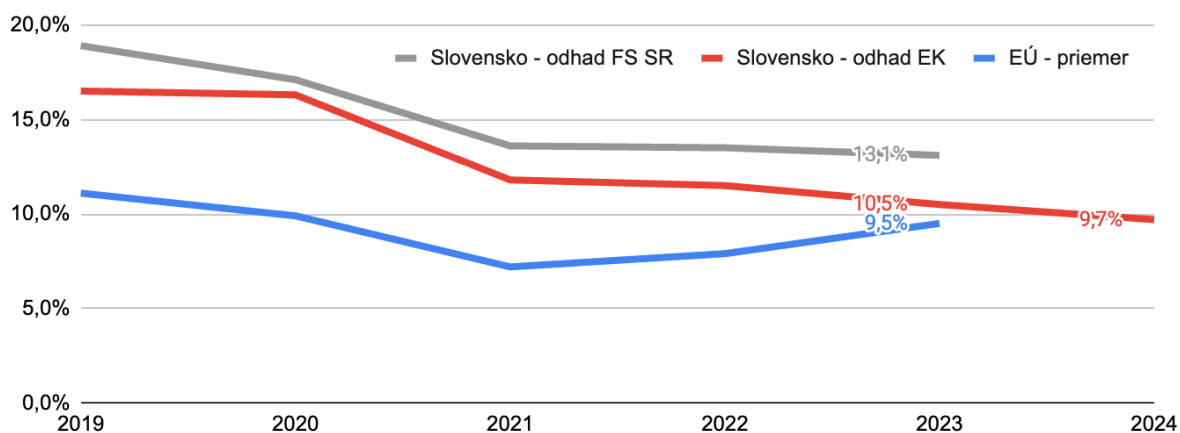
<sup>2</sup> Podiel vybranej dane na celkovej makrozákadni, z ktorej vychádza daná daň. V prípade DPH je to podiel DPH na konečnej spotrebe domácností

<sup>3</sup> Zvýšenie v 4Q 2024 bolo pravdepodobne spôsobené predzásobením, kvôli zvýšeniu sadzby z 21 % na 23 % od 1.1.2025

dane, dane alebo vo forme daňových únikov, t.j. nepriznávania príjmov. Obidve zmeny správania majú negatívny vplyv na výšku daňových príjmov.

Od roku 2025 sa základná sadzba DPH zvýšila na 23 % a zaviedla sa tretia sadzba, čo pravdepodobne zvýši príjmy, avšak tiež zvyšuje zložitosť systému, môže zvýšiť riziko daňových únikov a tým aj tlak na efektívnosť výberu zo strany Finančnej správy SR.

**Graf 2: Daňová medzera DPH (% z potenciálnej DPH)**



Zdroj: FS SR, EK

Pri dani z príjmov právnických osôb, ktorá je druhým najväčším daňovým príjmom sa v najbližších rokoch očakáva zníženie jej efektívnej sadzby<sup>4</sup>. Ten by podľa MF SR mal byť spôsobený najmä zníženou ziskovosťou firiem, ale aj zavedením troch sadzieb dane z príjmov právnických osôb (10 %, 21 % a 24 %) a tiež dane z finančných transakcií. To podobne ako pri DPH zvyšuje komplikovanosť systému a potrebu silnej kontroly zo strany Finančnej správy SR.

Slovensko má najvyšší pomer nákladov ku vybraným príjmom z celej EÚ<sup>5</sup>. Kým na Slovensku sme v 2023 vedeli za 1 euro prevádzkových nákladov (okrem IT<sup>6</sup>) vybrať približne 73 eur (1,4 %), v Česku je to až 99 eur (1 %, Colná správa v ČR je samostatná organizácia, čo môže skresľovať výsledky), v krajinách s podobnou organizáciou daňovej autority<sup>7</sup> je to až 153 eur (0,7 %). Po zohľadnení aj nákladov na IT, výber na Slovensku dokonca klesne na 47 eur za 1 euro celkových prevádzkových nákladov. Aj keď podiel nákladov na výbere v rokoch mierne

<sup>4</sup> Pri dani z príjmov právnických osôb to pre zjednodušenie môžeme chápať ako podiel zaplatenej dane na zdaniteľných ziskoch všetkých firiem na Slovensku.

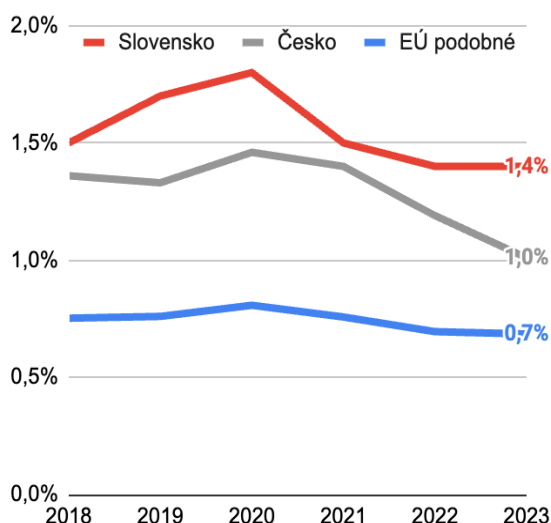
<sup>5</sup> Nákladovosť výberu daní ovplyvňuje zložitosť daňového systému, rozsah výberu, mimoriadne výdavky a efektívnosť daňovej správy, rozsah výberu (napr. len dane alebo aj clo a sociálne odvody) preto nie je vždy priamo porovnateľná.

<sup>6</sup> Údaje o IT nákladoch nie sú dostupné pre každú krajinu

<sup>7</sup> FS SR má najbližšie k finančným autoritám, ktoré okrem daní vyberajú aj clo, ale nie sociálne odvody. Organizačná štruktúra, legislatívny rámec a vynakladané zdroje by mali byť v niektorých oblastiach podobné (samozrejme nie úplne identické), a preto sú nasledovné štáty hlavnou porovnávacou bázou: Rakúsko, Belgicko, Portugalsko a Španielsko.

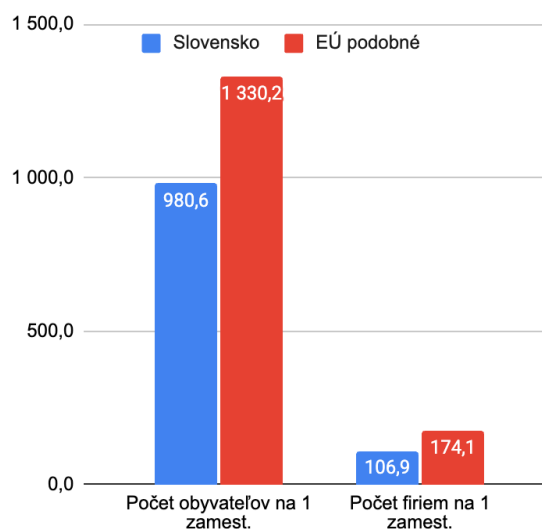
klesá, stále dosahuje neúmerne vysokú hodnotu v porovnaní s krajinami EÚ. Miernu neefektivitu na strane nákladov môže naznačovať aj pomer zamestnancov a klientov. Daňové authority v podobných krajinách vedia jedným zamestnancom obslúžiť vyšší počet firiem a občanov (Graf 3).

**Graf 3: Podiel nákladov na celkovo výbere (%)**



Zdroj: OECD

**Graf 4: Počet obyvateľov a firiem na 1 zamestnanca daňovej authority (2021)**



Zdroj: OECD, Eurostat

## Spoločenská zmluva ako základ úspechu

Efektívny výber daní nie je len otázkou technických procesov, ale predovšetkým odrazom zdravej spoločenskej zmluvy a dôvery v štát. Ak majú občania a firmy pristupovať k plateniu daní zodpovedne, musia veriť, že štát s ich prostriedkami nakladá hospodárne a poskytuje za ne kvalitné verejné služby. Túto dôveru však podkopávajú faktory, ktoré daňovú disciplínu skôr trestajú, než motivujú - napr. dlhodobé neriešenie fenoménu „falošných živnostníkov“ vytvára pocit nespravodlivosti. Nárast byrokracie a komplikácie daňového systému ochote platiť dane tiež nepomáha. Zákon o DPH narástol od roku 2004 z 26 na dnešných 70 strán. Rôzne výnimky komplikujú daňový systém či už na strane daňovníkov pri podávaní daňových priznaní, ale aj na strane ich kontroly a vymáhania. Keď sa k tomu pridajú legislatívne zmeny, ako novela trestného zákona z roku 2024, ktorá výrazne posúva hranice trestnosti pri daňových deliktoch, hrozí, že sa morálny hazard stane normou. Žiadne technické vylepšenia Finančnej správy nebudú plne funkčné, pokiaľ nebudú zasadené do prostredia, ktoré buduje integritu, zjednodušuje pravidlá a dáva jasne najavo, že obchádzať systém sa nevypláca.

## Dve tváre Finančnej správy

Moderná daňová autorita by mala mať dve tváre peknú a prísnu. Tá prvá – „cukor“ – má byť orientovaná na klienta: jednoduché a prehľadné služby, predvyplnené priznania, rýchle odpovede a digitálne riešenia, ktoré daňovníkom zjednodušia život. Druhá – „bič“ – musí byť dôsledná, keď ide o kontrolu a vymáhanie. Neznamená to tvrdosť voči všetkým, ale inteligentný systém, ktorý vie cieľiť na rizikové prípady, využíva dáta a chráni verejné financie. Zmysluplná kombinácia týchto prístupov je základom dôvery v systém aj vyššej daňovej disciplíny.

### Cukor

Finančná správa SR v posledných rokoch zaviedla viacero čiastkových opatrení na zlepšenie proklientskeho prístupu (napr. zavedenie predvyplnených daňových priznaní k dani z motorových vozidiel, upozornenia a výzvy na podanie daňových priznaní ako aj vecné a matematické kontroly priamo v elektronických tlačivách). Tieto zmeny prispievajú k zlepšeniu výberu daní, no v kontexte očakávaní 21. storočia sa musíme posunúť ďalej. Finančná správa musí byť používateľsky prívetivá, efektívna a dostupná.

#### 1. Zjednotenie výberu daní aj odvodov

Program UNITAS mal ambíciu zjednotiť výber daní, cla a poistných odvodov, no jeho realizácia sa zastavila a dnes zostáva nedotiahnutý. Výsledkom je, že občania aj firmy musia komunikovať s viacerými inštitúciami a štát má zvýšené náklady kvôli duplicitne a slabej koordinácii. Ak by Finančná správa prevzala aj výber a správu sociálnych odvodov, umožnilo by to efektívnejší výber, lepšiu kontrolu a zníženie daňovo-odvodových únikov. Takýto krok by zároveň uľahčil život podnikateľom a zamestnancom, ktorí by mali jednotný kontaktný bod pre všetky platby. Obnovenie tohoto programu by si vyžadovalo: jasnú legislatívnu zmenu, definované právomoci Finančnej správy pri výbere odvodov, robustný a bezpečný informačný systém, a mechanizmy dohľadu a zodpovednosti.

#### 2. Organizačná štruktúra a zameranie na potreby rôznych skupín daňovníkov

Súčasná organizačná štruktúra Finančnej správy SR je založená najmä na procesoch, čo vedie k menej flexibilnému fungovaniu a slabšej orientácii na potreby rôznych skupín daňovníkov. Medzinárodné skúsenosti ukazujú, že segmentácia podľa typov daňovníkov (veľké firmy, malé a stredné podniky, fyzické osoby) zvyšuje efektívnosť aj kvalitu služieb. Na Slovensku by tento model umožnil cielenejšie riadenie rizík a lepšie nastavenie kontrolných mechanizmov. Potrebný je však aj personálny audit, ktorý ukáže reálnu zaťaženosť jednotlivých úradov a otvorí priestor na presuny alebo redukcie pracovných miest. V kombinácii s konsolidáciou úradov by mohol vzniknúť efektívnejší model 4+1, ktorý by znížil prevádzkové náklady, no zachoval regionálnu dostupnosť.

#### 3. Princíp „jedenkrát a dost“ (a predvyplnené daňové priznania)

Z pohľadu bežného občana alebo podnikateľa je plnenie daňových povinností často vnímané ako komplikovaný a stresujúci proces. Tento stav je z veľkej časti spôsobený opakovaným vyžadovaním rovnakých údajov, neprehľadnosťou formulárov a slabou mierou automatizácie. Finančná správa SR využíva najmä vlastné vnútorné dáta. Zapojenie externých zdrojov údajov je slabé, čo komplikuje možnosť predvyplňovania formulárov. Dlhodobým cieľom by mala byť úplná automatizácia tam, kde sú údaje už známe – daňovník by mal len potvrdiť predvyplnené údaje alebo doplniť chýbajúce informácie. Finančná správa ukázala pozitívny príklad pri dani z motorových vozidiel, kde už čiastočne funguje predvyplnenie údajov, no tento prístup by mal byť rozšírený na všetky typy daňových priznaní, pri ktorých to je možné, podobne ako napr. v Estónsku (Box 2), Dánsku, Švédsku, Fínsku alebo Holandsku. Zároveň je vhodné vytvoriť inteligentné formuláre s jednoduchým používateľským rozhraním a výpočtom dane v reálnom čase.

#### 4. Komunikácia a služby

Hoci FS SR ponúka viacero užitočných služieb (portál, call centrum, chatbot), nie je jasné, aký je ich reálny prínos. Organizácia nesleduje čas odozvy na požiadavky, kvalitu odpovedí ani spokojnosť užívateľov. Nedostatok merateľných dát sťažuje zlepšovanie služieb a odhaľovanie slabých miest. Je potrebné priebežne merať a vyhodnocovať vybrané ukazovatele (doba vybavenia, spokojnosť, počet kontaktov), vyhodnocovať výkonnosť jednotlivých kanálov (web, chat, call-centrum) a na ich základe zlepšovať služby pre klienta.

##### Box 1 - Zahraničné príklady dobrej praxe - pekná tvár

**Estónska** daňová správa zaviedla plne elektronické predvyplnené daňové priznania, vďaka ktorým trvá podanie priznania priemerne len 3–5 minút. V roku 2021 bolo až 99% daňových priznaní podaných online, čo výrazne zjednodušilo plnenie daňových povinností pre občanov a prispelo k vysokej dobrovoľnej daňovej disciplíne.

V **Austrálii** môžu fyzické osoby a živnostníci s jednoduchšími príjmami využívať nástroj “myDeductions”, ktorý im počas roka umožňuje digitálne zaznamenávať výdavky a príjmy na jednom mieste. Tento nástroj v mobilnej aplikácii ATO (Austrálsky daňový úrad) pokrýva výdavky súvisiace s prácou (napr. jazdy autom), úroky, dividendy, dary, náklady na správu daní, podnikateľské výdavky a iné odpočítateľné položky. Po skončení roka môžu používatelia tieto záznamy jednoducho nahráť priamo do systému “myTax”, alebo ich zasláť svojmu daňovému poradcovi, čím sa výrazne zjednoduší proces predvyplnenia daňového priznania.

Zdroj: [investinestonia.com](http://investinestonia.com), [ato.gov.au](http://ato.gov.au)

## **Bič**

Finančná správa SR musí pôsobiť aj ako silný hráč pri výbere a kontrole platenia daní. Napriek viacerým zlepšeniam ako napr. kontrolný výkaz DPH, prepojenie informácií z viacerých štátnych registrov a zameranie daňových kontrol na ekonomické sektory s najväčším podielom na medzere výberu daní sa tieto činnosti zatiaľ neprejavili v zásadnom zvýšení efektivity výberu daní (napr. DPH).

### **1. Nízka vymáhateľnosť a absencia sankcií**

Jedným z najväčších, no často prehlíadaných problémov Finančnej správy je faktická dobrovoľnosť platenia daní z príjmu na Slovensku. V praxi sa len minimálne uplatňuje zodpovednosť za nezaplatenie dane a neexistuje dostatočne prísny sankčný mechanizmus. Daňovník, ktorý je kontrolovaný, môže až do ukončenia daňovej kontroly sledovať, aké zistenia voči nemu správca dane má, a následne nedoplatok doplatiť bez akéhokoľvek postihu – prostredníctvom tzv. účinnej ľútosti. Tento prístup vytvára morálny hazard a podkopáva princíp spravodlivosti voči tým, ktorí si svoje povinnosti plnia načas. Ako úplné minimum by bolo vhodné obmedziť možnosť uplatniť účinnú ľútosť len do momentu začatia daňovej kontroly a zaviesť časový limit – napríklad tri roky od vzniku chyby. Zároveň by bolo potrebné zvýšiť sankčné úroky po uplynutí jedného roka od nezaplatenia dane a prehodnotiť hranice škody v Trestnom zákone tak, aby sa znížila hranica pre kvalifikáciu neplatenia dane ako trestného činu. Takéto opatrenia by posilnili dôveryhodnosť systému a znížili motiváciu vyhýbať sa daňovým povinnostiam.

### **2. Riadenie rizík**

Jednou zo slabín FS SR je nedostatočné riadenie rizík. Hoci organizácia identifikuje viaceré typy daňových rizík, chýba systematické určovanie ich závažnosti a poradia, čo následne komplikuje efektívne plánovanie zásahov. V praxi to znamená, že FS SR nemá prehľad, na ktoré rizikové oblasti sa má sústrediť ako na priority. Navyše, neexistuje ucelený plán, ktorý by stanovoval konkrétne opatrenia na znižovanie týchto rizík (tzv. compliance improvement plan). Finančná správa by mala zlepšiť riadenie rizík tým, že zavedie systematický prístup založený na dátach. Ten jej pomôže lepšie odhaliť a vyhodnotiť daňové riziká a sústrediť úsilie tam, kde majú najväčší efekt – podobne ako to funguje napríklad v Spojenom kráľovstve (Box 2).

### **3. Využívanie dát pri odhaľovaní daňových únikov**

Ak má Finančná správa efektívne meniť správanie subjektov, ktoré sa snažia obchádzať systém, musí reagovať rýchlo a cielene. Je potrebné systematické a automatizované využívanie dát z externých zdrojov – ako sú bankové transakcie, mýtny systém či AI analýzy účtovných výkazov. Bez týchto dát Finančná správa

nemôže včas detekovať podozrivé správanie a efektívne smerovať daňové kontroly tam, kde majú najväčší prínos. Je potrebné sústrediť sa najmä na legislatívu tak, aby Finančná správa mohla využívať čo najviac dostupných údajov, automatizovať krížové kontroly a nasadzovať pokročilé analytické nástroje vrátane umelej inteligencie na včasné odhaľovanie podvodov a rizikového správania daňovníkov, ako napr. v Írsku (Box 2).

#### **4. Posilnenie analytickej kapacity a spolupráce s inými útvarmi**

Pre efektivity výberu a kontrol je kľúčové posilniť analytické kapacity finančnej správy. Táto jednotka by mala využívať všetky dostupné dáta – vrátane údajov z iných štátnych a medzinárodných zdrojov – s cieľom zabezpečiť presnejšie analýzy rizík, cielenejšie kontroly a efektívnejší manažment výberu daní. Dôležité bude začať využívať moderné technológie a prediktívne modely, ktoré dokážu na základe dát odhadnúť, kto má vyššie riziko neplatenia daní. Zároveň by sa mali byť pri navrhovaní opatrení zohľadňované aj poznatky z behaviorálnej ekonómie – teda to, ako ľudia v skutočnosti rozmýšľajú a konajú. To je možné dosiahnuť napr. vytvorením „voluntary compliance“ tímu. Cieľom je vytvárať také nástroje a postupy, ktoré budú motivovať čo najviac ľudí a firiem, aby si dobrovoľne a načas plnili svoje daňové povinnosti a odhalili tých, ktorí tak nechcú urobiť. Posilnená analytická jednotka by mala spolupracovať s Ministerstvom financií SR ale hlavne s Finančnou spravodajskou jednotkou na MV SR. Zásadným je ale tiež prepojenie a lepšia spolupráca medzi Finančnou správou a vyšetrovateľmi Policajného zboru, ktorí by zistenia FS SR mali ďalej vyšetrovať.

#### **5. Dĺžka daňových kontrol a evidencia ich dopadov**

Aj keď má Finančná správa SR zavedený ročný plán kontrol, nie je jasné aká je jeho účinnosť. Daňové kontroly by mali byť monitorované najmä z hľadiska ich trvania, výnosu na jednotku investovaných zdrojov a ich dopadu na správanie daňovníkov ani z hľadiska Výber kontrolovaných subjektov by mal byť riadený rizikovými kritériami, čo zvyšuje efektívnosť celého procesu. Zároveň je potrebné prepojiť kontrolnú činnosť s plánom na mitigáciu daňových rizík (bod 2).

#### **6. Exekučná výkonnosť**

Hoci podiel aktuálne vymahateľných pohľadávok je nízky, problémom ostáva vysoký objem historických nedoplatkov. Až 72 % všetkých daňových dlhov je starších ako 12 mesiacov, čo znižuje šancu na ich vymoženie. Jednou z možností ako tieto nedoplatky vymôcť je rozdeliť dlžníkov do skupín podľa typických charakteristík a ponúknuť im špecifickú motiváciu, aby dlh zaplatili dobrovoľne.

**Box 2: Zahraničné príklady dobrej praxe - prísna tvár**

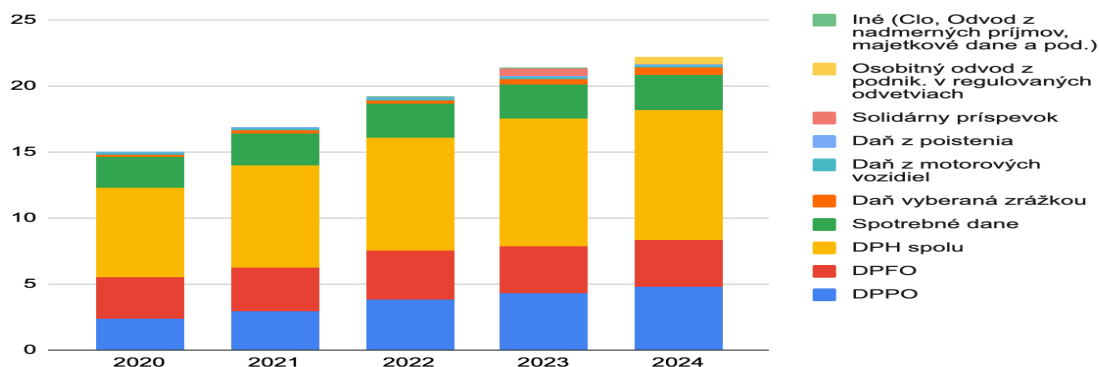
**Britský** daňový úrad HMRC nasadil analytický systém “Connect”, ktorý využíva big data a AI na krížové spracovanie údajov (k dispozícii vyše 22 miliárd záznamov) s cieľom odhaliť nezrovnalosti a rizikových daňovníkov. Táto dátová automatizácia umožnila cielenejšie kontroly a priniesla vyše 4 miliardy libier dodatočne vybraných daní; zároveň HMRC dosahuje porovnateľné výsledky v kontrolnej činnosti s o 40% menším počtom pracovníkov v oblasti rizikových-analýz.

**Írska** daňová správa využíva pokročilú analytiku na identifikáciu prípadov vhodných na zásah, predikciu vymáhateľného dlhu a hodnotenie účinnosti svojich opatrení. Hoci analytické metódy používa už od roku 2011, zásadný posun nastal v roku 2015, keď bola založená centrálna analytická jednotka Revenue Analytics Group (RAG). Tú vedie predseda daňovej správy a združuje zástupcov biznisu, IT a analytiku. RAG koordinuje všetky analytické aktivity, má napojenie na kľúčové riadiace orgány a disponuje vlastným rozpočtom. Vďaka tejto štruktúre sa analytické aktivity systematicky riadia, prispôsobujú prioritám organizácie a ich prínos je priebežne vyhodnocovaný.

Zdroj: [capgemini.com](http://capgemini.com), *Advanced Analytics for Better Tax Administration*

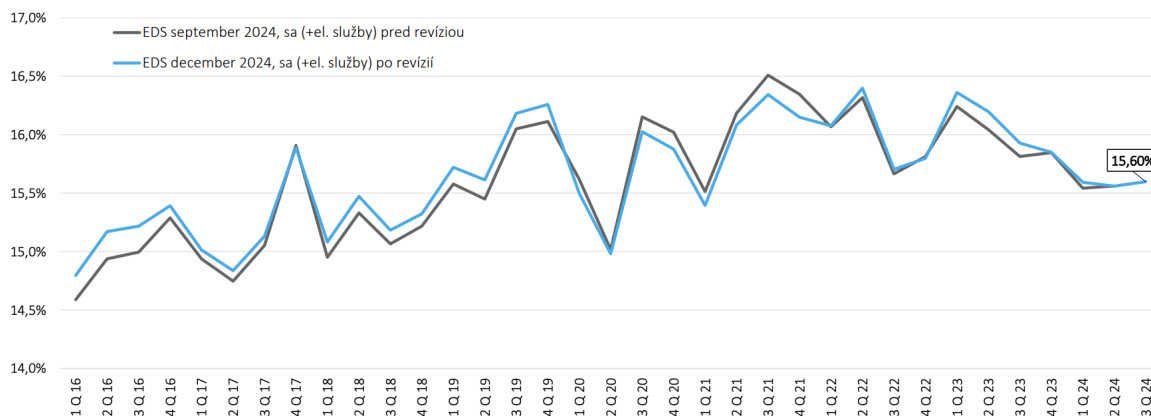
# Prílohy

## Príloha 1: Výber daní a cieľ Finančnou správou (mld. eur)



Zdroj: [Výročné správy FS SR](#)

## Príloha 2: Efektívna daňová sadzba DPH (%)



Zdroj: [Daňová prognóza, 2025, Inštitút finančnej politiky](#)

## Príloha 3: Strategické ciele Finančnej správy na roky 2021 - 2024

Finančná správa SR a Ministerstvo financií SR v poslednej dekáde vypracovalo dva strategické dokumenty, ktorých cieľom je poukázať na výzvy fungovania Finančnej správy a nastaviť jej dlhodobé smerovanie. Posledným takýmto dokumentom je "STRATÉGIA ROZVOJA FINANČNEJ SPRÁVY na roky 2021 - 2024", ktorá si stanovila 10 strategických cieľov (Príloha 3). Z dostupných dokumentov nie je jasné, či došlo aj ku vyhodnoteniu úspešnosti plnenia jednotlivých cieľov. V súčasnosti nie je verejne dostupný strategický dokument, ktorý by nastavoval ciele na ďalšie roky.

- Zvýšiť efektívnosť výberu daní a cla
- Zefektívniť riadenie rizík a boj proti daňovým a colným podvodom
- Zefektívniť výkon daňovej a colnej kontroly a vymáhanie nedoplatkov
- Podporovať proklientský prístup FS a dobrovoľné plnenie povinností klientov FS
- Zvyšovať profesionalitu a informovanosť príslušníkov FS a účinne bojovať proti korupcii vo FS
- Posilniť systém procesného riadenia a skvalitňovať interné procesy
- Zvyšovať úroveň podpory IT vo finančnej správe
- Prijímať účinné opatrenia na zvyšovanie bezpečnosti FS
- Zefektívniť spoluprácu FS na národnej a medzinárodnej úrovni
- Zefektívniť využitie finančných zdrojov

Zároveň FS SR v spolupráci s IMF vypracovalo dve hodnotiace správy TADAT (2018 a 2024) na posúdenie daňového systému a výberu daní v krajine. Cieľom bolo identifikovať silné a slabé stránky daňovej správy, uľahčiť spoluprácu zainteresovaných strán, nastaviť reformnú agendu a monitorovať pokrok reforiem.

## Zoznam skratiek

FS SR - Finančná správa Slovenskej republiky

DPH - Daň z pridanej hodnoty

DPPO - Daň z príjmov právnických osôb

DPFO - Daň z príjmov fyzických osôb

EÚ - Európska únia

MF SR - Ministerstvo financií Slovenskej republiky

EK - Európska komisia

OECD - Organizácia pre hospodársku spoluprácu a rozvoj (Organisation for Economic Co-operation and Development)

EDS - Efektívna daňová sadzba

IMF - Medzinárodný menový fond (International Monetary Fund)

AI - Umelá inteligencia (Artificial intelligence)

TADAT - Tax Administration Diagnostic Assessment Tool

## Použité zdroje

**MINISTERSTVO FINANCIÍ SLOVENSKEJ REPUBLIKY**, 2025. *Daňová prognóza – február 2025*. Ministerstvo financií SR. [online]. Dostupné na: [https://www.mfsr.sk/files/archiv/16/VpDP\\_feb2025\\_web.pdf](https://www.mfsr.sk/files/archiv/16/VpDP_feb2025_web.pdf)

**MINISTERSTVO FINANCIÍ SLOVENSKEJ REPUBLIKY**, 2021. *Stratégia rozvoja Finančnej správy na roky 2021 – 2024*. [online]. Dostupné na: <https://www.mfsr.sk/files/archiv/47/Strategia-rozvoja-FS-21-24.pdf>

**TADAT**, 2024. *Performance Assessment Report: Slovak Republic. Tax Administration Diagnostic Assessment Tool*. [online]. Dostupné na: [https://www.tadat.org/content/dam/tadat/en/assessments/Slovak\\_Republic\\_2024\\_TADAT\\_PAR.pdf](https://www.tadat.org/content/dam/tadat/en/assessments/Slovak_Republic_2024_TADAT_PAR.pdf)

**FINANČNÁ SPRÁVA SLOVENSKEJ REPUBLIKY**, (n.d.). *Otvorené údaje Finančnej správy SR*. [online]. Dostupné na: <https://opendata.financnasprava.sk/opendata/search>

**OECD**. *International Survey on Revenue Administration. Revenue Administration Fiscal Information Tool (RA-FIT)*. [online]. Dostupné na: <https://data.rafit.org/regular.aspx?key=74180898>

**EURÓPSKA KOMISIA**, 2024. *VAT Gap Report 2024. Directorate-General for Taxation and Customs Union*. [online]. Dostupné na: [https://taxation-customs.ec.europa.eu/taxation/vat/fight-against-vat-fraud/vat-gap\\_en#paragraph\\_1537](https://taxation-customs.ec.europa.eu/taxation/vat/fight-against-vat-fraud/vat-gap_en#paragraph_1537)

**OECD**, 2016. *Advanced Analytics for Better Tax Administration: Putting Data to Work*. [online]. Dostupné na: <http://dx.doi.org/10.1787/9789264256453-en>