

Analýza dopadu vstupu České republiky do EU na celní správu

Jiří Vašina

Bakalářská práce
2005



Univerzita Tomáše Bati ve Zlíně
Fakulta managementu a ekonomiky

OBSAH	6
ÚVOD	7
I. TEORETICKÁ ČÁST	8
1. SOUSTAVA ORGÁNŮ CELNÍ SPRÁVY	8
1.1 Organizace celní správy ČR a vymezení kompetencí	8
1.2 Struktura celní správy před vstupem do EU	8
1.3 Struktura celní správy po vstupu do EU	9
2. ÚKOLY CELNÍ SPRÁVY PO VSTUPU DO EU	10
2.1 Změněná role celních orgánů	10
2.2 Změny a nové kompetence z hlediska celního a daňového řízení	11
2.2.1 Změny v celním řízení	11
2.2.2 Vytvoření nových sdílených kompetencí	13
3. TRANSFORMACE CELNÍ SPRÁVY	15
3.1 Personální hledisko	15
3.2. Materiální hledisko	16
II. ANALYTICKÁ ČÁST	17
4. ANALÝZA	17
4.1 Základní cíl, zkoumané otázky	17
4.2 Kriteria efektivity	18
4.3 Aspekty analýzy	19
4.3.1 První pohled - výše výběru cel a daní	19
4.3.2 Druhý pohled -porovnání ekonomického přínosu	23
4.3.3 Třetí pohled - množství projednaných případů	26
4.3.4 Čtvrtý pohled -porovnání kompetencí	32
4.4 Shrnutí analýzy	36
5. SWOT ANALÝZA	39
ZÁVĚR	43
6. SEZNAM POUŽITÉ LITERATURY	45
7. SEZNAM POUŽITÝCH ZKRATEK	46
8. SEZNAM TABULEK, SCHEMAT, GRAFŮ	47

ÚVOD

V souvislosti se vstupem České republiky do Evropské unie v roce 2004 prošly celní orgány významnými změnami, které byly svým rozsahem a dopady největší v jejich novodobé historii a které zásadním způsobem ovlivnily jejich působnost a úkoly. K transformaci celních orgánů došlo v důsledku podstatné změny charakteru jejich činností, zejména po zrušení pravidelných celních kontrol na státních hranicích, a dále v souvislosti s potřebou vytvořit nezbytné podmínky pro výkon nových kompetencí jak pro správu spotřebních daní, tak v oblasti kontrolních činností a formování nové role celních orgánů při ekonomické ochraně státu, resp. zájmů celého Společenství. [8]

Jelikož pracuji již 15 let v celní správě, problematika vstupu ČR do EU se mě dotýkala především z pracovního hlediska.

Cílem této práce je posouzení, jak se projevil vstup do EU na českou celní správu z hlediska efektivity, při změnách které nastaly směrem k celní správě. Teoretická část popisuje organizaci celní správy, proces transformace po vstupu do EU a nové kompetence. Analytická část mapuje oblast celního řízení se zaměřením na výši vybraných celních dávek, ekonomický přínos, množství dokladů a kompetencí.

I. TEORETICKÁ ČÁST

1. SOUSTAVA ORGÁNŮ CELNÍ SPRÁVY

1.1 Organizace celní správy ČR a vymezení kompetencí

Celní správa České republiky je soustava celních orgánů pro oblast celnictví s celostátní územní působností. Tvoří ji Ministerstvo financí – Generální ředitelství cel, celní ředitelství a celní úřady s vymezenou územní působností. Základní povinnosti jsou vymezeny v Celním zákoně č.13/1993 Sb. a v Nařízení Rady 2913/92 a 918/83 a Nařízením Komise 2454/93 v platných zněních. Český celní zákon však obsahuje i významná ustanovení kompetenčního, organizačního a pracovněprávního charakteru, která nejsou součástí právní úpravy EU, ale jsou ponechána v pravomoci členských států. Celní správa spadá do působnosti ministerstva financí jako jeho samostatná organizační část. [9]

Úkoly ministerstva v oblasti celnictví, celní politiky, celních sazeb a celní statistiky plní Generální ředitelství cel, které je jeho součástí.

Celní orgány vykonávají rovněž správu :

- a) spotřebních daní a daně z přidané hodnoty v rozsahu stanoveném zvláštním zákonem,
- b) poplatků spojených s dovozem a vývozem

1.2 Struktura celní správy ČR před vstupem do EU

Před vstupem České republiky do Evropské unie, tedy datem 1.5.2004 měla Celní správa České republiky celkem systemizovaných

9440 funkčních míst , 8 celních ředitelství, 91 celních úřadů, 122 poboček celních úřadů a 40 celních pracovišť. [8]

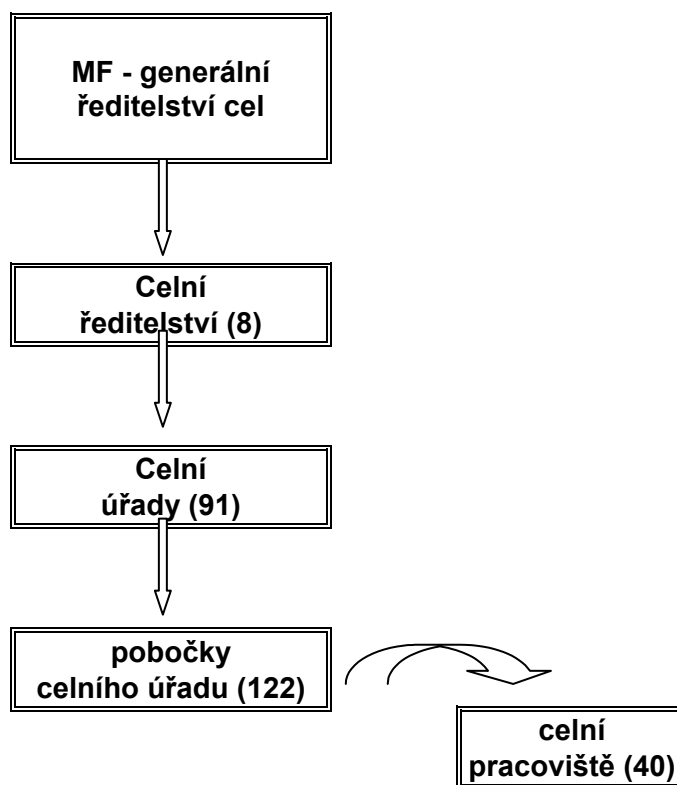


Schéma č.1-Struktura a počet celních orgánů před 1.5.2004
(zdroj-zák.č. 13/1993 Sb., zpracování vlastní)

1.3 Struktura celní správy ČR po vstupu do EU

Po vstupu do EU došlo k redukci celních úřadů, počet se snížil na číslo 54, celních ředitelství zůstalo 8, počet funkčních míst byl snížen na 7 300. K datu 31.12.2005 bude tento počet snížen na 7 098. Jelikož Česká republika je vnitrozemský stát, který sousedí pouze se státy EU, byly zrušeny všechny pohraniční celní úřady. Výkon činností se tedy provádí již pouze ve vnitrozemí a jejich zatížení dovozním a vývozním celním řízením se snížilo na cca 20 % objemu celních řízení před

vstupem. Existence bývalých 91 útvarů přestala být opodstatněná, protože řízení lze efektivně, s využitím všech institutů zjednodušení, a tedy s daleko menšími náklady, provádět přímo u celních úřadů v místech koncentrace podnikatelských aktivit spojených s dovozem a vývozem zboží ve vztahu ke třetím zemím. Takovými úřady jsou zejména celní úřady v krajských městech (14 celních úřadů) a v dalších asi 15 - 20 místech. Počet celních úřadů tak bude pravděpodobně nezbytné dále ještě redukovat na počet přibližně 30 – 35, a to i za situace, že celní orgány převzaly správu spotřebních daní a současně posílily i výkon pravomocí v oblasti vyhledávání a vyšetřování trestné činnosti související s vývozem, dovozem a tranzitem zboží. [8]

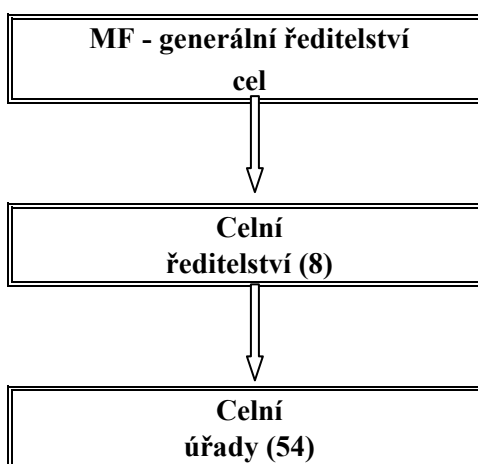


Schéma č.2.- Struktura a počty celních orgánů
po 1.5.2004 (zdroj – zák. 185/2004, zpracování vlastní)

2. ÚKOLY CELNÍ SPRÁVY PO VSTUPU DO EU

2.1 Změněná role celních orgánů

Základy činností a kompetencí, které jsou společné celním orgánům vyspělých zemí, vycházejí z mezinárodních prvků, jako je zahraniční

obchod, mezinárodní spolupráce při ochraně společenských zájmů, zejména veřejné bezpečnosti, ochraně zdraví obyvatelstva před nebezpečnými materiály a drogami, ochraně životního prostředí, ohrožené fauny a flory, kulturního dědictví apod. Celní orgány jsou dále vybaveny kompetencemi, které umožňují plnit i další "tradiční" úkoly, zejména zajišťování příjmů státního rozpočtu výběrem cel, daní a různých poplatků, kontrolou realizace některých nástrojů obchodní a zemědělské politiky, statistického sledování zahraničního obchodu, ale často i úkolů, které do rámce představ o tradičních činnostech celních orgánů zcela nezapadají. Postavení a činnosti celních orgánů jsou dále výrazně ovlivněny zapojením země do mezinárodních ekonomických institucí, jakými jsou ekonomické, celní nebo měnové unie, oblasti volného obchodu apod. [8]

Vstup nového státu do jednotného vnitřního trhu, tak jak je nyní představován Evropskou unií, znamená pro jeho celní orgány i další instituce významné změny jejich kompetencí, vzájemných vazeb, forem i úrovně koordinace vykonávaných činností. Tyto změny zásadně ovlivní rozsah i obsah vykonávaných činností v porovnání se stavem před vstupem do EU. Došlo k legislativnímu sjednocení činností všech celních správ členských států EU. Tato skutečnost významně ovlivnila celní orgány ČR jak z hlediska nových kompetencí a postavení ve struktuře státních orgánů, tak i z hlediska organizačního uspořádání a personálního zajištění. Co se týká personálního zajištění, bylo zatím k datu 1.4.2005 zrušeno celkem 2.052 funkčních míst z celkového počtu 9.440. Na nové kompetence byli pracovníci připravováni formou školení již od poloviny roku 2003. Musely jsme si uvědomit, že hlavní náplň celních pracovníků před 1.5.2004 - tedy výběr cla, se po vstupu stane pouze jednou z dalších.

2.2 Změny a nové kompetence z hlediska celního a daňového řízení

Od prvního dne členství v EU byly celní orgány ČR povinny zrušit pravidelné celní kontroly pohybu zboží přes vnitřní hranici, tedy společnou hranici s dalšími členskými státy. Dále užívané pojmy vnitřní, či vnější hranice EU jsou míněny ve smyslu pravidelné kontroly pohybu zboží pro celní a daňové účely, která je v kompetenci celních orgánů. Tím není dotčen systém hraničních kontrol na budoucí vnitřní a vnější hranici. [8]

Změny a nové kompetence z hlediska celního a daňového řízení můžeme rozdělit na změny v celním řízení a vytvoření nových kompetencí.

2.2.1 *Změny v celním řízení*

- v celním řízení došlo ke snížení objemu práce na pouze 20% předešlého stavu

- změnil se styl celního řízení, např. propojení databází se státy EU, nový integrovaný celní sazebník Společenství EU-TARIC (denní aktuální změny, cca 400 za rok 2004). TARIC má značný dopad na provádění obchodní a ekonomické politiky. Je zejména zárukou jednotnosti při uplatňování tarifních i netarifních opatření pro ekonomické subjekty ve všech členských státech. Kromě technické oblasti denního přebírání datových souborů pomocí počítačových systémů řízených Komisí EU je významná i vazba na procedurální řešení průběhu samotného celního řízení při aktuálním určování výše celní sazby a výpočtu konkrétní výše celního dluhu. Správa systému je velmi náročná na technické a komunikační řešení, ale i na organizační a personální zajištění.

- nový systém statistické registrace obchodu mezi členský státy unie tzv. INTRASTAT. Celní orgány přijímají a zpracovávají hlášení o provedeném zboží obchodu se subjekty registrovanými v jiné členské zemi. Nedílnou součástí této činnosti je i následná kontrola úplnosti a přesnosti těchto hlášení u subjektů registrovaných v ČR.

- kompletní správa SPD (doposud jen při dovozu zboží, nyní i ve vnitrozemí)

- novela zákona o DPH č.235/2004 Sb. Na základě změny tohoto zákona od 1.1.2005 již celní orgány nevyměřují a nevybírají daň při dovozu zboží jako doposud, ale dovozce-plátce daně se s DPH vypořádává v rámci daňového přiznání

- změna struktury celních příjmů , zajištění vlastních zdrojů EU. Celní orgány musí po vstupu ČR do EU zajistit také ochranu finančních a ekonomických zájmů EU, jedná se mimo jiné o odvod 75% vyměřeného cla do společného rozpočtu EU jako tradičního vlastního zdroje ES. Povinnost zajišťovat vlastní zdroje ES vyplývá z ustanovení čl.269 Smlouvy o založení ES. Přes snižující se výši celních sazeb uplatňovaných při dovozu zboží tvoří příjmy ze cla stále významnou část příjmů rozpočtu EU. [6]

- společná zemědělská politika

2.2.2 Vytvoření nových sdílených kompetencí

- ochrana vnitřního trhu; v oblasti zákazů a omezení a ochrany vnitřního trhu, včetně boje proti celním a daňovým podvodům, se významným způsobem zvýšila kontrolní činnost celních orgánů na úroveň kontrolní činnosti celních orgánů členských států EU.

Mobilní kontrolní skupiny vybavené odpovídajícími technickými prostředky a řádně vyškolené se zabývají především oblastí prevence a kontroly nelegálních aktivit, které jsou přímo napojeny prostřednictvím obchodních aktivit, zejména s cigaretami a alkoholem na organizovaný zločin a soustřeďují se například v místech stánkového prodeje. Do této kategorie činností patří rovněž zajištění ochrany práv duševního vlastnictví, životního prostředí a přírody, včetně ohrožených druhů živočichů a rostlin dle mezinárodní úmluvy CITES, a ochrana společnosti před nelegálními dovozy drog, zbraní, nebezpečných odpadů a zboží dvojího určení [6].

- ochrana vnější hranice EU; v případě budoucí vnější hranice musí celní orgány zajistit její ochranu v zájmu celého Společenství. Vzhledem ke skutečnosti, že ČR nemá po vstupu žádnou pozemní vnější hranici, jedná se o vnější hranici na mezinárodních letištích v ČR.

- asistenční činnosti zajišťované ve prospěch dalších rezortních orgánů, zejména územních finančních orgánů

- kontrola vážení vozidel

- kontrola přepravy radioaktivních látek a radioaktivních odpadů

- kontrola dálničních kuponů

- kontrola dodržování bezpečnostních přestávek

- kontrola prodeje kolkovaných cigaret a alkoholických nápojů

- kontrola certifikátu při přepravě a prodeji mořských ryb
- ověřování údajů o povinnosti osob pěstujících mák setý nebo konopí [6]

3. TRANSFORMACE CELNÍ SPRÁVY

V souvislosti se vstupem České republiky do Evropské unie v roce 2004 prošly celní orgány významnými změnami, které byly svým rozsahem a dopady největší v jejich novodobé historii a které zásadním způsobem ovlivnily jejich působnost a úkoly. K transformaci celních orgánů došlo v důsledku podstatné změny charakteru jejich činností, zejména po zrušení pravidelných celních kontrol na státních hranicích, a dále v souvislosti s potřebou vytvořit nezbytné podmínky pro výkon nových kompetencí jak pro správu spotřebních daní, tak v oblasti kontrolních činností a formování nové role celních orgánů při ekonomické ochraně státu, resp. zájmů celého Společenství. [8]

V rámci transformace celní správy došlo ke změně z pohledu personálního a materiálního zabezpečení této organizace.

3.1 Personální hledisko

- změna dislokace celních útvarů dle nových potřeb
- zánik hraničních přechodů
- vytvoření nové optimalizace, jenž přineslo zrušení 2.052 funkčních míst
- vzdělávání, byla zde nutnost rekvalifikace v rámci vzniku nových kompetencí a úkolů vyplývajících z celního řízení; zde se velmi projevil rozdíl profesních znalostí u pracovníků zrušených pohraničních celních úřadů a vnitrozemských útvarů

3.2 Materiální hledisko

- převod budov v majetku pohraničních úřadů na Úřad pro zastupování státu ve věcech majetkových
- materiálové zabezpečení skupin mobilního dohledu, který je prozatím nedostatečný z hlediska chybějících finančních prostředků
- stávající vybavení co by pozůstatek z pohraničních úřadů neodpovídá plně dnešním požadavkům
- sjednocení programového vybavení, napojení na informační systémy EU. (Důležitou roli při plnění úkolů hrají kvalitní a v rámci EU standardizované komunikace, z čehož vyplývala povinnost ke dni vstupu zajistit napojení na všechny informační systémy EU)

II. ANALYTICKÁ ČÁST

4. ANALÝZA

4.1 Základní cíl, zkoumané otázky

Cíl: Cílem této analýzy je posouzení, jak se projevil vstup do EU na českou celní správu z hlediska efektivity, při změnách které nastaly směrem k celní správě

Základní výzkumné otázky:

- 1) Byla míra snížení množství zaměstnanců CS po vstupu do EU z hlediska ekonomického přínosu dostatečná?
- 2) Jak vypadá tato situace z hlediska využití kompetencí, je možno nalézt pro pracovníky další využití?

Hypotéza: Předpokládám, že i když došlo po vstupu do EU ke snížení počtu pracovníků o 2.052 a přibyly některé nové kompetence, bylo snížení počtu nedostatečné. Stejně tak se domnívám, že rozsah nových kompetencí plně nevykryje všechny systemizované místa v této organizaci.

Zkoumané ukazatele: Počet pracovníků celní správy, výše vybraných celních dávek ve zkoumaném období, počet projednaných případů v celním řízení - vše v porovnání před vstupem do EU a po vstupu.

Všechny procesy vnitrozemských útvarů, které přímo souvisí s výkonem povinností celní správy, jsou podřízeny celnímu řízení. Celní řízení je základním prvkem rozhodování v celní správě. Celní řízení je vymezeno v celním zákoně jako činnost, v jejímž závěru je zboží přiděleno tzv. celně schválené určení. Obvykle jde o propuštění zboží do navrhovaného celního režimu. [10]

4.2 Kritéria efektivity

Efektivita je obecně definována jako poměr mezi přínosem nějaké činnosti a náklady spojenými s prováděním této činnosti. Celní správa jako orgán státní správy má pouze nákladový limit, který neumožňuje vyhodnotit vztah mezi zlepšováním služeb a snižováním nákladů. Celní správa sice může vyhodnocovat vztah mezi náklady na provoz a dosaženými příjmy, je nutné si ale uvědomit, že výši vyměřených cel, daní a poplatků neovlivňuje celní správa. [3]

V celní správě jde o vyjádření množství nebo objemu činností a spotřebovaného času ve vztahu k nákladům, které jsou převáděny jako počet pracovníků daného vnitrozemského celního úřadu určených k daným činnostem.

Efektivita procesů je posuzována:

- množstvím času spotřebovaným na jednotku výkonu (např. rozhodnutí v celním řízení), od kterého je dále odvozována čekací doba obchodní veřejnosti,
- množstvím vybraného objemu cel, daní a poplatků.

V celní správě existují procesy, u kterých nelze efektivitu vyjádřit. Jde například o odhalování nezákonné činnosti, kde nehraje takovou roli množství pracovníků a vložených prostředků. Jako důležitější se jeví osobní znalosti nebo zkušenosti, osobnostní vlastnosti pracovníků, trocha štěstí a teprve poté systémový přístup, způsob vedení apod.

4.3. Aspekty analýzy

V této analytické části se podívám na efektivitu a její porovnání v období před vstupem do EU a po vstupu do EU ze čtyř různých pohledů :

- 1) Z hlediska porovnání výše výběru cel a daní
- 2) Z hlediska pohledu ekonomického přínosu pracovníků CS
- 3) Z hlediska pohledu množství práce a projednaných případů v celním řízení
- 4) Z hlediska porovnání kompetencí

Je samozřejmé, že Celní správa jak taková nebyla v žádném případě zřizována jako výdělečně ekonomický subjekt, ale jako státní dozor nad dovozem a vývozem zboží , pro sběr statistických informací a jako nezbytná služba obyvatelstvu.

Před vstupem do EU měla česká Celní správa celkem 9 440 pracovních míst. K 1. 5. 2004 došlo v rámci transformace ke snížení funkčních míst na počet 7388, k 31. 12. 2005 to bude 7098 [7].

4.3.1 *První pohled - výše výběru cel a daní*

Vstupní data:

- údaje o výši vybraných celních dávek při dovozu zboží za období celého roku 2003 a 2004
- samostatně pak z I.Q roku 2004 a I.Q roku 2005, zdroj dat – intranet CS, uzávěrka VZUC.

Z hlediska výše výběru cel a daní jsem porovnal období od roku 2000-2004, samostatně pak k 1.4.2004 (před vstupem) a k 1.4.2005 (po vstupu).

V tab. č.1 jsou uvedeny výše vybraných dovozních dávek na jedno funkční místo (jednoho pracovníka celní správy) a to k datu 31.12.2003 a 31.12.2004. Do roku 2004 je již zahrnuto i období po vstupu do EU. Celkově se dovoz po vstupu snížil na pouhých 20% objemu předcházejícího roku, vybralo se však ještě poměrně velké množství peněžních prostředků. Avšak porovnáním s obdobím od roku 2000 (dle tab.č.3) je tato částka nejnižší. To, že v roce 2004 bylo vybráno ještě velké množství celních poplatků, úzce souvisí se dvěma aspekty.

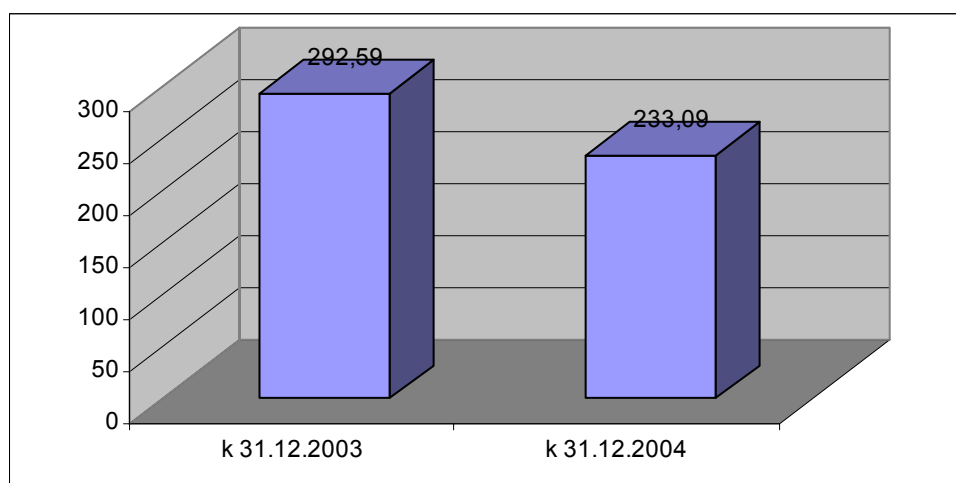
Prvním je velmi silný fiskální dopad na dovoz před 1.5.2004, kdy většina dovozců žila v nejistotě a obavy z nové legislativy a ve větší míře se předzásobila zbožím.

Druhým aspektem je pak fakt, že Celní správa se od 1.5.2004 stala

správcem SPD i ve vnitrozemí, nikoliv jen u dovozu zboží. Tato nová položka hraje nyní velkou roli ve struktuře plnění rozpočtu ze strany celních orgánů. Při snížení počtu pracovníků o 2 052 došlo i k celkovému snížení na vybraných částkách, avšak porovnání na 1 pracovníka díky sníženému počtu zaměstnanců bylo vybráno peněz více.

období	Počet pracovníků	vybrané částky v Kč	Průměr vybrané částky na 1 pracovníka
k 31.12.2003	9440	292 594 659 000	30 995 196
k 31.12.2004	7388	233 094 215 566 (z toho SPD vnitřní 73 507 650 856)	31 550 381

Tab.č.1-porovnání výše vybraných celních dávek na 1 pracovníka za roky 2003 a 2004
(zdroj dat – intranet CS, zpracování vlastní)



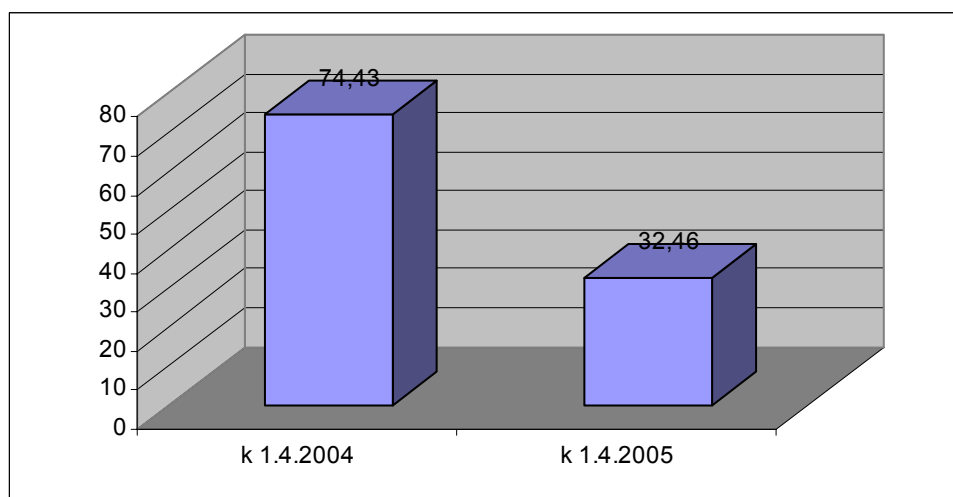
Graf č.1. –porovnání celkové výše vybraných částek v mld.Kč za roky 2003 a 2004
(zdroj dat – intranet CS, zpracování vlastní)

V porovnání období I.Q 2004 a I.Q 2005 došlo po vstupu

k výraznému poklesu výše vybraných cel a daní -tab.č.2. Zde se vstup do EU z tohoto pohledu projevil jako negativní. I v počtu vybraných cel a daní na 1 pracovníka došlo ve srovnání s předešlým stavem ke snížení. Snížení příjmů je nepochybně dáno i změnou struktury ve výběru dávek. Z celkové výše vybraného cla se odvádí do společného rozpočtu EU celkem 75 %, pouze 25 % zůstává v národních rozpočtech. Od 1.1.2005 nabyla účinnosti změna zákona o DPH. Ta stanoví, že plátce DPH nemusí tuto daň odvádět při dovozu, ale vypořádá se s ní v zúčtovacím období. Při dovozu tedy DPH vybírají celníci pouze u osob neregistrovaných jako plátce daně.

období	Počet pracovníků	vybrané částky v Kč	průměr vybrané částky na 1 pracovníka
K 1.4.2004	9440	74 434 448 000	7 885 005
K 1.4.2005	7388	32 464 216 985	4 394 182

Tab. č. 2 -Porovnání výše vybraných celních dávek za I.Q- 2004 (před vstupem) a 2005 (po vstupu)
(zdroj dat – intranet CS, zpracování vlastní)



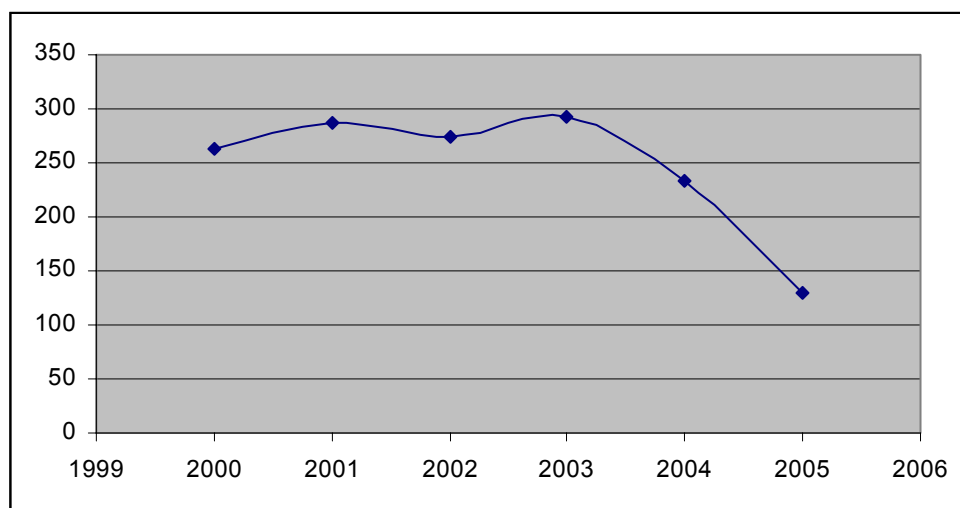
Graf č. 2 – porovnání výše vybraných částek v mld.Kč za I.Q. 2004 a 2005
(zdroj dat – intranet CS, zpracování vlastní)

V tabulce č.3 mám pro srovnání vybrané výše cla a daní celními

orgány od roku 2000 do roku 2004. Odhaduji, že pokud by v roce 2005 nadále probíhal výběr cel a daní stejně jako v 1.čtvrtletí, na konci roku 2005 by se tato částka mohla pohybovat kolem cca 129 mld.Kč.

Rok	Výše celních a daňových příjmů
2000	263,3 mld.Kč
2001	286,8 mld.Kč
2002	274,8 mld.Kč
2003	292,6 mld.Kč
2004	233,1 mld.Kč (107,8+125,3)
2005	129 mld Kč ??

tab. č. 3 - porovnání celkové výše vybraných celních dávek za roky 2000-2004 +odhad na rok 2005 (zdroj dat – intranet CS, zpracování vlastní)



Graf č.3-výše vybraných dávek v mld.Kč za období 2000-2004+odhad roku 2005 (zdroj dat – intranet CS, zpracování vlastní)

Shrnutí : Výběr cla , daní a ostatních dávek spojených s dovozem zboží byl v roce 2004 celkově nižší než v roce 2003, avšak v přepočtu na 1

pracovníka CS byla tato částka vyšší. Tato skutečnost byla způsobena snížením funkčních míst v cení správě po vstupu do EU o 2.052. Porovnáním I.Q. roků 2004 a 2005 bylo již toto snížení téměř dvojnásobné v roce 2005, a to i při snížení funkčních míst a přepočtu na 1 pracovníka. Takže z tohoto pohledu se jeví vstup do EU spíše jako negativní na efektivnost celní správy ve výběru cel, daní a ostatních poplatků .

4.3.2 Druhý pohled – porovnání ekonomického přínosu

Vstupní data:

- údaje o mzdových nákladech na 1 pracovníka celní správy a výše vybraných celních dávek při dovozu zboží přepočtená na 1 pracovníka a porovnání za I.Q. roku 2004 a I.Q. roku 2005, zdroj dat – intranet CS, uzávěrka VZUC

Pro porovnání ekonomického přínosu pracovníků celní správy pro společnost před vstupem do EU a po vstupu jsem použil metodu CBA-cost-benefit analysis (tab.č.4). Jde o metodu používanou pro podporu rozhodovací činnosti ve veřejném sektoru, patřící mezi tzv. inputově-outputové metody. Prostřednictvím metody CBA se pokusím porovnat přínosy jednoho pracovníka pro státní rozpočet před vstupem a po vstupu do EU. Účelem CBA je porovnat přínosy navrhovaných alternativ. Při CBA kalkulujeme v peněžních jednotkách celkové náklady (C) a celkové výstupy (B). Při použití této metody lze použít při výběru dva základní postupy.

První je, že vypočítáme tzv. čistou současnou hodnotu jako rozdíl mezi současnou hodnotou přínosů a současnou hodnotou nákladů. Pokud je $B-C$ větší než 0 pak je projekt přínosný.

Druhý postup je založen na zjištění poměru mezi čistým současným

přínosem (B) a čistými současnými náklady (C). Platí, že pokud je B/C větší než 1, pak je projekt přínosný. [2]

Jak je z tabulky zřejmé, celkový přínos na jednoho pracovníka je pro společnost několikanásobně užitečný ke mzdovým nákladům, i když po vstupu do EU se tyto přínosy více než dvojnásobně snížily.

Období	Mzdové náklady-C	Celkový přínos-B	B-C	B/C
k 1.4.2004	64 860	7 885 005	7 820 145	122
k 1.4.2005	75 696	4 394 182	4 318 486	58

Tab. č. 4 - metoda CBA na porovnání ekonomického přínosu 1 pracovníka v CS
(zdroj dat – intranet CS, zpracování vlastní)

Do mzdových nákladů C jsem zahrnul – měsíční mzdové náklady. Limit prostředků na platy a ostatní platby za provedenou práci v celní správě byl na základě zákona o státním rozpočtu na rok 2004 ministerstvem financí stanoven ve výši 2 333 447 tis. Kč (čerpáno z informací CS www.mfcr.cz/informace/vysledky_cinnosti). Na jednoho pracovníka průměrně tyto náklady činily 21 620,- Kč / měsíc. Za tři měsíce je to tedy 64 860,- Kč. V roce 2005 je z rozpočtu na platy v celní správě vyčleněna částka 2 236 994 tis. Kč. (informace z GŘC Praha, personální odbor). Na pracovníka je to 25 232,- Kč/měsíc. Jako výstup a společenský přínos B jsem použil průměrnou výši vybraných celních a daňových poplatků za dané období tří měsíců (zdroj-ČNB, intranet celní správy) vypočtené na 1 pracovníka.

Shrnutí: Celkový ekonomický přínos na základě metody CBA v celní správě na jednoho pracovníka po vstupu do EU je pro společnost stále k mzdovým nákladům několikanásobně efektivní, i když po vstupu do EU se tyto výnosy více než dvojnásobně snížily. Víím, že tyto parametry

nejdou zrovna mnoho vypovídající a ovlivnitelné pracovníky CS, neboť z hlediska výběru cla, SPD a DPH se jedná v podstatě o zákonnou povinnost. Tato výše výnosů je ovlivněna podmínkami trhu, hospodářskou situací, výší zahraničních investic v České republice atd. Proto jsem se dále hlavně soustředil na aspekt, který je schopna celní správa svým úsilím ovlivnit - a to jsou počty případů.

4.3.3 Třetí pohled – množství projednaných případů

Vstupní data:

- údaje o počtu celních prohlášení předkládaných obchodní veřejností za I.Q roku 2004 a I.Q roku 2005, zdroj dat – intranet CS, uzávěrka VZUC.

Z hlediska množství práce se jeví jako optimální porovnání počtu případů, a to za pomoci úhrnného počtu projednaných celních prohlášení, tzv. JCD (jednotných celních deklarací). Všechny procesy, které přímo souvisí s výkonem povinností celní správy, jsou podřízeny celnímu řízení. Celní řízení je základním prvkem rozhodování v celní správě. Celní řízení je vymezeno v celním zákoně jako činnost, v jejímž závěru je zboží přiděleno tzv. celně schválené určení. Obvykle jde o propuštění zboží do navrhovaného režimu. Toto se děje právě na základě dokladu JCD. [10]

Tento parametr má asi nejvíce vypovídající a nejvíce objektivní schopnost ze všech mnou použitých metod. Před 1.5.2004 byla doba potřebná k projednání jednoho případu v průměru 15 minut (jedná se o údaj z celního řízení za rok 2003 a používaný pro systemizaci až do 1.5.2004, zdroj GŘC Praha), při průměrném množství 25 projednaných případů denně na jednoho pracovníka ve výkonu.

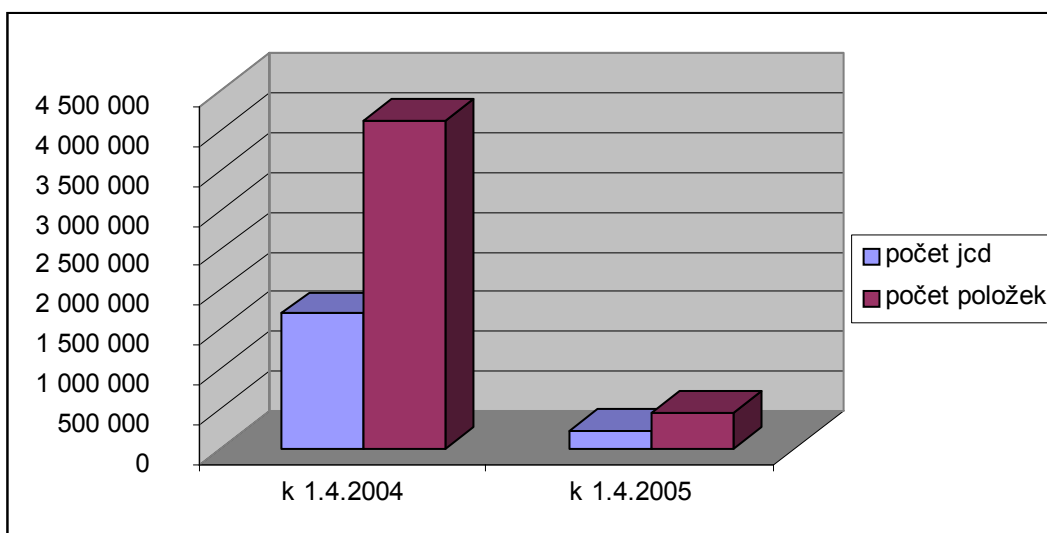
V tomto oddíle jsem se zaměřil na porovnání s počtem všech pracovníků CS, ne jenom ve výkonu. Po 1.5.2004 se předpokládal čas pro systemizaci na 1 případ v průměru 45 minut (dle údajů z GŘC Praha). V rámci Celního úřadu Zlín, kde jsem služebně zařazen, jsem si ve dnech 28.3.-15.4.2005 provedl ještě za pomoci vedoucích pracovníků pracoviště Lípa kontrolní měření na pracovištích CÚ Zlín – Lípa a Napajedla. Měření spočívalo v tom, že za počáteční dobu jsem vzal v úvahu okamžik, kdy deklarant podal příslušné celní doklady na přepážce a pracovníkem ve výkony byly tyto doklady přijaty. Čas pro ukončení měření byl okamžik, kdy bylo celé celní řízení skončeno a projednané doklady byly připraveny k předání zpět deklarantovi. Denně se jednalo o nejméně 10 náhodně vybraných případů s různou obtížností a odlišným počtem položek. Po vyhodnocení a vypočítání průměrné doby mě vyšel čas na jedno řízení 20 minut.

Tato delší doba pro zpracování případu v porovnání před obdobím 1.5.2004 je i mimo jiné zcela jistě způsobena faktem, že část dat je „párována“ prostřednictvím serverů GŘC Praha centrálou v Bruselu a tyto data jsou pro státy EU společné.

V tabulce č.5 je uvedeno srovnání období 1.1.-31.3.2004 a 1.1.-31.3.2005 celkové množství projednaných případů v rámci úřadů celé České republiky. Počet dokladů JCD odpovídá počtu případů. Jak je patrné, snížení množství projednaných případů je v roce 2005 několikanásobně nižší v porovnání s rokem 2004. Co se týká údaje položky - ty jsou v průměru 2 na 1 doklad JCD a to stejně před vstupem i po vstupu, proto jako hlavní parametr budu dále zkoumat pouze doklad JCD (případ).

Období	Počet JCD	Počet položek	Počet pracovníků	Průměr JCD na 1 pracovníka/I.Q
k 1.4.2004	1 698 124	4 133 889	9 440	180
k 1.4.2005	225 037	447 869	7 388	30

Tab. č .5 - porovnání počtu všech případů, položek a průměru na 1 pracovníka CS za I.Q roku 2004 a 2005 (zdroj dat – intranet CS, zpracování vlastní)



Graf č. 4 - Počet všech projednaných případů CS ve výkonu za období I.Q 2004 a 2005 (zdroj dat – intranet CS, zpracování vlastní)

V druhém oddíle se přesněji podívám na údaje o počtu projednaných případů v rámci CÚ Zlín a porovnám období před vstupem a po vstupu. V organizační struktuře Celní správy ČR je zlínský CÚ průměrný jak z hlediska počtu zaměstnanců, tak i z hlediska počtu projednaných případů. Domnívám se tedy, že výsledek tohoto měření lze aplikovat i na ostatní celní úřady v rámci České Republiky. Před vstupem měl CÚ Zlín celkem 73 zaměstnanců, nyní je to 112. V rámci organizačních změn a transformací souvisejících se vstupem do EU došlo ke sloučení CÚ Zlín, H.Lideč a Kroměříž, proto byl tento počet navýšen. Počet pracovníků ve výkonu byl před vstupem 35, nyní tvoří výkon - tedy činnosti spojené s výběrem cla, daní a ostatních poplatků při dovozu

celkem 17 pracovníků. Porovnával jsem období 1.1.-15.4.2004 a 1.1.-15.4.2005 (z časového hlediska jsem nemohl dokončit srovnání za celý měsíc duben).

Ve sledovaném období 1.1.-15.4.2004 bylo v rámci CÚ Zlín projednáno celkem 60.608 dokladů (zdroj-statistika VZUC GŘC Praha). V období 1.1.2005-15.4.2005 to bylo celkem 7.035 dokladů (zdroj-statistika VZUC GŘC Praha).

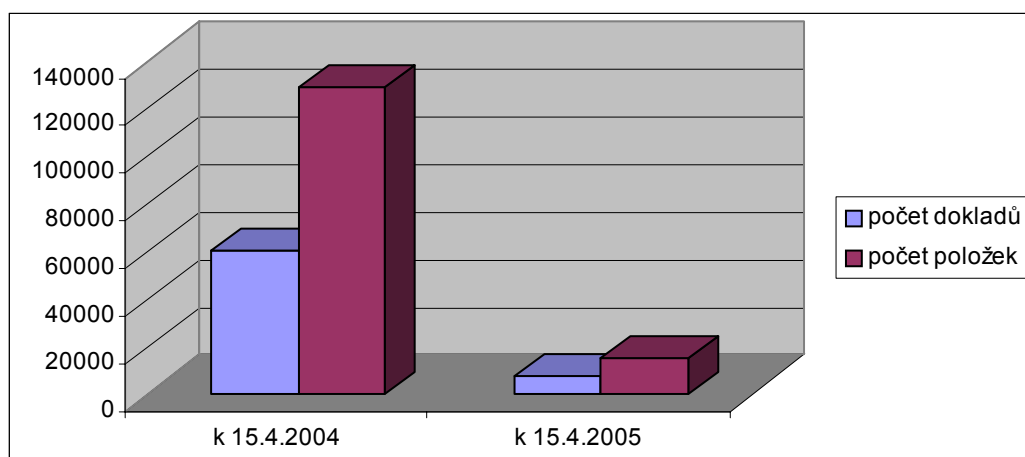
V tabulce č.6 mám porovnání množství projednaných jednotlivých případů na jednoho pracovníka ve výkonu za sledovaná období.

Období	Počet pracovníků	Počet dokladů	Počet položek	Počet dokladů na 1 prac./za období celkem	Počet dokladů na 1 pracovníka/ pracovní den
1.1-15.4.2004	35	60 608	129 095	1 731,6	23,1
1.1-15.4.2005	17	7 035	14 880	413,8	5,6

Tab.č.6-porovnání počtu projednaných dokladů (případů) u CÚ Zlín
(zdroj dat – intranet CS, zpracování vlastní)

V roce 2004 bylo v tomto období celkem 75 pracovních dnů, v roce 2005 to bylo 73 pracovních dnů. Takže z celkového počtu projednaných případů vychází průměr na 1 pracovníka před vstupem 23,1 případů na 1 pracovní den. Z hlediska časového využití při rovnoměrně rozvržené osmihodinové pracovní době a průměrné době trvání jednoho řízení 15 minut (viz výše - z metodiky GŘC) bylo využití pracovní doby /na jednoho pracovníka v celní řízení celkem v průměru 5,7 hodin. Zbytek z pracovního času byl využit na pomocnou administrativní činnost a kontroly, což odpovídalo množství případů.

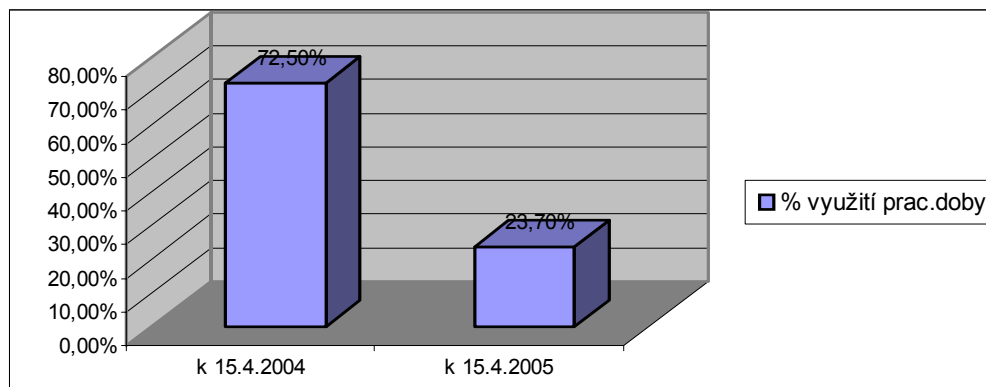
Po vstupu je to již pouze 5,6 projednaného případu na den a pracovníka. Měřením jsem zjistil, že průměrně trvá celní řízení 20 minut, z čehož vyplývá průměrná doba využití pracovní doby na celní řízení 1,9 hodin. Výsledky a výpočty jsou uvedeny v tab.č.7. (Procentní přepočet - 1 hod z 8 je 12,5%)



Graf č. 5 - Množství projednaných dokladů u CÚ Zlín za sledované období (zdroj dat – intranet CS, zpracování vlastní)

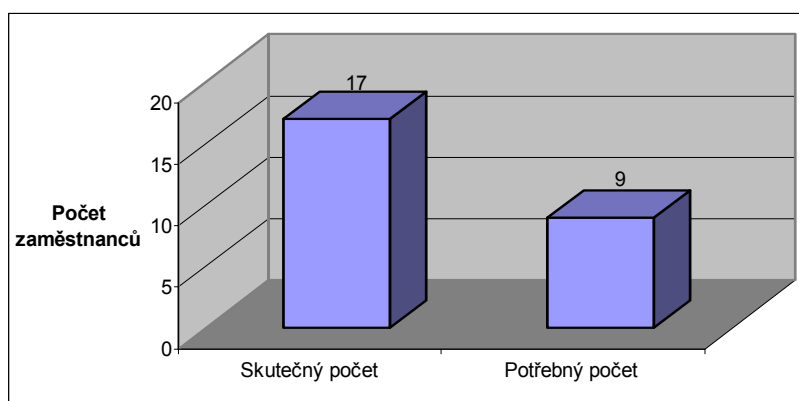
Období	Počet prac. dnů	Doba potřebná k projed.1 příp.	Počet pracovníků	Počet příp. prac./den	Využ. prac. doby v hod.	Využ.prac. doby v %
1.1.-15.4. 2004	75	15 min.	35	23,1	5,7	72,5
1.1.-15.4. 2005	73	20 min.	17	5,6	1,9	23,7

tab. č. 7 - výsledky měření a přepočtů na využití pracovní doby-výkon CÚ Zlín (zdroj dat – intranet CS, zpracování vlastní)



graf č. 6 - procentuální porovnání využití pracovní doby ve výkonu u CÚ Zlín
(zdroj dat – intranet CS, zpracování vlastní)

V grafu č.7 jsem porovnal, kolik pracovníků by bylo potřeba při zachování stejné produktivity práce, jaká byla před vstupem do EU ve výkonu v rámci CÚ Zlín. Tento počet by byl pouze 6 pracovníků, namísto současných 17. Samozřejmě je to pouze teoretický aspekt, ve kterém nemám zahrnuty rezervy na nemocnost, čerpání ŘD a ostatní nepřítomnost. Pokud bereme v úvahu 10% na ŘD, 10% nemocnost, 10% ostatní nepřítomnost - školení.., 10% - rezervu, celkem 40% , z počtu 6 tj. 2,5 pracovníků, takže navýšení o max.3 pracovníky by dalo skutečně potřebný počet 9 na celní řízení.



Graf č. 7 – porovnání počtu zaměstnanců ve výkonu CÚ Zlín k datu 15.4.2005
(zdroj dat – intranet CS, zpracování vlastní)

Shrnutí: Efektivita využívání času pro zvládání činnosti organizace má zásadní význam. Rozhodujícím kritériem je poměr produktivního času neproduktivního času. Měření práce je však v podmínkách státní, resp. celní správy problematické. Do procesu měření vstupuje mnoho neznámých časových údajů vztahujících se k danému procesu. Výstupem by měli být normy spotřeby času, do kterých se promítá čas, který pracovník s průměrnou dovedností a úsilí vynaloží na splnění úkolu na racionálně uspořádaných pracovištích, z kterých byly vyloučeny veškeré zbytečné úkony. [1]

Při porovnání I.Q roku 2004 a 2005 z hlediska počtu projednaných případů jasně ukazuje na několikanásobné snížení těchto počtů po vstupu do EU. Z pohledu efektivního časového využití, nad kterým jasně vítězí čas neefektivní, jednoznačně ukazuje na nadbytek pracovníků celní správy. Vstup se tedy jeví jako negativní.

4.3.4 Čtvrtý pohled – porovnání kompetencí

Vstupní data :

- údaje o kompetencích daných zákonem č.13/1993 Sb. – Celní zákon a zákonem 185/2004 Sb. O Celní správě ČR

Kompetence před 1.5.2004	Kompetence po 1.5.2004
Výběr a správa cla při dovozu ze třetích	Výběr a správa cla při dovozu ze třetích

zemí i ze zemí EU (vykonávalo celkem 35 prac.)	zemí-nyní (vykonává 17 prac.)
Výběr a správa DPH při dovozu zboží (vykonáváno spolu s výběrem cla)	Výběr DPH při dovozu zboží (vykonáváno spolu s výběrem cla)
Výběr SPD spojených s dovozem zboží (vykonáváno spolu s výběrem cla)	Výběr SPD spojených z dovozem zboží (vykonáváno spolu s výběrem cla)
Následná kontrola po propuštění zboží (vykonávalo 7 prac.)	Následná kontrola po propuštění zboží (vykonává 12 prac.)
Kontrola v oblasti psychotropních a jiných návykových látek, vojenský materiál, látky poškozuující ozon, zákazy a omezení (vykonáváno spolu s daň. kontrolou)	Kontrola v oblasti psychotropních a jiných návykových látek, vojenský materiál, látky poškozuující ozon, zákazy a omezení (vykonáváno spolu s daň. kontrolou)
Sběr statistických informací (vykonávaly 4 prac.)	Sběr statistických informací, INTRASTAT (vykonává 5 prac.)
Přestupkové řízení, přípravné trestní, právní podpora (vykonávalo 6 prac.)	Přestupkové řízení, přípravné trestní, právní podpora (vykonává 11 prac.)
-----	Výběr a správa SPD ve vnitrozemí (vykonává 23 pracovníků)
-----	Kontrola dálničních kuponů (vykonává 24 prac.)
-----	Kontrola nelegální zaměstnanosti (spolu s kontrolou kuponů)
-----	Kontrola AETR-bezpečnostní přestávky (spolu s kontrolou kuponů)
-----	Asistenční služby (spolu s kontrolou kuponů)
Ostatní podpůrná činnost (21 pracovníků)	Ostatní podpůrná činnost (20 pracovníků)

Pod počty a názvem ostatní podpůrná činnost se skrývá vedení CÚ, finanční a exekuční oddělení, podpora řízení a civilní zaměstnanci.

Takže z hlediska této složky zaměstnanců přinesly nové kompetence po vstupu do EU zeštíhlení, což je nepochybně krok správným směrem. Ovšem lze se jen ztěžít domnívat, že stavy zaměstnanců na ostatních odděleních v rámci CÚ Zlín jsou opodstatněné. Je nutné si uvědomit, že počet případů ve výkonu ubyl na 20 % z předešlého stavu před vstupem, tím ubylo i dalších činností s tímto úbytkem spojených.

Domnívám se, že nově zavedená kompetence - výběr a správa SPD, kterou vykonává v současnosti u CÚ Zlín 23 pracovníků (daňové řízení 12, daňový dozor 11) je také předimenzována. Z údajů VZUC za období 1.1.-31.3.2005 jsem zjistil, že výše uvedených 12 pracovníků daňového řízení projednalo za toto období celkem 491 případů na vyměření SPD + hlášení k tranzitu. Tento parametr je poměrně srovnatelný s údaji o počtu případů z celního řízení. Proto jsem se pokusil poměřit pracovní vytížení těchto pracovníků. Od těchto pracovníků jsem získal jimi odhadovaný časový průměr na pořízení a zpracování 1 takového dokladu - případu. Časové měření mě odmítli. Ve dnech 28.-31.3. jsem se tedy postupně dotazoval 9 kolegů, kteří mi sdělili různé údaje o délce řízení, v rozpětí od 7 - 20 minut. Vypočítal jsem průměr těchto čísel, kterým je hodnota 13,5 minut. Nyní jsem tyto údaje dosadil do tabulky jako v případě počtu celních řízení – tab.č.8

Období	Počet prac. dnů	Doba potřebná k projed.1 příp.	Počet pracovníků	Počet příp. celkem	Využ. prac. doby v hod.	Počet příp. prac./den
1.1-31.3. 2005	63	13,5 min.	12	491	?	0,64

Tab.č.8 - počet případů SPD ve vnitrozemí v daňovém řízení u CÚ Zlín
(zdroj dat – intranet CS, zpracování vlastní)

Toto jsou údaje z dostupných a měřitelných počtů případů. Jako další pracovní náplní daňového řízení je vydávání rozhodnutí, jednání se subjekty, zakládání ve spisech. Kdybych odhadl časové nároky na tuto pomocnou administrativní činnost a přípravu podkladů ke kontrole

na 2 hodiny denně na 1 případ, pořád zůstává nevyužitý časový prostor téměř 6 hodin z 8 denně.

Naopak si myslím, že kontrolní činnost - daňová kontrola a další (u CÚ Zlín 11+24 pracovníků) má své opodstatnění a také vytížení. Tito pracovníci nastupují i na noční směny, kde pak mají nárok na zákonné volno a tak musí být ve službě nahrazeny další směnou. Pokud se mají celní úřady vyvíjet, tak podle mého názoru právě tímto směrem. Víím, že tyto kontroly přinášejí své výsledky, přesný počet ovšem nemůžu uvést i z ohledem na to, že převážná část těchto zjištěných deliktů je v přípravném trestním řízení.

Shrnutí: Z hlediska porovnání počtu funkčních míst a kompetencí se jeví snížení počtu pracovníků CS o 2052 jako naprosto nedostatečné. Jediné kompetence a činnosti, ve kterých je využitelnost pracovníků dostatečná je oblast daňové a kontrolní činnosti.

Je potřeba plně využít nově vzniklých kompetencí v kontrolní oblasti, kde by se daly využít pracovníci z ostatních, jak se domnívám, naddimenzovaných oddělení.

Rovněž je velká škoda, že ostatní státní složky nevyužívají pracovníky CS, kteří jsou zařazeni v ozbrojené složce, v rámci tzv. asistenčních činností. Z kapacitního hlediska lze rozhodně pro pracovníky nalézt další využití.

4.4 Shrnutí analýzy

- Z hlediska porovnání výše výběru cel a daní

Výběr cla , daní a ostatních dávek spojených s dovozem zboží byl v roce 2004 nižší než v roce 2003, avšak v přepočtu na 1 pracovníka CS byla tato částka vyšší. Bylo to způsobeno snížením funkčních míst v cení správě po vstupu do EU o 2.052. Porovnáním I.Q. roků 2004 a 2005 bylo již toto snížení téměř dvojnásobné v roce 2005, a to i při snížení funkčních míst a přepočtu na 1 pracovníka. Takže z tohoto pohledu se jeví vstup do EU spíše jako negativní na efektivnost celní správy a snížení počtu pracovníků jako nedostatečné.

- Z hlediska ekonomického přínosu

Celkový ekonomický přínos na základě metody CBA v celní správě na jednoho pracovníka je po vstupu do EU je pro společnost stále k mzdovým nákladům několikanásobně efektivní, i když po vstupu do EU se tyto výnosy více než dvojnásobně snížily. Víím, že tyto parametry nejsou zrovna mnoho vypovídající a ovlivnitelné pracovníky CS, neboť z hlediska výběru cla, SPD a DPH se jedná v podstatě o zákonnou povinnost. Tato výše výnosů je ovlivněna podmínkami trhu, hospodářskou situací, výší zahraničních investic v České republice atd.

Z tohoto hlediska nelze jednoznačně odpovědět, zda snížení počtu míst bylo dostatečné či nikoliv.

- Z hlediska pohledu množství případů

Při porovnání I.Q. roku 2004 a 2005 počtu projednaných případů jasně ukazuje na několikanásobné snížení těchto počtů po vstupu do EU. Z hlediska efektivního časového zatížení, nad kterým jasně vítězí čas neefektivní, jednoznačně ukazuje na nadbytek a nevytížení pracovníků celní správy. Vstup se tedy z tohoto hlediska projevil jako negativní. Ukázalo se, že je zde volný prostor pro další pracovní využití, jako

např. rozšířením nových kompetencí, posílením jiných oddělení - zejména kontrolních.

- Z hlediska porovnání kompetencí

Z hlediska porovnání počtu funkčních míst a kompetencí se jeví snížení počtu pracovníků CS o 2052 jako naprosto nedostatečné. Jediné kompetence a činnosti, ve kterých je využitelnost pracovníků dostatečná je oblast daňové a kontrolní činnosti.

Je potřeba plně využít nově vzniklých kompetencí v kontrolní oblasti, kde by se snad daly využít pracovníci z ostatních, jak se domnívám, naddimenzovaných oddělení.

Rovněž je velká škoda, že ostatní státní subjekty nevyužívají pracovníky CS, kteří jsou zařazeni v ozbrojené složce, v rámci tzv. asistenčních činností. Rozhodně lze z kapacitního hlediska pro pracovníky nalézt další využití.

Potvrzení – vyvrácení hypotézy:

Na základě provedené analýzy mohu tvrdit, že moje hypotéza-předpoklad, že i když došlo po vstupu do EU ke snížení počtu pracovníků o 2.052 a přibyly některé nové kompetence, bylo snížení počtu nedostatečné - byl správný. Stejně tak se potvrdilo, že rozsah nových kompetencí plně nevykryje všechny systemizované místa v této organizaci. Po změnách, které v této organizaci v souvislosti se vstupem do EU nastaly, se tato skutečnost negativně projevila na efektivitu procesů, zejména v oblasti celního a daňového řízení.

Odpověď na výzkumné otázky:

1) *Byla míra snížení množství zaměstnanců CS po vstupu do EU z hlediska ekonomického přínosu dostatečná?*

- Na základě výzkumu, který jsem prováděl pohledem na čtyři různá hlediska, můžu odpovědět že nikoliv. Tato míra snížení byla rozhodně nedostatečná.

2) *Jak vypadá tato situace z hlediska využití kompetencí, je možno nalézt pro pracovníky další využití?*

- I když se vstupem do EU přibýly některé nové kompetence, rozhodně se nedá říci, že by plně vykryli počet systemizovaných míst v Celní správě. I když jsem část výzkumu aplikoval pouze na CÚ Zlín, domnívám se, že situace u ostatních celních úřadů je velmi srovnatelná. Proto můžu odpovědět na tuto otázku, že z hlediska efektivity práce je zcela jistě možno nalézt pro pracovníky další využití.

5. SWOT ANALÝZA

Metoda (matice) SWOT navazuje na modely, které byly vyvinuty pro tvorbu strategie. Chceme-li si přiblížit metodu SWOT pak můžeme vyjít z definice strategie jako vytvoření budoucího způsobu řízení organizace, která buď zachová nebo zlepší její postavení. Dobrá strategie je pak taková, která neutralizuje hrozby očekávané z vnějšího prostředí. Dovoluje využít budoucích příležitostí, těží ze silných stránek organizace a odstraňuje nebo neutralizuje její slabé stránky. Tato

metoda je založena na kombinaci silných stránek organizace, slabých stránek, příležitosti okolí a hrozby okolí [5].

Silné stránky (Strengths)

- kompetentnost v rozhodujících oblastech, opora v právních normách
- poměrně rychlý technologický postup při odbavení zavedený do celního řízení
- vlastní informační technologie a vybavení na solidní úrovni, on-line propojení celé organizace
- odborná zdatnost
- schopnosti řídicích pracovníků na nejvyšší úrovni
- dostatečné množství pracovních sil, silné zázemí
- rychlá adaptace pracovníků na nové změny, schopnost rychlých a účinných zásahů
- způsob komunikace s veřejností na potřebné úrovni
- nově vzniklé kompetence
- celní správa patří mezi ozbrojené složky

Slabé stránky (Weaknesses)

- špatně zvolený model transformace - nedostatečné snížení počtu pracovníků
- nevyužité kapacity - lidský potenciál, materiální zázemí
- závislost na státním rozpočtu
- slabší profesní úroveň pracovníků ze zaniklých pohraničních úřadů
- neefektivní využití pracovní doby
- snižující se množství vybraných celních dávek spojených s dovozem zboží
- nedostatečné proti korupční opatření

- nedostatečná vybavenost technickými prostředky
- nízká motivace pracovníků
- přeinformovanost

Příležitosti (Opportunities)

- nabídka celních služeb pro obchodní veřejnost z okolních států EU formou rychlejšího celního odbavení, např. při využití zjednodušených postupů
- celní správa je ozbrojená složka
- váhy na nákladní vozy vybudované na již zrušených hraničních přechodech
- nabídka služeb pro ostatní státní organizace

Ohrožení (Threats)

- časté změny v zákonných normách, které se dotýkají činnosti celní správy
- zvyšující se složitost při uplatňování zákonných norem pro obchodní veřejnost i celníky
- Schengenská dohoda – zájem složek Policie o převzetí některých kompetencí pouze pro svoji složku
- konkurence ze strany celních orgánů ostatních členských zemí EU
- zásahy do organizace ze strany vlády

Strategie SO (využití silných stránek k získání výhod z příležitostí)

- technologický postup a informační vybavení - využít příležitosti k nabídce služeb pro obchodní veřejnost z okolních států

- dostatečné množství pracovních sil – možnost využití zbudování vah na státních hranicích, např. formou nepřetržité služby
- ozbrojená složka – možnost nabídky asistenčních služeb pro ostatní státní organizace (např. vymáhání exekucí, ozbrojené doprovody..)

Strategie ST (využití silných stránek k vyhnutí se hrozbám)

- eliminace hrozby ze stran složek Policie – mediální prezentace výsledků činností kontrolních skupin
- schopností řídicích pracovníků na nejvyšší úrovni co nejvíce omezit zásahy vlády

Strategie WO (překonání slabých stránek k získání výhod z příležitostí)

- neefektivní využití pracovních doby – možnost využití zbudování vah na státních hranicích, např. formou nepřetržité služby

Strategie WT (minimalizace slabých stránek a vyhnutí se hrozbám)

- vypracování strategie CS ve střednědobém horizontu
- získání dalších kompetencí
- vypracování personálního plánu- motivace pracovníků, kariérní plán
- přizpůsobení aktivit a politiky řízení lidských zdrojů

ZÁVĚR

Ve své bakalářské práci jsem si dal za cíl postihnout, jak se projeví okolnosti vstupu ČR do EU z hlediska efektivity, při změnách, které nastaly směrem k celní správě. Musím se přiznat, že některými výsledky mého výzkumu jsem byl nemile překvapen. Na základě získaných teoretických a praktických poznatků jsem zpracoval analýzu, ze které je patrné, že vstup do EU je pro celní správu z tohoto pohledu celkově spíše negativní záležitostí.

Z hlediska porovnání výše výběru cel a daní před vstupem a po vstupu se jeví vstup do EU jako negativní na efektivnost celní správy a snížení počtu pracovníků se ukazuje jako nedostatečné.

Z ekonomického pohledu můžu na základě metody CBA potvrdit, že v celní správě v porovnání na jednoho pracovníka je přínos po vstupu do EU pro společnost stále ke mzdovým nákladům několikanásobně efektivní, i když se tyto výnosy více než dvojnásobně snížily.

V porovnání z hlediska množství projednaných případů jasně ukazuje na několikanásobné snížení těchto počtů po vstupu do EU. Z pohledu efektivního časového vytížení, nad kterým jasně vítězí čas neefektivní, jednoznačně ukazuje na nadbytek a nevytížení pracovníků celní správy. Ukázalo se, že je zde volný prostor pro další pracovní využití, např. formou rozšíření nových kompetencí nebo posílením jiných oddělení - zejména kontrolních.

Z hlediska porovnání počtu funkčních míst a kompetencí se jeví snížení počtu pracovníků CS jako nedostatečné. Jediné kompetence a činnosti, ve kterých je využitelnost pracovníků dostatečná je oblast daňové a kontrolní činnosti.

Je potřeba plně využít nově vzniklých kompetencí v kontrolní oblasti, kde by se daly využít pracovníci z ostatních, jak se domnívám, naddimenzovaných oddělení. Rovněž je velká škoda, že ostatní státní subjekty nevyužívají pracovníky CS, kteří jsou zařazeni v ozbrojené složce, v rámci tzv. asistenčních činností. Rozhodně lze z kapacitního hlediska pro pracovníky celní správy nalézt další využití. V současnosti chybí strategie celní správy ve střednědobém horizontu se zaměřením na lidské zdroje. Domnívám se, že je nezbytně nutné jeho vypracování. V tomto dokumentu by měly být i zapracovány možnosti vzniku dalších nových kompetencí pro pracovníky celní správy.

SEZNAM POUŽITÉ LITERATURY

1. MAŠÍN, I. *Sborník přednášek: Metody PI – zbraně podniků v globálním prostředí*. 1. vydání. Zlín: VYSOKÉ UČENÍ TECHNICKÉ V BRNĚ, FAKULTA MANAGEMENTU A EKONOMIKY VE ZLÍNĚ, 1998. ISBN 80-214-1226-7
2. OCHRANA FRANTIŠEK. *Manažerské metody ve veřejném sektoru*. 1. vydání. Praha: EKOPRESS, 2002. ISBN 80-86119-51-3
3. OCHRANA FRANTIŠEK. *Veřejný sektor a efektivní rozhodování*. 1. vydání. Praha: MANAGEMENTPRESS, 2001. ISBN 80-7261-018-X
4. REKTOŘÍK JAROSLAV A KOLEKTIV. *Ekonomika a řízení odvětví veřejného sektoru*. 1. vydání. Praha: EKOPRESS, 2002. ISBN 80-86119-60-2
5. VEBER JAROMÍR A KOL. *Management základy, prosperita, globalizace*. 1. vydání. Praha: MANAGEMENT PRESS, 2002. ISBN 80-7261-029-5
6. CLO-DOUANE: měsíčník celní správy České republiky. Praha: VLTAVA - LABE PRESS, 2004, 2005
7. WWW.CS.MFCR.CZ

8. INTRANET CELNÍ SPRÁVY ČR

9. ZÁKON č. 185/2004 Sb. o Celní správě ČR

10. ZÁKON č. 13/1993 Sb. – Celní zákon

SEZNAM ZKRATEK

CS	- Celní správa
CÚ	- Celní úřad
EU	- Evropská unie
DPH	- daň z přidané hodnoty
SPD	- spotřební daň
CBA	- cost - benefit analýza (analýza nákladů a výnosů)
I.Q	- první čtvrtletí roku
MF-GŘC	- Ministerstvo financí – Generální ředitelství cel
SWOT	- Analýza silných a slabých stránek (vnitřní procesy), hrozby a příležitosti (vnější okolí)
ČSÚ	- Český statistický úřad
GŘC	- Generální ředitelství cel
JCD	- dovozní a vývozní celní prohlášení
VZUC	- Výkaz základních údajů služby (měsíční statistické hlášení výkonu celní správy)
CITES	- Zákon o ochraně volně žijících živočišů a volně rostoucích rostlinách
INTRASTAT	- Sběr statistických informací o obchodě mezi členskými státy

Tabulky, schémata, grafy

	strana
Schéma č.1 - Struktura celního úřadu před 1.5.2004	9
Schéma č.2 - Struktura celního úřadu po 1.5.2004	10
Tabulka č.1- Porovnání výše vybraných celních dávek na 1 pracovníka za roky 2003 a 2004	20
Tabulka č.2- Porovnání výše vybraných celních dávek za I.Q 2004 a 2005	21
Tabulka č.3- Porovnání celkové výše vybraných celních dávek za období 2000-2004	22
Tabulka č.4- Metoda CBA na porovnání ekonomického přínosu	25
Tabulka č.5- Porovnání počtu případů za I.Q. 2004 a 2005	27
Tabulka č.6 - Porovnání počtu případů u CÚ Zlín	29
Tabulka č.7 - Výsledky měření na využití prac.doby CÚ Zlín	30
Tabulka č.8 - Počet případů v daňovém řízení SPD CÚ Zlín	34
Graf č.1 - Porovnání celkové výše vybraných částek v mld. Kč za roky 2003 a 2004	21
Graf č.2 - Porovnání výše vybraných částek za I.Q 2004 a 2005	22
Graf č.3 - Výše vybraných celních dávek od roku 2000	23
Graf č.4 - Počet případů ve za I.Q. 2004 a 2005	28
Graf č.5 - Počet případů u CÚ Zlín	30

Graf č.6	- Procentuální využití prac.doby CÚ Zlín	30
Graf č.7	- Porovnání počtu zaměstnanců CÚ Zlín	31