



أطروحة مقدمة لنيل شهادة دكتوراه الطور الثالث في العلوم المالية
والمحاسبة
التخصص: محاسبة وجباية
العنوان:

دور التخطيط الضريبي في تحسين القدرة المالية للمؤسسة
-دراسة حالة-

المشرف:
ولهي بوعلام

إعداد الطالب:
ميمون عماد رشيد

لجنة المناقشة:

اللقب والاسم	الرتبة العلمية	المؤسسة الجامعية	الصفة
حططاش عبد السلام	أستاذ محاضر (أ)	جامعة سطيف 1	رئيسا
ولهي بوعلام	أستاذ	جامعة مسيلة	مشرفا ومقررا
حمر العين محمد	أستاذ محاضر (أ)	جامعة سطيف 1	مناقشا
تباي عبد الفتاح	أستاذ محاضر (أ)	جامعة سطيف 1	مناقشا
خلفاوي عمر	أستاذ محاضر (أ)	جامعة سطيف 1	مناقشا
فروم محمد الصالح	أستاذ محاضر (أ)	جامعة سكيكدة	مناقشا

السنة الجامعية: 2021 - 2022

بِسْمِ اللَّهِ الرَّحْمَنِ الرَّحِيمِ

وَالصَّلَاةَ وَالسَّلَامَ عَلَيَّ سُبْحَانَكَ يَا مَلِكُ يَا قُدُّوسُ

يَا أُنْبِيَاءُ وَالْمُرْسَلِينَ عَمَّا مَا يَنْكُرُهُ

الْكَاذِبُونَ وَعَمَّا مَا غَفَلَ عَنْ تَذَكُّرِهِ

الْحَمْدُ

أَلْحَمْدُ لِلَّهِ عَمَلُهُ هَذَا الْمَوْضِعُ إِلَهُ أُمِّي وَأَبِي أَطَالَ اللَّهُ فِيهِ أَعْمَارَهُمَا.

إِلَهُ رَفِيقَةِ حَارِيثِ بْنِ زَوْجِنِي

إِلَهُ ابْنِي الْعَزِيزِ عِبِّ الْكَافِي

إِلَهُ بَنَاتِي الْإِلْمِ وَالْحَيِّ وَالْبَلِغِ

إِلَهُ كُلِّ حَيٍّ وَأَنْجُوَانِي

إِلَهُ كُلِّ أَصْقَابِي وَرَمْلَانِي

إِلَهُ كُلِّ مَنْ عِلْمِي حُرْفًا جَعَلَهُ اللَّهُ فِيهِ مَبْرُورًا حَسَنَانِي.

شكر وعرفان

أشكر الله العلي العظيم غافر الذنب وقابل التوب أن وفقني

لإتمام هذا العمل.

كما أشكر الأساتذة القابض والهابط بوعظهم علي صبره وحسن

معاملته، وعلي ما أسكاه وقامه لي من نوجبات سألتم

بفضل كبير فلي إتمام المذاكرة.

كما أتوجه بالشكر إلي كافة أعضاء لجنة المناقشة الموقرة

لقبولهم تقبلي وإثراء هذا العمل بالملاحظات القيمة.

كما أشكر كل من قدام لي بجا العون من قريب أو من بعيد.

عنوان الأطروحة:

**دور التخطيط الضريبي
في تحسين القدرة المالية
للمؤسسة**

**دراسة حالة على مجموعة
من شركات قطاع صناعة
الاسمنت في الجزائر
للفترة**

2020 – 2012

مقدمة عامة

إن السياسات المالية والاقتصادية للحكومات، المترجمة في جملة البرامج والمخططات، تهدف لتحقيق غايات اجتماعية، اقتصادية وسياسية مرغوبة أو تجنب أخرى غير مرغوبة، ومن بين أهم هذه السياسات السياسة الضريبية، المكونة من مجموعة متكاملة ومتراصة من التدابير والإجراءات الضريبية، المنوط بها تحقيق قواعد وأهداف عامة، مترجمة في النظام الضريبي، والمعبر عنها بجملة القوانين والتشريعات والمذكرات التفسيرية، والمحددة لجملة الضرائب المراد تطبيقها.

ولذلك فالتوجهات الجبائية للدولة الجزائرية من خلال إصلاح النظام الجبائي الذي نتج عنه عدة تغييرات مست النظام الجبائي وبالتحديد الصور الفنية لهذا النظام، بغية مواكبة مختلف التطورات والمستجدات الحاصلة في مكونات السياسة المالية والاقتصادية للحكومة، مما يستوجب على المسيرين، والمحاسبين، والجبائين، وأصحاب المؤسسات وكل من له علاقة بالقطاع الضريبي، تحين المعلومات بشكل دوري للاستفادة من المزايا الجبائية التي أتت بها التشريعات المحدثة، أو مخافة الوقوع في الخطر الجبائي، ومن هذا المنطلق فإن من الواجب على المؤسسات القيام بالتخطيط لرصد التغييرات في القوانين والاستفادة منها، فالمؤسسة غالبا ما تقوم بوضع خطط مدروسة لأغراض وغايات يُراد تحقيقها في المستقبل في مجالات متعددة كالأستثمار أو الإنتاج وغير ذلك، في حين فإن مجمل هاته الخطط تصطدم بالقدرة المالية للمؤسسة، واعتمادا على طبيعة وخصائص كل مؤسسة، فإن القدرة المالية المتمثلة في شقيها المعنوي المتمثل في إمكاناتها من رأس مال بشري وخبرات ومعارف، بينما شقها المادي الملموس الذي يتمثل في إجمالي المدخرات، ونسب المديونية، والقدرة على السداد، والقدرة على التمويل الذاتي إضافة إلى قيمة الأصول والتدفق النقدي للمؤسسة، ولما كان التخطيط له أبعاد مهمة في تطبيق جميع الخطط، فلا يمكن له استبعاد أي متغير يؤثر في تخفيض الأعباء أو الرفع من الأرباح، والوصول بالمؤسسة إلى جميع الأهداف المسطرة المقاسة أساسا بالمؤشرات المالية.

تعتبر الضريبة متغيرا خارجيا مهماً أوجب على المؤسسة اتخاذ التخطيط والتخطيط الضريبي على وجه التحديد كوسيلة فعالة للكشف عن نقاط الضعف في القوانين الضريبية المطبقة، والتعرف على التحفيز والإعفاءات المتاحة، ومن خلالها ترتيب أنشطة المؤسسة التشغيلية، التمويلية والأستثمارية للحفاظ على قدرتها المالية، كما يساهم التخطيط الضريبي بالإعداد والتطبيق لمختلف الخطط من أجل الوصول بالضريبة المستحقة إلى أدنى مستوى خلال



فترة محددة، أو حتى تجنب الضريبة، والاستفادة من المزايا التشريعية والوفورات الضريبية إن وجدت وفي نفس الوقت المحافظة على الامتثال للتشريع الضريبي وعدم معارضة الاجراءات القانونية.

1. مشكلة البحث:

نظرًا لما تمر به المؤسسات من مخاطر أثناء القيام بمعاملاتها التجارية والمالية، وبرغم ما توفره الدولة من مزايا جبائية، إلا أن هاته القوانين تظل إلى حد الساعة تتسم بالتعقيد والتحيين الشبه سنوي، وباعتبار أن التخطيط الضريبي أداة بيد الشركة، جاءت هذه الدراسة لتبيان الدور الذي يؤديه التخطيط الضريبي في التسيير الفعال للوظيفة الضريبة، وتمكين الشركة من الامتيازات الجبائية، وتجنبها من الأخطار الجبائية، بما يمكنها من تحسين قدرتها المالية.

ومن خلال ما سبق فإنه يمكن طرح مشكلة الدراسة في السؤال المحوري الآتي:

ما دور التخطيط الضريبي في تحسين القدرة المالية بالشركات محل الدراسة؟

وتندرج تحت هذا السؤال المحوري الأسئلة الفرعية التالية:

- ما دور التخطيط الضريبي في الشركات محل الدراسة في الرفع من العائد على الأصول؟
- ما دور التخطيط الضريبي في الرفع من العائد على حقوق الملكية في الشركات محل الدراسة؟
- ما دور التخطيط الضريبي في الرفع من السيولة الجارية للمؤسسة في الشركات محل الدراسة؟
- ما دور التخطيط الضريبي في الشركات محل الدراسة في خفض من الأعباء الجبائية ومن خلالها الأعباء العملية الأخرى؟

2. فرضيات البحث:

للإجابة على مشكلة الدراسة تمت صياغة الفرضية الرئيسية والفرضيات الفرعية على النحو التالي:

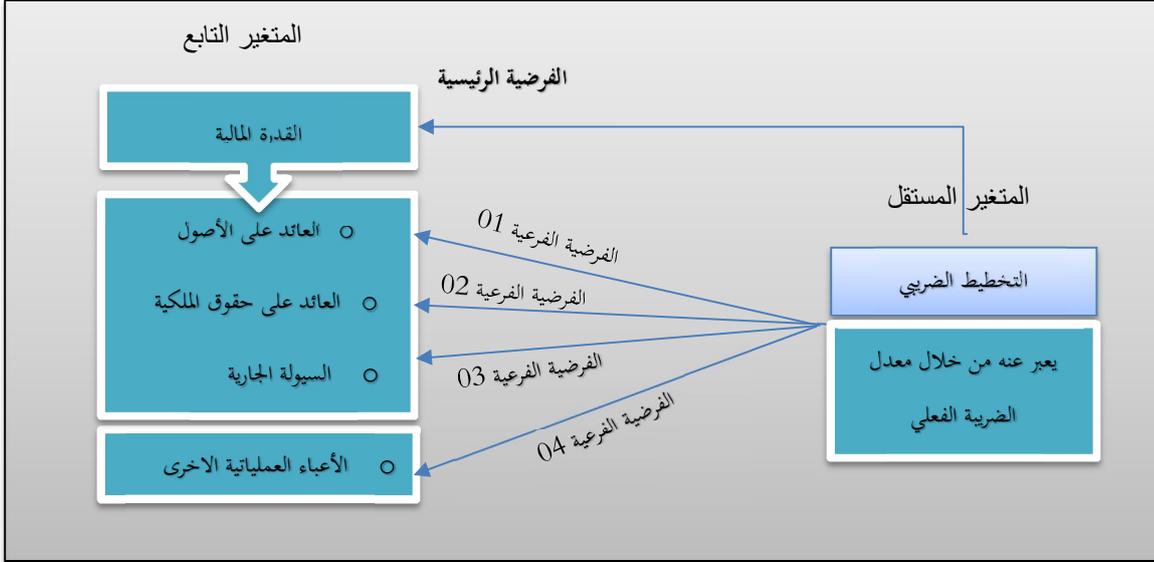
- 1.2 الفرضية الرئيسية: للتخطيط الضريبي دور في تحسين القدرة المالية لشركات قطاع صناعة الإسمنت في الجزائر.
- 2.2 الفرضيات الفرعية: يمكن تجزئة الفرضية الرئيسية إلى الفرضيات الفرعية التالية:
 - للتخطيط الضريبي دور في الرفع من العائد على الأصول لشركات محل الدراسة.
 - للتخطيط الضريبي دور في الرفع من العائد على حقوق الملكية للشركات محل الدراسة.
 - للتخطيط الضريبي دور في الرفع من السيولة الجارية للشركات محل الدراسة.

- يساهم التخطيط الضريبي في الشركات محل الدراسة في خفض من الأعباء الجبائية ومن خلالها خفض من الأعباء التشغيلية الأخرى.

3.2 نموذج الدراسة:

من أجل اختبار فرضيات الدراسة، تم تصميم النموذج التالي:

مخطط رقم 1- مخطط للتعريف بمتغيرات الدراسة



المصدر: من إعداد الطالب

3. أهمية البحث

تستمد الدراسة أهميتها من التوجه الحديث للمؤسسات من خلال التخطيط الجيد للضريبة لضمان مكانة استراتيجية في سوق المنافسة، وتجنب الأخطار الجبائية وتفادي الأعباء الإضافية، إضافة إلى زيادة الفرص الاستثمارية التي توفرها الدولة للمؤسسات، مما يستوجب التخطيط السليم للضريبة.

4. أهداف البحث

- محاولة إحصاء جميع عناصر التخطيط الضريبي؛
- محاولة إيجاد علاقة كل عنصر بالقدرة المالية للمؤسسة؛
- محاولة التعرف على قوة العلاقة بين التخطيط الضريبي والمؤشرات المالية والمعبرة عن تحسين القدرة المالية في المؤسسات.

5. دوافع اختيار الموضوع الذاتية والموضوعية

يعود الدافع وراء اختيار الموضوع إلى عدة اعتبارات ذاتية وموضوعية من بينها ما يلي:

- الرغبة الذاتية والميول الشخصي للدراسات الجبائية تماشياً مع التخصص في الجامعة؛
- إثراء المكتبات بالبحوث الجبائية المتخصصة؛
- إعطاء صورة شاملة لموضوع التخطيط الضريبي؛
- تحديد مفاهيم لقدرة المالية للمؤسسة؛
- إبراز دور التخطيط الضريبي في تحسين القدرة المالية للمؤسسة؛
- نظراً لأهمية التخطيط الضريبي كموضوع بحث حديث إلى حد ما بالجزائر، والتي يرجى أن يستفاد بالنتائج في تخفيف العبء الضريبي على المؤسسات.

6. حدود البحث

الحدود المكانية: تتمثل الحدود المكانية للبحث في اختيار مجموعة من المؤسسات لتكون محل دراسة حالة.

الحدود الزمانية: تغطي الدراسة الفترة الزمنية الممتدة من سنة 2012 إلى سنة 2020، بالاعتماد على الميزانيات وجدول حساب النتيجة المستخرج من قاعدة بيانات المركز الوطني للسجل التجاري للشركات قطاع صناعة الإسمنت في الجزائر.

7. منهج البحث

للإجابة على السؤال الرئيسي لمشكلة البحث والأسئلة الفرعية لها، سيتم الاعتماد على المناهج الآتية المقترحة للإجابة عن مشكلة البحث المطروحة، وذلك بالاعتماد على المنهج الوصفي التحليلي في الجانب النظري لتبيان كل من ماهية التخطيط الضريبي والقدرة المالية للمؤسسة، من خلال المراجع المتمثلة في المقالات والكتب والرسائل الجامعية لبناء الإطار النظري للدراسة، أما الجانب التطبيقي فسيتم الاعتماد على منهج دراسة حالة وذلك من خلال تحليل البيانات المستخلصة من المؤسسات في الفترات محل الدراسة (2012-2020) لأجل معرفة دور التخطيط الضريبي في تحسين القدرة المالية للمؤسسة، بالإضافة إلى الأداة الإحصائية المتمثلة في تحليل السلاسل

الزمنية باستخدام البنائ داتا لدراسة مدى تطبيق التخطيط الضريبي على عينة المؤسسات محل الدراسة والعلاقة المحتملة مع القدرة المالية للمؤسسة.

8. الدراسات السابقة

من أهم الدراسات السابقة التي لها علاقة بالموضوع نذكر منها:

1.8 الدراسات باللغة العربية:

- دراسة الباحث محمد عادل عياض لسنة 2003 بعنوان: "محاولة تحليل التسيير الجبائي وآثاره على المؤسسات"

البحث عبارة عن مذكرة ماجستير عن كلية الاقتصاد لجامعة ورقلة لسنة 2003 وكانت إشكالية الدراسة الرئيسية كالتالي: ما هو أثر النظام الجبائي الجزائري على شركات الأموال؟ وكيف يمكن لهذه الأخيرة تسيير جبايتها خدمة لأهدافها دون الوقوع في التهرب أو الغش الجبائي؟

وتوصل الباحث من خلال الدراسة إلى أنه بالرغم من مجالات التسيير الجبائي التي يتيحها التشريع الجبائي الجزائري لشركات الأموال، إلا أنها لا تزال غير كافية بالمقارنة مع تلك التي يتيحها التشريع الفرنسي أو حتى التشريع التونسي؛ الأمر الذي لا يسمح للمؤسسات الجزائرية بتطبيق تسيير جبائي فعال يفرضه الإطار الاجتماعي والاقتصادي الجديد الذي تعيشه البلاد في ظل العولمة والشراكة الأوروبية ومتطلبات انضمام الجزائر إلى منظمة التجارة العالمية.

- دراسة الباحث نمر عبد الحميد السليحات 2010 بعنوان: "التخطيط الضريبي في شركات التأمين في الأردن"

البحث عبارة عن مقال في "المجلة المصرية للدراسات التجارية" عن دولة مصر وكانت مشكلة الدراسة من خلال الأسئلة التالية:

- هل تمارس شركات التأمين في الأردن عملية التخطيط الضريبي من خلال الاستفادة من الحوافز في القوانين والتشريعات السارية المفعول في الأردن؟
- هل تمارس شركات التأمين في الأردن عملية التخطيط الضريبي من خلال الاستفادة من الحوافز في قانون ضريبة الدخل في الأردن؟

- هل تمارس شركات التأمين في الأردن عملية التخطيط الضريبي من خلال اتباعها لسياسات مالية وإدارية ومحاسبية مختلفة؟
 - هل يوجد اختلاف في مستوى ممارسة التخطيط الضريبي في شركات التأمين وذلك من حيث كون الجنسية الأصلية للشركة غير أردنية؟
 - هل يوجد اختلاف في مستوى ممارسة التخطيط الضريبي في شركات التأمين وذلك من حيث وجود قسم مختص بالشؤون الضريبية لدى شركة التأمين؟
- وتوصل الباحث من خلال الدراسة إلى أن شركات التأمين العاملة في المملكة الأردنية تمارس عملية التخطيط الضريبي من خلال الاستفادة من مزايا قانون ضريبة الدخل بنسبة 78.6%.
- **دراسة الباحث عباسي صابر لسنة 2013 بعنوان: " أثر التسيير الجبائي على الأداء المالي في المؤسسات الاقتصادية دراسة لعينة من المؤسسات في ولاية بسكرة"**
- البحث عبارة عن مقال في مجلة الباحث تصدر عن جامعة قاصدي مرباح ورقلة، وكانت الإشكالية الرئيسية كالتالي: ما مدى أثر تسيير المتغير الجبائي على الأداء المالي في المؤسسات الاقتصادية الجزائرية؟
- وتوصل الباحث من خلال الدراسة إلى أن التسيير الجبائي لم يكن أداة فعالة في التأثير على اتجاه المؤشرات المالية لعينة الدراسة، ونفى الباحث أن يكون ذلك يرجع بصورة مباشرة إلى درجة جودة هذا النوع من التسيير، وإنما إلى عدم كون الضريبة متغير مؤثر بدرجة كبيرة على مؤشرات الأداء المالي.
- **دراسة الباحث بوخاري محمد لسنة 2014 بعنوان: "أثر التسيير الجبائي على الوضعية المالية في المؤسسة الاقتصادية الجزائرية"**
- البحث عبارة عن مذكرة ماجستير عن كلية الاقتصاد لجامعة المدية لسنة 2016/2017 وكانت إشكالية الدراسة الرئيسية كالتالي: إلى أي مدى يمكن أن يؤثر تسيير الجانب الجبائي على تحسين الوضعية المالية في المؤسسة الاقتصادية الجزائرية؟
- وتوصل الباحث من خلال الدراسة إلى أن التسيير الجبائي يؤدي إلى تحسين الوضعية المالية في المؤسسة من خلال تأثيره البالغ على القرارات المالية وهذا لتحقيق الأهداف الأساسية والمتمثلة في الربحية، التوسع وتقليل المخاطر.

● **دراسة منى عبد الفتاح احمد لسنة 2015 والموسومة بأثر حوكمة الشركات في التخطيط الضريبي.**

البحث عبارة عن مقال في مجلة دراسات محاسبية ومالية تصدر عن جامعة بغداد، والمقال مستل من رسالة الماجستير " أثر حوكمة الشركات في مخاطر الضريبة" عن المعهد العالي للدراسات المحاسبية والمالية بجامعة بغداد. تم إجراء الدراسة على عينة من الشركات الصناعية المساهمة العراقية المدرجة في سوق العراق للأوراق المالية للمدة من 2008-2012، وانطلقت الدراسة من إشكالية وجد علاقة بين حوكمة الشركات والتخطيط الضريبي، وهل اختيار الشركة لاستراتيجيتها الضريبية يكون بناءً على الأهداف الذاتية للإدارة؟ بغض النظر عما إذا كانت تلك الأهداف متوافقة أو غير متوافقة مع أهداف الإدارة الضريبية وأهداف المجتمع.

وخلصت الدراسة إلى نفي وجود علاقة ارتباط وتأثير معنوي بين حوكمة الشركات والتخطيط الضريبي، وخلصت إلى استنتاجات كان أهمها أن مشكلة عدم التوافق بين حوكمة الشركات والتخطيط الضريبي لإختلاف وتعارض المصالح، فترى الباحثة أن هذا الاختلاف راجع إلى كون أن قواعد الضريبة تنطلق من فرضية " المصلحة العامة " فيما تنطلق مبادئ وقواعد حوكمة الشركات من فرضية " مصلحة المساهمين والمصلحة العامة " كما توصلت الدراسة إلى أن الشركات المساهمة العراقية تقوم بممارسة التخطيط الضريبي حسب نتائج تحليل القوائم المالية لهذه الشركات، وأن اختيار الشركة لاستراتيجيتها الضريبية يكون بناءً على الأهداف الذاتية للإدارة، بغض النظر عما إذا كانت تلك الأهداف متوافقة أو غير متوافقة مع أهداف الإدارة الضريبية وأهداف المجتمع، على وفق مبدأ تعظيم كل طرف لمنافعه الخاصة على حساب الأطراف الأخرى.

● **دراسة الباحث محمد أمين سالم ثابت لسنة 2017 بعنوان: "أثر التخطيط الضريبي على الأداء المالي للشركات المساهمة العامة المدرجة في بورصة فلسطين للأوراق المالية"**

البحث عبارة عن مذكرة ماجستير عن كلية الاقتصاد والعلوم الإدارية بجامعة الأزهر بغزة، لسنة 2017. وتناولت الدراسة الإشكالية الرئيسية التالي: ما أثر التخطيط الضريبي على الأداء المالي للشركات المساهمة العامة المدرجة في بورصة فلسطين للأوراق المالية؟

وتوصل الباحث من خلال الدراسة إلى أن الشركات المساهمة المدرجة في بورصة فلسطين تمارس التخطيط الضريبي من خلال الاستفادة من المزايا العامة التي يمنحها قانون ضريبة الدخل رقم 8 لسنة 2011، إضافة إلى المزايا

التي يمنحها قانون تشجيع الاستثمار، واستخدام السياسات المالية والمحاسبية في عملية التخطيط الضريبي، وقد أظهرت النتائج تأثيراً واضحاً على كل من مقاييس الأداء المالي متمثلة في: نسب السيولة، النشاط، السوق، الربحية، بينما لم يكن له أثر واضح على نسب المديونية.

2.8 الدراسات باللغة الأجنبية:

- دراسة " Antti Pellinen واخرون لسنة 2011 بعنوان "قياس القدرة المالية للمستثمرين، دراسة حالة عملاء صناديق الاستثمار المشترك في فنلندا" "Measuring the financial capability of investors: A case of the customers of mutual funds in Finland"

الورقة البحثية عبارة عن دراسة استقصائية، ومن بين أهم الأسئلة كانت:

- هل حصل المستثمرون الذين يستثمرون في صناديق الأسهم ذات المخاطر والعوائد العالية على معرفة وقدرة أفضل من مستثمري سوق المال؟

- ما مدى وعي المستثمرين بقدراتهم الخاصة؟

- فحص ما إذا كان المستثمرون ذوو مستويات القدرة المختلفة يستخدمون مصادر معلومات مختلفة؟

وانطلقت الدراسة من أهمية مقاييس ومؤشرات القدرة المالية كأدوات تقييمية مهمة للبنوك والشركات المالية وكذلك للشركات المشاركة في الصناديق الاستثمارية، بهدف تقييم السلوك المالي للمستثمرين، وهدفت الدراسة إلى توفير مزيد من الفهم حول القدرة المالية لمستثمري الصناديق "المعرفة والقدرة"، كما اعتمدت الدراسة على أن تقنية قياس القدرة المأخوذة من التعليم وبحوث علم النفس، وأنها قابلة للتطبيق في مجال قياس القدرة المالية، واستعملت الدراسة نموذج راش (the Rasch model) الذي استند على تقنيات تم تطويرها من طرف علماء في الدراسات التربوية والنفسية، وقد تم اعتماد خمسة مجالات لتقييم القدرة المالية من منظور مستثمر صندوق الاستثمار المشترك وهي: المعلومات، ومقدار الأموال المتاحة، والقدرة على تحمل المخاطر مقابل العوائد المتوقعة، وأفق الاستثمار والضرائب، علاوة على ذلك، تم تطوير أداة قياس لتقييم المعرفة المالية تتكون من اختبار يحتوي على 40 مؤشراً أو عنصراً باستخدام هذه المجالات الخمس، تم تقييم المعرفة المالية لمستثمري الصناديق المشتركة، وخلصت الدراسة إلى أن المستوى التعليمي للمستثمرين هو أفضل مؤشر على قياس القدرة المالية.

- دراسة الباحثين "Graham, John R and all" لسنة 2014 "حوافز التجنب والتخطيط الضريبي، أدلة من الميدان" **Incentives for Tax Planning and Avoidance: "Evidence from the Field"**

الدراسة عبارة عن مقال منشور في مجلة المحاسبة التابعة لهيئة رابطة المحاسبة الأمريكية، وهي دراسة استقصائية تم من خلالها استجواب مديري تنفيذيين للضرائب لما يقارب لـ 600 شركة حول التحفيزات والمثبطات للتخطيط الضريبي، وتناولت الدراسة إشكالية فيما إذا كانت مخاوف السمعة عاملاً مهمًا عندما تتخذ الشركات قرارات بشأن التخطيط الضريبي.

وخلصت الدراسة إلى أن 69% من المدراء التنفيذيين يصنفون السمعة على أنها تحتل المرتبة الثانية من حيث الأهمية من بين أسباب عدم اعتماد الشركات لاستراتيجية التخطيط الضريبي، كما أوضحت الدراسة أن 84% من الشركات المدرجة في البورصة تهتم فيها الإدارة العامة على الأقل للمبادئ المقبولة عموماً لمعدل الضريبة الفعلي والذي يمثل إجمالي مصروف ضريبة الأرباح المقاس حسب الدخل المحاسبي قبل الضريبة، بقدر اهتمامها بالضرائب النقدية المدفوعة، في حين أن 58% من الشركات المدرجة في البورصة أقرت أن الزيادة في ربح السهم هي نتاج استراتيجيات التخطيط الضريبي.

- دراسة Tatiana Nazarova في سنة 2016 بعنوان "القدرة المالية للشركات الصناعية" **"Financial Capacity of industrial Enterprise"**

الدراسة عبارة عن مقال منشور في مجلة البلطيق للدراسات الاقتصادية وتناولت الدراسة إشكالية فيما إذا كان تنفيذ نهج تحسين التدفق النقدي في المؤسسة على حساب التحكم في التدفقات المالية، يساعد في اتخاذ قرارات إدارية رفيعة المستوى يساهم في وضع خطة للإدارة المالية للتدفقات المالية وبالتالي الزيادة من القدرة التنافسية.

هدف الباحث من خلال الدراسة إلى التعريف بجوهر ومفهوم "القدرة المالية" للمؤسسة، وتحديد المعنى الاقتصادي للقدرة المالية، ودراسة تأثير العوامل الرئيسية على تشغيل الإمكانيات المالية للمؤسسات الصناعية، وكذا الأسس المنطقي لاختيار أفضل الممارسات الإدارية، وتمت الدراسة على شركات صناعية أكرانية.

وأبرزت الدراسة اتجاه عملية إدارة الإمكانيات المالية للمنشآت الصناعية، مع ما يتوجب فهم قدرات الموارد المالية وكفاءة المؤسسات الصناعية لتوفير المهام الحالية والاستراتيجية التي تهدف إلى التشغيل المستدام وتطوير الشركة، وكانت نتيجة هذه الدراسة في اتجاه تحسين التدفق النقدي في المؤسسة على حساب التحكم في التدفقات المالية.

• دراسة **Sari Ririn Puspita 2019** تحت عنوان "التخطيط الضريبي كخطوة لتجنب الضريبي في إندونيسيا" **"Tax planning as a tax avoidance step in Indonesia"**.

الدراسة متمثلة في مقال صادر عن المجلة الروسية للعلوم الزراعية والاجتماعية والاقتصادية، وتناولت الدراسة إشكالية التعريف بالتخطيط الضريبي.

وأشارت الدراسة إلى أن التخطيط الضريبي هو العملية العكسية لإجراءات تسديد الضرائب، على أن يكون الدين الضريبي في أقل حد ممكن وهذا ضمن الأطر والتنظيمات الضريبية، كما أعطت الدراسة تفسيراً للتخطيط الضريبي على أنه تخطيط للوفاء بالالتزامات الضريبية بطريقة كاملة وصحيحة وفي الوقت المناسب، بحيث يمكن أن تتجنب على النحو الأمثل إهدار الموارد، وأوضحت كذلك أن التخطيط الضريبي يشكل الخطوة الأولى في إدارة الضريبة، والتي تعد وسيلة للوفاء بالالتزامات الضريبية على النحو الصحيح، ولكن مبلغ الضريبة المدفوع يمكن تخفيضه إلى الحد الأدنى للحصول على الربح المتوقع والسيولة المتوقعة، وتتلخص الخطوة التالية في تنفيذ الضرائب وفرض الضوابط الضريبية.

• دراسة **Armstrong** وآخرون (2019) تحت عنوان "ردود الفعل الاستراتيجية في التخطيط الضريبي"

"Strategic reactions in corporate tax planning"

الدراسة عبارة عن مقال منشور في مجلة المحاسبة والاقتصاد، وتناولت الدراسة إشكالية هل هناك استجابة للشركات للتخطيط الضريبي من خلال ما يخطط له منافسوها في الصناعة.

وانطلقت الدراسة من أجل تحديد مصدر الاختلاف في التخطيط الضريبي للمنافسين، مع فرضية أن التخطيط الضريبي للشركات في نفس الصناعة هو نتيجة استجابتها لاستراتيجيات التخطيط الضريبي لمنافسيها. هدفت الدراسة إلى إيجاد دليلاً على استجابة الشركات للتخطيط الضريبي من خلال تحفيزها بالشركات المنافسة، وتبين أن التخطيط الضريبي للمنافسين هو أحد المحددات المهمة للتخطيط الضريبي الخاص بالشركة، من خلال السعي من أجل تجنب "الوقوف جانبا" بين منافسيها في الصناعة، كما وجدت بعض الأدلة التي تؤكد

استجابة الشركات للتخطيط الضريبي من خلال ما يخطط له منافسوها في الصناعة، وبذلك فإنها تتعلم من التخطيط الضريبي للشركات المنافسة.

• دراسة **Abdullahi Bala Ado (2021)** وآخرون بعنوان " تأثير التخطيط الضريبي للشركات على الأداء المالي للشركات المدرجة في نيجيريا" **"the impact of corporate tax planning on the financial performance of listed companies in nigeria"**

الدراسة عبارة عن مقال صادر عن المجلة الدولية للاقتصاد والإدارة والمحاسبة من الجامعة الإسلامية العالمية بماليزيا، وانطلقت الدراسة من خلال الدراسات السابقة التي اثبتت العلاقة بين التخطيط الضريبي والأداء المالي لشركات التصنيع النيجيرية؛ والتي وجدت أن للرافعة المالية علاقة إيجابية مع العائد على الأصول ومن خلال الفرضيات البحثية التالية:

- هناك علاقة إيجابية كبيرة بين كثافة المخزون والأداء المالي للشركات المدرجة في نيجيريا؛
- هناك علاقة إيجابية كبيرة بين كثافة رأس المال والأداء المالي للشركات المدرجة في نيجيريا؛
- هناك علاقة إيجابية كبيرة بين الرافعة المالية والأداء المالي للشركات المدرجة في نيجيريا.

حيث تناولت الدراسة تأثير التخطيط الضريبي للشركات على الأداء المالي للشركات المدرجة في نيجيريا، وقدمت الدراسة أدلة على العلاقة بين المتغيرات التفسيرية الثلاثة (كثافة المخزون، كثافة رأس المال، والرافعة المالية) مع متغير النتيجة المشار إليه بالأداء المالي والذي يتم قياسه باستخدام العائد على الأصول، وتُظهر نتيجة تحليل الانحدار أن متغيرا واحدا فقط من المتغيرات الثلاثة المدروسة والممثل في الرافعة المالية له علاقة إيجابية ومرتبطة بشكل كبير بالعائد على الأصول، وكنتيجة ثانية وجد أن علاقة كثافة المخزون مرتبطة بشكل إيجابي بالعائد على الأصول بينما وجد أن كثافة رأسمال الشركة ليس له علاقة بالأداء المالي كما تم قياسه بواسطة العائد على الأصول.

وخلصت الدراسة أن النتائج تتماشى مع تلك الموجودة في نظرية التخطيط الضريبي التي توصي بأن "نسبة أعلى من التخطيط الضريبي للشركات تزيد من مدى أدائها المالي".

9. موقع الدراسة الحالية من الدراسات السابقة:

من خلال الدراسات السابقة نستنتج أن البحث في مجال التخطيط الضريبي مستمر ويأخذ مساحة واسعة من اهتمام الباحثين والشركات، إلا أن البحوث في مجال القدرة المالية ضعيفة جدا وهذا راجع إلى طبيعة البحث في العلوم الاجتماعية والنفسية والتي تكون مكلفة وتأخذ مدة أطول من نظيراتها، بالإضافة إلى أن معظم الدراسات لم

ترتبط بين التخطيط الضريبي والقدرة المالية للمؤسسة، وبالتالي ما سيميز هاته الدراسة هو محمول تحديد وحساب التخطيط الضريبي ومن ثمة تحديد مفهوم للقدرة المالية ودراسة القدرة المالية من الناحية الجبائية ومن خلالها استخراج أهم المؤشرات المالية التي لها علاقة مباشرة بالعامل الجبائي ضمن حدود البيانات المتوفرة، وبعد تحديد متغيري الدراسة تتجه الدراسة إلى محاولة إيجاد العلاقة بين التخطيط الضريبي والقدرة المالية للمؤسسات محل الدراسة، كما اعتمدت الدراسة في جمع البيانات على المصادر الأولية المتمثلة في القوائم المالية للشركات محل الدراسة، بالإضافة إلى ما ستوفره الدراسة من معطيات إحصائية للمدراء والمسيرين من خلال المقارنة بين الشركات محل الدراسة وهذا بهدف تحسين القدرة المالية للمؤسسات.

10. خطة البحث

من أجل الإلمام بالموضوع ومعالجة مشكلة البحث والإجابة على التساؤلات، تم تقسيم الدراسة إلى أربعة فصول على النحو التالي:

يتناول الفصل الأول مدخل عام للتخطيط الضريبي، حيث سيتم التطرق خلال هذا الفصل إلى مدخل للتخطيط وإعطاء مجموعة من التعاريف له، بعدها التمييز بين التخطيط والتجنب والتهرب الضريبي، ومن ثم إلى وظيفة الضرائب داخل المؤسسة، وفي الأخير إلى أساسيات التخطيط الضريبي وأهم العقبات.

من خلال الفصل الثاني فسيتم التطرق إلى مدخل للقدرة المالية للمؤسسة، وإلى مفهوم القدرة المالية ووجهات نظر مختلفة للقدرة المالية، يلي ذلك إلى الأداء والإمكانات المالية للمؤسسة، وفي نهاية الفصل تم البحث في بناء مؤشرات للقدرة المالية من خلال مؤشرات الأداء المالي الرئيسية، والمؤشرات الضريبية الرئيسية.

أما الفصل الثالث فسيتناول الخطر الجبائي والتدفقات النقدية للمؤسسة، من خلال التعريف بالخطر الجبائي وكيف ينشئ، ودور التخطيط الضريبي في تجنب جميع المخاطر، يلي ذلك التطرق إلى التدفقات النقدية وعلاقة الضريبة بالتدفقات النقدية.

أما الفصل الرابع فهو عبارة عن دراسة ميدانية لمجموعة من الشركات التابعة لقطاع صناعة الإسمنت في الجزائر من خلال القوائم المالية المستخرجة من قاعدة البيانات للمركز الوطني للسجل التجاري، حيث سيتم البحث عن العلاقة بين التخطيط الضريبي وأهم المؤشرات المالية الأساسية لإثبات العلاقة مع القدرة المالية للمؤسسة، ومن ثم الخروج بالنتائج والتوصيات.

11. صعوبات البحث:

تمثلت أهم الصعوبات التي واجهت إنجاز الأطروحة في قلة المصادر التي ناقشت متغيري الدراسة المتمثلين في التخطيط الضريبي والقدرة المالية، بالإضافة إلى ما عاناه العالم من آثار جائحة كورونا والغلق الشبه تام لجميع

المرافق الجامعية وكذا غلق وصعوبة التنقل، إضافة إلى صعوبة الوصول إلى البيانات وهذا راجع لعدم ربط الجامعة والممثلة بمخابر البحث بقواعد البيانات للوزارات وخاصة بالديوان الوطني للإحصاء، وقاعدة بيانات المركز الوطني للسجل التجاري.

عنوان الأطروحة:

دور التخطيط الضريبي

في تحسين القدرة المالية

للمؤسسة

دراسة حالة على مجموعة

من شركات قطاع صناعة

الاسمنت في الجزائر

للفترة 2012 – 2020

الفصل الأول

مدخل عام للتخطيط الضريبي

✓ تمهيد

✓ المبحث الأول: ماهية التخطيط

والتخطيط الضريبي؛

✓ المبحث الثاني: أساسيات ومُعوقات

التخطيط الضريبي.

✓ خلاصة الفصل.

تمهيد

تعد مسألة التخطيط من الاهتمامات والممارسات الضرورية في المؤسسة، فمختلف الوظائف والعمليات تحتاج للتخطيط من أجل ضمان تفوقها التنافسي وديمومتها، ولما كانت التكلفة العنصر المحوري ضمن هذا الإطار فإنه لا ينبغي بأي حال من الأحوال أن تغفل المؤسسات عن إحدى أهم التكاليف، ألا وهي الضريبة، كما يترتب عنها عدة تأثيرات على مختلف مستويات اتخاذ القرار، بما يوجب على المؤسسات إيجاد طرق لمتابعتها والحد من تأثيراتها غير المرغوبة، إن الهدف من هذا الفصل، هو التفصيل في أهم المفاهيم والمقومات المتعلقة بالتخطيط الضريبي وتحليل مزاياه، ولهذا سيتم التطرق لكل جوانب التخطيط الضريبي من خلال تقسيم الفصل إلى المبحثين التاليين:

المبحث الأول: ماهية التخطيط والتخطيط الضريبي؛

المبحث الثاني: أساسيات ومغوقات التخطيط الضريبي.

المبحث الأول: ماهية التخطيط الضريبي

تسعى الشركات من خلال التخطيط والذي يعد من دعائم الوظائف الإدارية الأربعة، إلى تحسين أدائها وعملياتها، والعمل على إنقاص من الأعباء الواقعة على عاتقها اعتماداً على خطوات ممنهجة للتخطيط، وبعد التسطير لأهدافها قصيرة وبعيدة المدى، على أن تتخطى كل العقبات، وسيتم التطرق إلى المطلبين التاليين:

المطلب الأول: مدخل عام للتخطيط؛

المطلب الثاني: ماهية التخطيط الضريبي؛

المطلب الأول: مدخل عام للتخطيط

يعتبر التخطيط جزءاً هاماً من الوظائف الإدارية حسب مختلف المختصين حيث نجده لدى فايول* وهو أب الإدارة الحديثة، حيث يُقدم التخطيط على رأس مهام الوظيفة الإدارية، وأخذ التخطيط نفس المكانة لدى مختلف المختصين.

الفرع الأول: ماهية التخطيط:

يعد التخطيط من المهام الأساسية للوظيفة الإدارية فلا يمكن المضي قدماً بالمشروع دون التخطيط للأهداف والسياسات المستقبلية للوصول إلى النتائج المرجوة.

أولاً التعريف اللغوي والاصطلاحي للتخطيط

إن تعريف ومعنى التخطيط في معجم المعاني الجامع: هو من مصدر حَطَّطَ حيث نقول قدم تخطيطاً اقتصادياً للمرحلة القادمة أي برنامجاً اقتصادياً يتضمن كيفية التمويل والإنجاز وطرق التنفيذ¹.

وللتخطيط عدة تعاريف، نميز من بينها:

* هنري فايول بالفرنسية Henri Fayol: أحد علماء الإدارة الكلاسيكية.

¹ مجمع اللغة العربية، (2011)، المعجم الوسيط، مكتبة الشروق الدولية، مصر، متاح على الموقع: <https://www.almaany.com/ar/dict/ar-ar/>، تاريخ الاطلاع: (2022/03/16، 11:23).

التعريف الأول: التخطيط هو "البحث عما يجب فعله، وما نعينه هنا أن التخطيط مجال واسع من القرارات منها تحديد أهداف واضحة، اختيار سياسات، وضع برامج وحملات، البحث عن طرق وإجراءات محددة وإعداد جداول زمنية يومية"¹

التعريف الثاني: كما عُرف التخطيط على أنه: "التخطيط هو البحث، الاختيار والإعداد لما نريد تحقيقه، من الناحية التشغيلية، إذن فهي مسألة اختيار وربط الحقائق المهمة وكذلك استخدام الافتراضات المتعلقة بالمستقبل، لتحديد وتقييم الأنشطة اللازمة للحصول على النتائج المرجوة قبل اتخاذ الإجراءات"².

من خلال التعاريف السابقة نستنتج أن التخطيط هو عملية لتحديد المهام، تنشأ بعد تقييم الأنشطة من خلال الفرص المتاحة، والمخاطر المتوقعة، تضمن هاته المهام اتخاذ قرارات تصل بالشركة إلى أهدافها المرجوة.

ثانيا: أنواع الخطط:

حتى تستطيع المؤسسة الوصول إلى نسبة عالية من الفعالية وتضمن بذلك نموها واستمرارها، تقوم بتطبيق منهجية ومسعى منطقي، من تحديد السياسات والغايات والأهداف، إلى كيفية توزيع الموارد بعد حصرها وتوزيع عملية التنفيذ في إطار زمني محدد وحسب المراحل، من المدى القصير جدا، أسابيع شهور، إلى المدى المتوسط والطويل. وهذا المسعى ما هو إلا ما يسمى بعملية التخطيط.

كما يتميز التخطيط بدراسة الأحداث اللاحقة أو التغيرات المستقبلية، ويعمل بنظام معين من أجل تحقيق الهدف. كما أن التخطيط يرتبط بتوزيع وتخصيص الإمكانيات والموارد على مختلف مجالات نشاط المؤسسة وأقسامها، من هذين العنصرين ينتج عن عملية التخطيط أكثر من خطة.

وللخطط أنواع مختلفة مقسمة كالاتي³:

- حسب الزمن: هناك خطط طويلة المدى، متوسطة وأخرى قصيرة؛
- حسب نشاط المؤسسة: مخططات حسب مختلف أقسام أو مجالات نشاط المؤسسة، من خطة التوزيع إلى خطة الإنتاج وخطة البحث وغيرها؛

¹ ناصر دادي عدون، (2009)، الإدارة والتخطيط الاستراتيجي، الطبعة الثانية، ديوان المطبوعات الجامعية الساحة المركزية، بن عكنون، الجزائر، ص 58.

² Davide. Voigt, (1993), Examen des relations potentielles entre la planification stratégique et opérationnelle et la performance des PME québécoises, thèse, Université du Québec à Chicoutimi, Québec ; p18.

³ ناصر دادي عدون، مرجع سابق، ص 60.

- حسب المستوى: هناك الخطة العامة وخطط النشاطات؛
- حسب الطبيعة: من الخطة الاستراتيجية إلى الإجراءات الإدارية؛
- تخطيط المخرجات: يتضمن تخطيط المخرجات المتطلبات الأساسية للمخرجات من حيث الكم والنوع والتوقيت الزمني المناسب خلال السنة وتشمل على: تحديد المخرجات الرئيسية، تحديد مؤشرات أداء المخرجات، وضع وإرساء خطة المخرجات.

إن انجاز الإطار العام للخطة يعتبر من المهام الصعبة ويستنزف جهد الإدارة العليا، فالخطة الاستراتيجية مثلا في إطارها العام وثيقة تخطيطية تتحدث عن كيفية نقل المنظمة من واقعها الحالي إلى واقع أفضل وهذا ما لا يتحقق إلا إذا وضعت الخطط اللازمة لتنفيذ الأهداف التي جاءت بها، وهو ما يعبر عنه بالتخطيط¹.

الفرع الثاني: مزايا التخطيط

من المتعارف عليه أن أي مؤسسة بدون خطة لا يمكن اعتبار نشاطها عاديا، وأن أي إدارة بدون تخطيط لا تعتبر كذلك، وبالمقابل يمكن أن تستفيد المؤسسة بشكل كبير من عملية التخطيط، انطلاقا من مزايا التخطيط المتمثلة في²:

- تحقيق العمل المتكامل لجميع أجزاء المؤسسة وبكفاءة أكبر، فالتخطيط يهيئ الفرصة للإدارة لرؤية هذه الأجزاء المختلفة في إطار متكامل وفي نفس الوقت، ومن ثم يمكنها العمل على التكيف والتنسيق بينها؛
- عن طريق التخطيط يمكن الاحتياط لمواجهة المخاطر، وتقليل عدد الأحداث المفاجئة التي قد تتطلب حلول عاجلة، ومن خلال وضع الخطة يمكن التبصر من خلالها وتوقعها جهة حدوث المخاطر، هذا بالإضافة إلى العمل على تجنب وقوع الأزمات وتفاديها؛
- يسمح التخطيط للمديرين والمسيرين بأخذ كامل الوقت للدراسة، والتحليل، والاستغلال الأمثل لطرق الأداء والتنفيذ، ومن ثم يمكنهم اتخاذ القرار الملائم؛
- تسهيل عملية تفويض السلطة: باعتبار أن المخططات المحكمة على اختلاف أنواعها، كالسياسات وخطط العمل وأساليب التشغيل النموذجية، يمكن استخدامها كوسائل لتفويض السلطة للتابعين والمرؤوسين، فهذه

¹ مجيد الكرخي، (2014)، التخطيط الاستراتيجي المبني على النتائج، مطبعة الريان، وزارة الثقافة والفنون والتراث، قطر، ص 293.

² المرجع نفسه، ص 300.

المخططات تقتصد وقت الإدارة، بالإضافة إلى أن الخطط السلمية تسهل غالبا استخدام مرؤوسين أقل مهارة وتكويننا؛

- التخطيط يوفر الأسس العملية للرقابة، وتقوم بينهما علاقة مباشرة، بمعنى أن دقة الرقابة تعتمد على أحكام التخطيط، ومن المعروف أن الخطط بطبيعتها تتضمن المعايير وتحديد المستويات والنسب التي بواسطتها يمكن الحكم على أداء المؤسسة، وذلك بمقارنة تلك المعايير مع ما تم تنفيذه وتحقيقه من الخطط؛
- التخطيط يساعد الإدارة على التركيز والاتجاه نحو أهداف المؤسسة، وبالتالي تحقيق سياستها وتأطير عملها دون ارتجال.

الفرع الثالث: التخطيط المالي داخل المؤسسة

تعد وظيفة التخطيط الوظيفية الأولى من وظائف الإدارة، فهي القاعدة التي تقوم عليها الوظائف الإدارية الأخرى، والتخطيط عملية مستمرة تتضمن تحديد طريقة سير الأعمال داخل المؤسسة، ومن خلال تعدد وظائف الإدارة نجد عدة أشكال للتخطيط كالتخطيط للإنتاج، والتخطيط للتسويق، كما نجد التخطيط المالي والذي يمثل الجزء الحيوي من الإدارة المالية.

أولاً: التعريف اللغوي والاصطلاحي للتخطيط المالي

وتجدر الإشارة إلى تعريف التخطيط المالي حيث يشار إليه في معجم المعاني الجامع: أنه تقييم بدائل الاستثمار والتمويل المتاحة للشركة، أو للأفراد ومحاولة صُنع قرارات مثلى وتَوَقُّع نتائج هذه القرارات على شكل خطة مالية ثم مقارنة الأداء المستقبلي بالخطة¹.

كما يمكن تعريف التخطيط المالي على أنه مجمل الخيارات المتاحة لتحليل أعمال الشركة، والتنبؤ بالنتائج المستقبلية للقرارات المتخذة، من أجل تحديد البديل الذي سيتم تنفيذه، ويتم قياسه من حيث أهداف الأداء المالي المحددة في الخطة، بمعنى آخر، التخطيط المالي من خلال البيانات المتاحة، يتنبأ بعمليات الشركة المستقبلية ووضعها المالي، كما يعمل على تحديد الطرق والوسائل لتحقيق الأهداف المالية، ومن هذا المنطلق يمكن القول أن التخطيط

¹ مجمع اللغة العربية، (2011)، المعجم الوسيط، مكتبة الشروق الدولية، مصر، متاح على الموقع: www.almaany.com/ar/dict/ar-ar، تاريخ الاطلاع:

(11:23، 2022/03/16).

المالي للمستقبل يتم من خلال التحليل المالي، والتخطيط المالي هو دليل لنمو الأعمال التجارية، ويتم التخطيط المالي بشأن اتخاذ القرارات في الحالات الأساسية التالية:¹

- مستوى الاستثمار في الأصول الثابتة؛
- سيولة الشركة أو مستوى متطلبات رأس المال العامل خلال فترة التخطيط؛
- تكوين الديون وحقوق الملكية؛
- كيفية تقييم قرارات الشركة.

كما سبق نستنتج أن المؤسسات تركز على التخطيط المالي، فالتخطيط المالي يمكن أن يسبق الشروع في الاستثمار الجديد، أو أن يتم أثناء مراحل حياة المؤسسة، والتخطيط المالي هو الخطة اللازمة لتقدير احتياجات المؤسسة من الأموال وتحديد مصادرها، وهو يشمل أساساً وضع مخطط مالي لأنشطة المؤسسة في المستقبل.

ثانياً: الخطوات الأساسية للتخطيط المالي

يعد تخطيط الموازنة السنوي من بين أنشطة التخطيط المالي التي تعتمد على وضع خطط مستقبلية، والذي يعتبر من المهام المحددة للإدارة المالية، حيث يقرر مجلس الإدارة والمدراء أهدافهم للسنة ويتنبؤون بتكلفة تحقيقها، من خلال الميزانية السنوية، وخلال السنة تقارن لجنة الإدارة والمدراء، الأداء الفعلي مع توقعات الميزانية مما يمكنهم من اتخاذ قرارات فيما إذا كانت هناك حاجة إلى إجراء أي تعديل، على سبيل المثال: زيادة الإنفاق أو خفضه والقيام بمزيد من جمع الأموال، كما تساعد الرقابة المنتظمة للميزانية في إدارة تمويل المانحين وإعداد التقارير.²

ومن بين الخطوات الأساسية للتخطيط المالي نجد:

1- تحديد الأهداف الرئيسية والفرعية:

تشتمل هذه الخطوة على تحديد الهدف المالي الرئيس والذي يدور في إطار التوظيف الأمثل لرأس المال من أجل زيادة كفاءة عوامل الإنتاج والموارد المتاحة في المنشأة، وتتم تجزئة هذا الهدف إلى أهداف متوسطة وقصيرة الأمد

¹ Oral, C., & CenkAkkaya, G. (2015). *Cash Flow at Risk: A Tool for Financial Planning*. *Procedia Economics and Finance*, 23, p 262–266. [https://doi.org/10.1016/S2212-5671\(15\)00358-5](https://doi.org/10.1016/S2212-5671(15)00358-5).

² Cammack, J. (2007). *Building capacity through financial management: A practical guide*. Oxfam GB.P 20

ويمكن وضع أهداف فرعية أخرى لكن من الضروري أن تكون هذه الأخيرة منسجمة مع الهدف الرئيس للمؤسسة، ويجب توفير المعلومات اللازمة لعملية التخطيط المالي كالتالي:¹

- تحليل آثار خطة التشغيل على الأرباح المتوقعة والنسب المالية من خلال البيانات المالية للمشروع؛
- تحديد الأموال اللازمة لدعم الخطة؛
- التنبؤ بالأموال التي سيتم توليدها داخليا وتحديد تلك التي سيتم الحصول عليها من مصادر خارجية، مع مراعاة أي قيود بسبب تعهدات الاقتراض، مثل القيود على نسبة الدين والنسبة الجارية ونسب التغطية؛
- إنشاء نظام تعويض إداري قائم على الأداء، يكافئ من خلاله الموظفين على تكوين ثروة المساهمين؛
- مراقبة العمليات بعد تنفيذ الخطة وتحديد أسباب الانحرافات واتخاذ الإجراءات التصحيحية.

2- رسم السياسات المالية

تعتمد هاته الخطوة على التخطيط المالي وتتمثل في رسم السياسة المالية للمؤسسة والتي تعد بمثابة الدليل والمرشد للعاملين في مجال الإدارة المالية عند اتخاذهم قراراتهم ويراعى عند وضع هذه السياسات أن تحقق مصالح المؤسسة وألا تكون متعارضة مع السياسات الأخرى ومن أهم هاته السياسات سياسة اختيار مصادر الأموال، واستخدامها والرقابة على استخدامها، سياسة تحديد الأموال اللازمة لتحقيق الأهداف المالية، سياسة توزيع الأرباح، وبما أن السياسات المالية توضع لغرض المساهمة في تحقيق الأهداف، فمن الضروري أن تنسجم هذه السياسات مع السياق العام لسياسة المنشأة ومع الأهداف الموضوعية.²

3- ترجمة السياسات المالية إلى إجراءات مفصلة

تعتمد هاته الخطوة على تحليل السياسة العامة إلى إجراءات مفصلة، فحتى تتمكن الإدارة المالية من تنفيذ السياسة المالية بدقة وجب ترجمت السياسة المالية لإجراءات مفصلة، مما يساعد على تبسيط العملية الإدارية.³

¹ Eugene F. Brigham & Michael C. Ehrhardt. (2008). **Financial Management: Theory and Practice**. PR Thomson Southwestern, Twelfth Edition, USA, P489.

² عماد عبد الستار المشكور، (2015)، استخدام أسلوب تحليل الحساسية في التخطيط المالي دراسة تطبيقية في شركة المها التجارية، مجلة العلوم الاقتصادية، جامعة البصرة، بغداد، العدد 38، المجلد 10، ص94.

³ المرجع نفسه. ص94.

4- توفير المرونة اللازمة للإجراءات

تشتمل هاته الخطوة على توفير المرونة اللازمة لتنفيذ الإجراءات المالية، إذ يجب على الإدارة أن تكون مستعدة دائما لتعديل أو حتى التغيير الكامل لأهدافها المالية قصيرة الأجل، وكذلك سياساتها وإجراءاتها المالية، حتى يُمكنها من الاستفادة من مواكبة التغيير في الظروف المالية للمؤسسة¹، والمتغيرات الطارئة على القوانين، مثل القوانين الجبائية.

المطلب الثاني: ماهية التخطيط الضريبي

إن تعدد الوظائف داخل المؤسسات من توريد، إنتاج وتسويق... وغيرها، يلزم المؤسسات بضرورة برمجتها أعمالها من خلال خطط وسياسات، ذلك ما يجعل من التخطيط أمرا بالغ الضرورة داخل المؤسسات وخاصة المؤسسات الاقتصادية والإنتاجية كما ينتج عن نشاط المؤسسات التزامات يجب الوفاء بها ومداخيل وجب تحصيلها، ينشئ عن كل من الالتزامات والمداخيل ضرائب ورسوم تتطلب معالجتها في حينها، ويتم ذلك من خلال إنشاء وظيفة داخل المؤسسة تهتم بهذا المجال، لذلك سيتم خلال هذا المبحث التطرق إلى المطالب التالية:

الفرع الأول: الوظيفة الضريبية بالمؤسسة؛

الفرع الثاني: الإطار المفاهيمي للتخطيط الضريبي؛

الفرع الثالث: نظرية التخطيط الضريبي.

الفرع الأول: الوظيفة الضريبية بالمؤسسة

سيتم التطرق في هذا الفرع إلى وظيفة الضريبة داخل المؤسسة أو الشركة والتي يقصد من خلالها آليات سير مهام المكلف بإدارة الوظيفة الضريبية، وأهم المهام المسندة إليه، ولا يقصد بالوظيفة الضريبية، الوظيفة المالية أو الاقتصادية للضريبة، من خلال ما تهدف له الدولة إلى تحقيقه من خلال توظيف الضريبة.

يعود الاهتمام بالشفافية الضريبية في الشركات وخاصة الشركات العالمية إلى سنة 2002 حيث أخذت طابعها الرسمي والقانوني من خلال إصدار قانون (Sarbanse Oxley 404) والذي يوجب على الشركات المدرجة في البورصة أن تشرف أنظمة الرقابة الداخلية فيها على المعلومات المالية، كما يُحمل القانون كل من الرئيس التنفيذي ومدير القطاع المالي مسؤولية الإفصاح عن البيانات المالية الخاطئة، ويعود سبب إصدار القانون إلى المخالفات المالية

¹ المرجع نفسه. ص.95.

التي تسببت في الأزمة المالية التي حلت بشركات تنشط بأمريكا، وتمثلت في سوء الممارسة المحاسبية، حيث تم اكتشاف فجوة بين الدخل المالي في التقارير المالية والدخل الخاضع للضريبة، وأطلق على قانون ساربينز أوكسلي بقانون عدم شفافية التقارير الضريبية والمالية، حيث يعرف الأول بـ: "القيام بالمعاملات أو التحويلات التي تهدف إلى التخفيض من الدخل الخاضع للضريبة" أما الثاني فيعرف على أنه: "الانخراط في المعاملات أو الإبلاغ عن سلوكيات هدفها زيادة الدخل المالي"، مما أدى بالحكومة الأمريكية لمحاولة العمل على سد هذه الفجوة عن طريق إصدار قوانين تنظم آليات الرقابة الداخلية في المؤسسات والتي من أهمها ضرورة إنشاء وظيفة الضرائب داخل الهيكل التنظيمي للمؤسسة وتنظيم عملها¹.

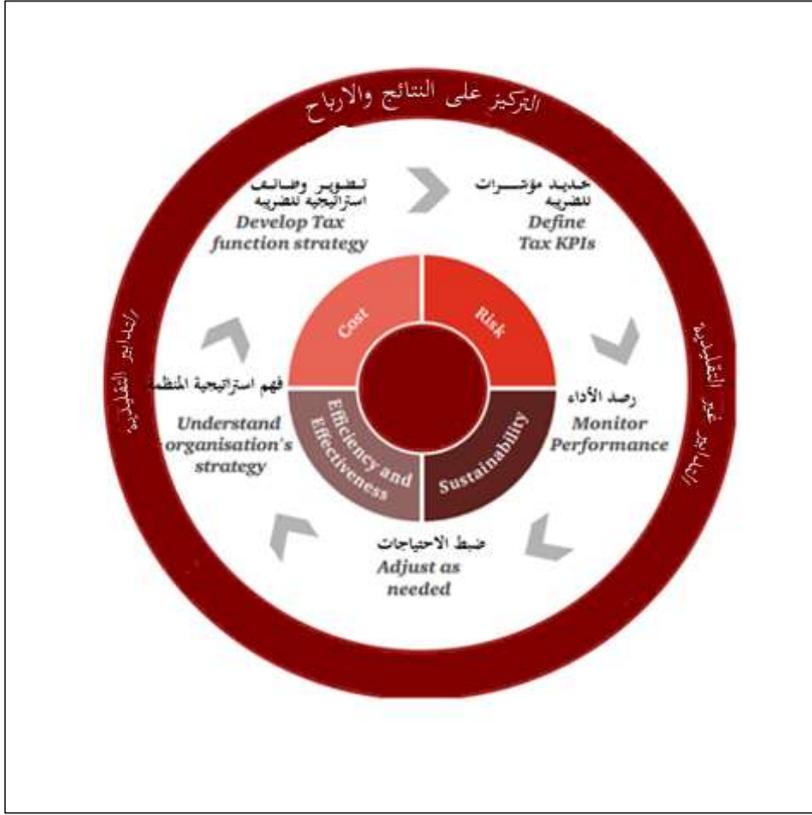
أولاً: وظيفة الضريبة في المؤسسة وعوامل نجاحها

أصبح دور إدارة الضرائب في المؤسسة معقداً بشكل متزايد، فنجاح المشروعات لا يحدث بمحض الصدفة، ويجب أن تكون إدارة الضرائب منضبطة في ضمان أنها تركز على ما يهم الشركة، كما يجب تطويرها مع مشاركة أصحاب المصلحة الداخليين، وهذا يتم عند تقييم الأداء مقابل مؤشرات الأداء الرئيسية المحددة، ومن خلال إنشاء وتنفيذ مؤشرات الأداء الرئيسية ومراقبتها بعناية لضمان النجاح، وقد تجد إدارة الضريبة أن التغييرات مطلوبة في طريقة عمل الوظيفة الضريبية، مما قد تساعد مؤشرات الأداء الرئيسية في تحديد ما إذا كان نموذج تشغيل الضريبة في المؤسسة، في بيئة سريعة التغير، لا يزال مناسباً لتلبية احتياجات الوظيفة الضريبية والأعمال التجارية بشكل عام، والشكل (1 - 1) يمكن من خلاله إلقاء نظرة عامه عن الوظيفة الضريبية والتي سيتم مناقشة عناصرها في الفصل الثاني من خلال مؤشرات الأداء للوظيفة الضريبية²، والشكل رقم (1 - 1) يمثل تحديداً لعوامل نجاح الوظيفة الضريبة في المؤسسة.

¹ عباسي صابر، 2016، دور التسيير بالقيمة للضرائب في اتخاذ القرارات المالية للمؤسسة الاقتصادية دراسة حالة عينة من المؤسسات في قطاع المحروقات، أطروحة دكتوراه غير منشورة، جامعة محمد خيضر بسكرة، الجزائر، ص 64.

² PWC, (2017), **Tax Function of the Future series: A focus on today**, p10, Available On: https://www.pwc.com/gx/en/tax/publications/assets/pwc_tax_function_of_the_future_tax_function_KPI_sept17.pdf. Accessed on 15/12/2021, 07:34 pm

الشكل رقم 1 - 1 عوامل نجاح الوظيفة الضريبية



المصدر: PWC, 2017, Tax Function of the Future series: A focus on today, p10, Accessed on 12/12/2021, 09:48 am Available on: https://www.pwc.com/gx/en/tax/publications/assets/pwc_tax_function_of_the_future_tax_function_KPI_sept17.pdf.

من خلال الشكل (1 - 1) نستنتج أن الوظيفة الضريبية ونجاحها مرتبط بشكل أساسي بضبط احتياجات المؤسسة من خلال مرافقة الضريبة للأهداف العامة للمؤسسة وفهم استراتيجياتها المسطرة، فمن خلال تحديد الاستراتيجيات يتم تحديد وظائف إدارة الضريبة للمؤسسة، ويتم مراقبة هاته الوظائف من خلال تحديد المؤشرات ورصد الأداء والتي تحدد من خلال أربعة عوامل رئيسية وهي: التكلفة، المخاطر، الكفاءة والفعالية وفي الأخير الاستدامة، وسيتم مناقشة هاته العوامل من خلال الفصل الثالث.

كما تفرض البيئة التنظيمية على وظائف الضرائب التعامل مع تحديات ومهام متعددة، فيما تم استبدال الدور التقليدي لوظيفة الضرائب كتقديم المشورة الضريبية المؤهلة التي تغطي القضايا الضريبية، وإدارة مسائل الامتثال الضريبي والدفاع عن القواعد الفنية أثناء التدقيق الضريبي، بقواعد معقدة بشكل متزايد، الدور الجديد لوظيفة الضرائب يعتمد على قيمة مساهمة وظيفة الضرائب في الاستراتيجية العامة للشركة كجزء لا يتجزأ من الاستثمار، كما تعتمد العمليات الضريبية إلى حد كبير على الكم الهائل من المعلومات التي توفرها الوظيفة المالية ومن ناحية أخرى، تعد

جودة البيانات الضريبية ذات أثر بالغ في جودة إعداد التقارير المالية لإنتاج معلومات مالية دقيقة خالية من الأخطاء الجوهرية¹.

كما يتمثل الدور الرئيسي للوظائف الضريبية في المنظمة بالمساهمة بقيمة مضافة، وليس معالجة المخاطر الجبائية والامتثال الضريبي فقط، ووفقاً لذلك فإن المكونات الأساسية في إدارة الضريبة يضمن أن تخطط الشركات بطريقة تضمن عدم دفعها ضريبة إجمالية أكثر مما هو مطلوب، وبالتالي، فإن أول نتيجة أساسية متحصل عليها من الوظيفة الضريبية هو التخطيط الضريبي².

ثانياً: دور الوظيفة الضريبية في المؤسسة

لفترات سابقة كانت وظيفة الضريبة في المؤسسة ذات توجه تقني بحت، ولم تحظ بالمشاركة في القرارات الاستراتيجية، واختصرت مهامها في مجرد العمل كمستشار للوظيفة المالية، وفي حالات خاصة توفير الخبرة الضريبية والفنية للقضايا الضريبية.

وبغية زيادة قيمة الشركة إلى أقصى حد، يحاول المدراء الماليون الاستفادة إلى أقصى حد من الالتزامات الضريبية لشركاتهم، وتزيد الاعتبارات الضريبية المتعلقة بمكان المعاملات وشكلها التنظيمي ونوعها وتوقيتها من مخاطر أن تسترشد القرارات المالية بالأهداف الضريبية لا بالأهداف الإدارية، وهذا ما ينطبق بصفة خاصة على الشركات المتعددة الجنسيات، وعلى الرغم من أن تعظيم قيمة المؤسسة هو المبدأ الرئيسي للإدارة المالية إلا أن الشركات أعادت التفكير في مناهجها وتصنيف وظائفها، مما أدى إلى مناقشة دور العمليات الضريبية داخل الشركات وتصميم مهام الوظائف المالية والضريبية على أساس نهج متكامل، وتم تحويل مهمة الوظيفة الضريبية من المسؤولية عن الوضع الضريبي في البيانات المالية المنشورة أو المفصح عنها، إلى وظيفة تهتم بضرائب المجموعة، وأصبحت بذلك الوظيفة الضريبية تتطلب مزيداً من الشفافية وتحسين الضوابط الداخلية والتوثيق³.

وتعد التطورات التي مست معايير المحاسبة الدولية وأدت بالمؤسسات إلى الحاجة للتخطيط لاستراتيجيات ضريبية دولية مما أدى إلى الاهتمام أكثر بالوظيفة الضريبية، حيث يقوم المهتمون بأسواق رأس المال بمراقبة ما يتم الإفصاح

¹ Rüdiger Loitz, And all, **Explain how finance can help improve tax effectiveness**, international tax review, N44,E2,p14, Available on :https://www.pwc.com/gx/en/tax-management-strategy/pdf/pwc_tax_management_in_companies.pdf, Accessed on 18/12/2021, 08 :10 pm

² Elgood, T., and all. (2008). **Tax function effectiveness: The vision for tomorrow's tax function**. CCH, Chicago, Chapter10,p104, Available on <https://books.google.dz/books>, ISBN 978-0-8080-9242-1; Accessed on 19/12/2021, 02 :13 pm

³ Rüdiger. Loitz, (2008), **OP Cit**, p16.

عنه من طرف الشركات من خلال الوضعية الضريبية ووفق منظور التكلفة، أدى بالشركات الدولية إلى قياس معدل الضريبة الفعلي للمجموعة، ويعتمد معدل الضريبة على رقمين أساسيين الضريبة على الأرباح والنتائج المالية، ووفقاً لذلك أصبح التمويل من خلال المساهمين يتأثر بالضرائب، ومن بين أهم أدوار الوظيفة الضريبة بالمؤسسة نجد¹:

- توليد الأرباح من خلال توليد استراتيجيات أعمال تجارية قائمة على الضرائب؛
- أن تؤدي دوراً رئيسياً في إعداد البيانات المالية للمجموعة؛
- أن تكون جزءاً من الصورة العامة والمرئية للمؤسسة والمقصود بها الشفافية الضريبية؛
- مساعدة المجموعة على تطوير الاستثمارات؛
- مراقبة معدل الضريبة الفعلي على أساس مركزي مع مراعاة تقلبات معدلات الضرائب لشركات أخرى تابعة لنفس المجموعة؛
- إنشاء إطار أو ملف تعريف بالمخاطر الضريبية للمؤسسة أو المجموعة بأكملها.

وبشكل أساسي فالمنهج التفاعلي بين العمليات التي تقوم بها الوظيفة الضريبية والمالية تهدف إلى تحسين النتيجة النهائية، شريطة أن تأخذ كل من وظائف الضرائب والمالية مكاناً استراتيجياً يُمكّن من زيادة الثقة في كفاءة عملياتها، ونتيجة للمكانة الاستراتيجية لوظيفة الضرائب بالإضافة إلى مزيج المسؤوليات المحددة والواضحة كمهام إعداد التقارير، وزيادة التخصص واستخدام المستشارين الخارجيين، يمكن أن يمنح المؤسسة ميزة تنافسية.

وفيما يلي الجدول (1 - 1) يعرض بعضاً من الأمثلة عن مدخلات الوظيفة الضريبية.

الجدول رقم 1-1 مدخلات الوظيفة الضريبية

سير العمل	أمثلة على العمليات الرئيسية	إمكانية التحسين	القيمة المضافة للمؤسسة
حساب الضرائب المؤجلة	- مقارنة الأسس الضريبية مع المعايير الدولية للإبلاغ المالي IFRS. - تقييم ترحيل الخسائر		آثار ضريبية مستقبلية موثقة محاسيباً.

¹ Rüdiger. Loitz, (2008), OP Cit , p17

حساب الضريبة المستحقة	- تنظيم إغلاق سريع للحسابات والسنة المالية. - تنظيم نتائج عمليات التدقيق الضريبي.	- الإغلاق الذكي بدلاً من الإغلاق السريع - الأمان من المخاطر الجبائية القادمة من المحاسبة	تقليل المفاجآت بعد نهاية العام
شراء أصول الشركات أو التخلص منها	- توحيد الوثائق - اتخاذ قرارات - تنظيم المشاركة الضريبية	- توثيق العمليات	جودة وزيادة نوعية المقترحات
إعداد ملاحظات للتقارير المالية.	- تحديد المعدلات الضريبية ذات الصلة.	الاندماج في التحضيرات مع المصلحة المالية.	زيادة نوعية الملاحظات الضريبية
تنظيم التمويل المالي	- إيداع السندات والقروض - اختتام عمليات الاستحواذ	إعادة تنظيم العمليات التي تغطي الآثار الضريبية	زيادة فعالية القرارات المالية

المصدر: Rüdiger Loitz And all, (2008), **Explain how finance can help improve tax effectiveness**, international tax review, N44,E2,p16, Accessed on 18/12/2021, 08 :10 pm Available on https://www.pwc.com/gx/en/tax-management-strategy/pdf/pwc_tax_management_in_companies.pdf

من خلال الجدول (1 - 1) نستنتج أن جميع مدخلات الوظيفة الضريبية هي مخرجات من الوظيفة المالية مروراً بوظيفة المحاسبة، ونستنتج أن الوظيفة الضريبية داخل المؤسسة مكتملة للوظيفتين السابقتين، وتلعب دور المراجع من أجل زيادة كفاءة القرارات المالية، وتجنب المؤسسة تكاليف إضافية.

ثالثاً: الوظيفة الضريبية ومهام رئيس المصلحة الضريبية بالشركة

على خلفية التنظيم العالمي والتحول المالي، فالشركة مطالبة بالإفصاح عن وضعها الضريبي والإبلاغ عنه بطريقة شفافة تتجاوز الآثار الفنية وراء التخطيط والامتثال الضريبيين، لذا تتطلب هذه التغييرات في ممارسة الأعمال التجارية قدرات جديدة لمصلحة الضرائب بالمؤسسة، ومهارات إضافية غير تلك المطلوبة تقليدياً من المكلفين بمعالجة الملفات الضريبية، ومع هذا أصبح من الضروري وجود قيادة قوية من أجل إدارة الشؤون الضريبية للمؤسسات بشكل فعال والتأكد من أن الضرائب تُؤخذ على محمل الجد في المؤسسة، لذلك ينصب التركيز على رئيس المصلحة الضريبية بالمؤسسة، والذي يملك مهارات أساسية من بينها إظهار قيادة الوظيفة الضريبية في المؤسسة من خلال تصميم الاستراتيجية الضريبية وإدماجها وبالتالي، فإن التعريف بوجود استراتيجية ضريبية هو مجرد بداية لإدارة الشؤون

الضريبية، بحيث يستخدم رئيس المصلحة الضريبية بالشركة الاستراتيجية الضريبية كأداة اتصال مع أصحاب المصلحة عند أداء دور رئيس المصلحة الضريبية بالشركة¹.

وللإشارة فإن وظيفة المشرف أو المدير أو رئيس المصلحة الضريبية تختلف حسب شكل وحجم المؤسسة وتعدد نشاطاتها، فتجد المسؤول عن الوظيفة في المؤسسات الصغير والمتوسطة يضعونه تحت مسمى المكلف أو رئيس مصلحة الضرائب، وهذا إن وجدت داخل الهيكل التنظيمي للشركة، أما الشركات الكبرى وخاصة الشركات الدولية فيطلق عليه تسميت مدير الضرائب وما يقابلها باللغة الإنجليزية "Tax Manager".

كما يشغل رئيس المصلحة الضريبية بالشركة ثلاثة أدوار على الأقل:

1-مسؤولية الامتثال

يعد رئيس المصلحة الضريبية بالشركة هو المسؤول الأول عن الامتثال فيقوم بالعمل على ضمان التزام الشركة بالقوانين الخارجية والضوابط الداخلية نظراً لأن الشركات، والشركات متعددة الجنسيات خصوصاً مطالبة بتقديم آلاف النماذج الضريبية سنوياً²، بالإضافة إلى العناصر التالية والمجمعة من الشروط التوظيف:

● التنسيق فيما يتعلق بعمليات مراجعة الحسابات أو الفحوص التي تجريها السلطة الجبائية؛

● إجراء مفاوضات مع الهيئة المكلفة بالرقابة الجبائية؛

● يمثل أمام المحكمة ممثلاً للشركة للدفاع في القضايا المتعلقة بالضرائب.

2-مستشار ضريبي

قد يعمل رئيس المصلحة الضريبية بالشركة كمستشار لكبار المديرين التنفيذيين في الشركة من خلال توفير الخبرة في تقليل التكلفة الضريبية لأنشطة تشغيل وتمويل واستثمار الشركة، وكمستشار سيكون مدير المصلحة الضريبية بالشركة حاضرًا عند اتخاذ قرارات الاستثمار الاستراتيجية، وليس بالضرورة مسؤولاً عن اختيار إحدى هاتاه الاستثمارات³، بالإضافة إلى ذلك يقوم بـ:

1 Fabio Dell'Anna and Andreas Staubli,(2008), **Outline issues for heads of tax to consider in a rapidly changing world**, N44,E2,p28,Availableon:https://www.pwc.com/gx/en/tax-managementstrategy/pdf/pwc_tax_management_in_companies.pdf, Accessed on 15/12/2021, 08:10 pm

2 Armstrong,et al.(2012). **The incentives for tax planning**. Journal of Accounting and Economics, 53(1–2), 391–411. <https://doi.org/10.1016/j.jacceco.2011.04.001> , Accessed on 20/12/2021, 01:14 pm

3 OP CIT.

● وضع تقارير لقياس ومراقبة التكلفة الضريبية ليستخدمها كبار المسؤولين التنفيذيين.

● تقديم اقتراحات فيما يتعلق بالتخطيط الضريبي و/أو تجنب.

3- متابعة فرص التخطيط

يمكن تكليف رئيس المصلحة الضريبية بالشركة بمتابعة فرص التخطيط الضريبي، من خلال توليد فرص استثمارية حيث يتم اشتقاق صافي القيمة الحالية للمشروع من المزايا الضريبية فقط، كما أن هذا الدور والذي يطلق عليه تسمية دور "التخطيط النشط"، باعتباره أكثر صرامة نسبيًا من الدورين الاستشاريين الآخرين، فمن الصعب التمييز بين المستشار والمخطط النشط في أرض الواقع، حيث يمكن أن ينتج عن كلا الدورين التزامات ضريبية أقل، ويمكن أن يكون هناك تداخل في الواجبات بسهولة.

وفي هذا السياق، فإن من المهارات القيادية الأساسية المطلوبة من رئيس المصلحة الضريبية داخل المؤسسة أن يكون ناجحًا ومستوعبًا لدوره ودور الوظيفة الضريبية، علاوة على ذلك يبرز القيمة المضافة المقدمة في سياق أهداف أعمال المنظمة وكذا حدود الوظيفة الضريبية.

ومما سبق يمكن استنتاج مهمتين أساسيتين يجب أن تكون ضمن جدول مهام رئيس المصلحة الضريبية

بالشركة، وهي كالتالي:

1- قيادة الفريق وتطوير خطة استراتيجية

يتعلق ذلك بتصميم استراتيجية ضريبية من خلال تحديد الخيارات، ومع مراعاة العوامل المؤثرة والقدرات التشغيلية وبيئة العمل المناسبة، إن اتخاذ الخطوات الأولية في تصميم الاستراتيجية الضريبية هو إنشاء لدور قيادي للضرائب داخل المؤسسة وهو الدافع للقدررة على إدارة الشؤون المالية الداخلية بنجاح، كما يحتاج رئيس المصلحة الضريبية بالشركة قبل البدء في إنشاء الخطة إلى معرفة الهيكل التنظيمي واستراتيجية العمل، القيم وتاريخ الشركة الضريبي، على أن يكون رئيس المصلحة الضريبية بالشركة على دراية بقرارات الشركة المحددة مسبقًا عند تصميم الاستراتيجية الضريبية، وأن يكون قادرًا على إظهار الطريقة التي يتم بها اتخاذ هذه القرارات وتأثيرها على قدرات التخطيط الضريبي كما تعتبر تحديد الأولويات من مهام المدير المالي أو المجلس التنفيذي ومن بينها: معدل للضرائب

المسددة منخفض، وبمجرد تحديد الأولويات يعود الأمر إلى رئيس المصلحة الضريبية بالشركة لمواءمة الموارد الضريبية وتركيزها لزيادة المساهمة في النتائج الإجمالية للشركة¹.

2- المهام الأساسية لرئيس المصلحة الضريبية بالشركة

ولكي يساهم رئيس المصلحة الضريبية بالشركة بنجاح الوظيفة الضريبية فإنه مطالب بالقيام بالمهام الأساسية التالية²:

- تطوير وتنفيذ خطة ضريبية؛
- العمل كمستشار أعمال للإدارة العليا؛
- يتوجب عليه التركيز على القضايا الدولية في حالة الشركات الدولية؛
- يفوض أن يكون سفيرا يدافع عن المعاملات الضريبية في الأعمال التجارية؛
- إدارة العلاقات مع أصحاب المصلحة الداخليين الرئيسيين بما في ذلك وحدات الأعمال؛
- الدعوة إلى أجندة إدارة المخاطر؛
- إدارة الوظيفة الضريبية.

ومع ذلك، فإن النزول إلى مستوى أدنى في السلم الوظيفي، سيحتاج من رئيس المصلحة الضريبية بالشركة تحديد مقدار الوقت الذي يخصصه للأنشطة التشغيلية والوظيفية مثل:

- المعاملات: مراجعة جميع المعاملات جبائيا وخاصة ذات الأغراض التجارية³؛
- المحاسبة الضريبية: من خلال تحضير القوائم المالية وتحديد الدخل الخاضع للضريبة، وفقا للقانون والتشريع الجبائي، معرفة القوانين والتعليمات الخاصة بالضريبة وكذا معرفة المبادئ والمعايير المحاسبية، من خلال مراجعة تكوين المخصصات والمؤونات إلا ضمن شروط معينة ولبعض الفئات؛
- مراجعة التصريحات الجبائية من خلال تحضير القوائم المالية وتحديد الدخل الخاضع للضريبة، وفقا لأحدث القوانين والتشريعات الجبائية⁴؛

¹ Fabio Dell'Anna and Andreas Staubli,(2008), OP Cit ,P 30..

² Elgood, T., and all. (2008). OP Cit, P 165.

³ OP Cit, P 176.

⁴ وهي. بوعلام، (2022)، محاضرات في الجباية المعمقة دروس وأمثلة تطبيقية وفق تعديلات قانون المالية لسنة 2022، دار المتنبى للطباعة والنشر، الجزائر، ص18.

- تقييم إدارة المخاطر: من خلال مراجعة الإطار العام لإدارة المخاطر وشموليته لجميع مجالات الخطر وكذا تحديد منشئ الخطر، فهناك ثلاثة احتمالات لنشوء الأخطاء¹: (الاحتمال الأول الخطر نتج عن خطأ في النتيجة المتوقعة لموقف ضريبي أو نزاع، أما احتمال الخطأ الثاني أن ينتج عن تنفيذ الوظيفة إما خطأ تقني أو إجرائي، أما احتمال الخطأ الثالث فهو عدم مراقبة التغييرات في قانون الضرائب أو تطبيقه)؛
- تحسين العمليات والإجراءات الضريبية من خلال بناء إجراءات خالية من الأخطاء ومصادق عليها؛
- التواصل مع مختلف أقسام الشركة؛
- المشاركة في عملية التوظيف وإدارة الموظفين في الوظيفة الضريبية من خلال جذب الأشخاص المناسبين، تدريب الأفراد من خلال تنمية المهارات الشخصية لدائرة الضرائب الداخلية والمحافظة على تحفيز الموظفين²؛
- التحسينات التقنية.

وسيحتمل بهذا رئيس المصلحة الضريبية بالشركة أيضاً إلى الاختيار الدقيق للمشروعات غير الضريبية المحددة والتي سيشارك فيها مع فريقه كالمشاريع الحديثة والمبادرات على مستوى المنظمة، مثال ذلك تطبيق نظام جديد لتكنولوجيا المعلومات.

رابعاً: المهام التنظيمية لإدارة الوظيفة الضريبية داخل المؤسسة

على المؤسسة أن تفصل بين الواجبات والمهام فصلاً علمياً وفعالاً، من خلال تقنية فصل المهام - الفصل في العمل من خلال مشاركة أكثر من فرد في عمل مهمة واحدة لضمان الرقابة الداخلية - فضلاً عن آلية للضوابط والتوازنات لضمان الفصل والرقابة المتبادلة والإشراف على المناصب غير المتوافقة في إدارة الضرائب، كما يجب أن تشتمل الواجبات غير المتوافقة في إدارة الضرائب على ما يلي³:

- صياغة واعتماد التخطيط الضريبي؛
- إعداد ومراجعة المعلومات الضريبية؛
- إعداد واعتماد التصريحات الضريبية؛
- إعداد أمر دفع الضريبة والموافقة عليه؛

¹ Elgood, T., Fulton, T., & Schutzman, M. (2008). OP Cit p111.

² Elgood, T., Fulton, T., & Schutzman, M. (2008).OP Cit p165.

³ Deloitte China. (2009). Tax Risk Management Guidelines for Large Enterprises (No. 90). Available on : <https://www2.deloitte.com/content/dam/Deloitte/cn/Documents/tax/deloitte-cn-tax-tax-risk-management-en-zh-220509.pdf>

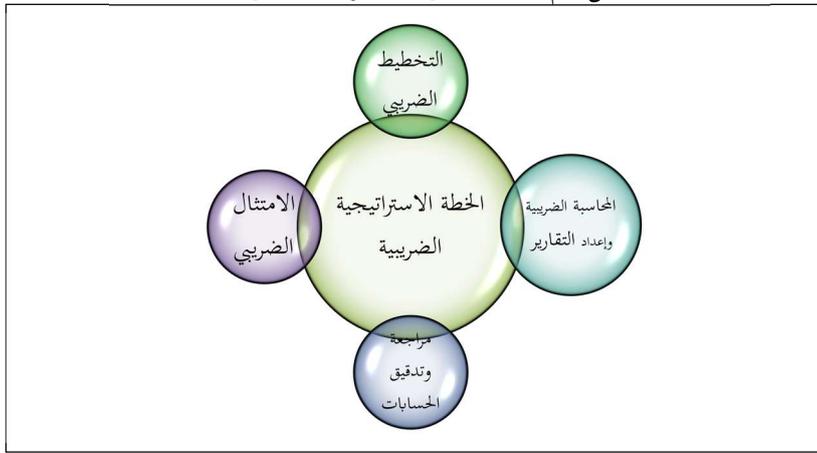
- حفظ الفواتير؛

- معالجة مسائل المخاطر الجبائية وفحصها لاحقاً.

خامساً: مخرجات الوظيفة الضريبية

تنطبق مخرجات الوظيفة الضريبية على جميع الضرائب وليس فقط تلك التي يكون للوظيفة الضريبية دور فيها، وللخطة الاستراتيجية الضريبية مخرجات رئيسية أربعة هي: التخطيط الضريبي، المحاسبة الضريبية وإعداد التقارير، مراجعة وتدقيق الحسابات، الامتثال الضريبي¹ والشكل (1-2) يوضح المخرجات.

الشكل رقم 1 - 2 مخرجات الوظيفة الضريبية



المصدر: Elgood, T., Fulton, T., & Schutzman, M. (2008). *Tax function effectiveness: The vision for tomorrow's tax function*. CCH. Page 102, Accessed on 20/12/2021, 02:42

من خلال الشكل (1 - 2) نستنتج أن الخطة الضريبية الاستراتيجية تنشئ وفق معالجة المعلومات الأربع الثابتة، والتي تعتبر الدعائم الأساسية لقيام الخطة الاستراتيجية، كما تراعي الخطة الاستراتيجية الضريبية أهداف الشركة وتوجهاتها، في حين فإن المكونات الرئيسية للخطة الضريبية هي الوظيفة الضريبة، والموظفين، والمدراء ويتمثل الدور الرئيسي للوظيفة الضريبية في المساهمة بقيمة مضافة في المنظمة وليس العمل لإدارة المخاطر والامتثال فقط، فإدارة الضرائب تضمن أن الشركات تخطط لشؤونها بطريقة أنما لا تدفع ضرائب أكثر، وبالتالي فلا بد من وجود ما يشمل الوظيفة الضريبية، وإدارة المخاطر والامتثال الجبائي، مما يضمن مراعاة الفرص².

سادساً: العوامل الرئيسية لنجاح الوظيفة الضريبية

يكتنف الوظيفة الضريبة الغموض جزئياً، لذا فقياس نجاح الوظيفة الضريبة لدى القيادة المالية الضريبية بالمؤسسة له أبعاد مختلفة، وصعوبة القياس راجعة كون الوظيفة الضريبة واسعة ومعقدة، فهي تشمل على الضرائب

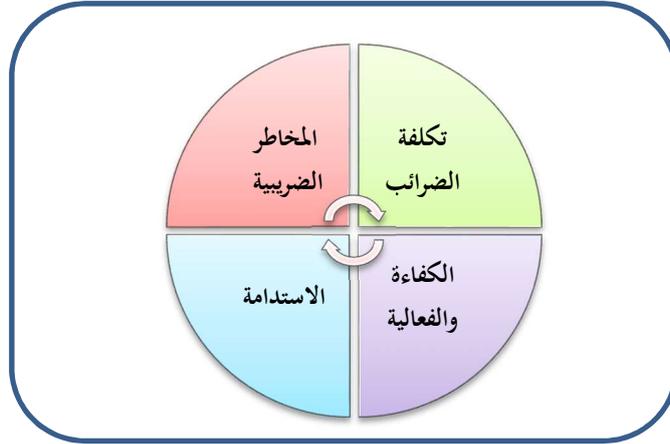
¹ Elgood, T., Fulton, T., & Schutzman, M. (2008). *Op Cit*, P 102.

² Elgood, T., Fulton, T., & Schutzman, M. (2008). *OP Cit*, P 103.

المباشرة وغير المباشرة، بالإضافة إلى تعقد الوظيفة فهي تشتمل على الجدل حول الامتثال للوائح والقوانين وإعداد التقارير المالية، وينشئ هذا الجدل بين العديد من أصحاب المصلحة في الإدارة الضريبية على المستويين العالمي والمحلي، وعلى الرغم من أن الوظائف الضريبية قد يكون لها مجالات تركيز مختلفة في أوقات زمنية مختلفة، فمن المهم تحديد العوامل الرئيسية التي سيتم قياسها في تحديد النجاح، وبدون تحديدها يصعب على الوظيفة الضريبية تحديد الأهداف الصحيحة لتحقيق وزيادة قيمة مضافة داخل المؤسسة، كما نجد أن هناك عوامل مهمة في تحديد فعالية الوظيفة الضريبية تؤدي إلى نجاح الوظيفة الضريبية، ومن خلال خصائص المؤشرات (SMART)* والتي تشترط أن تكون قابلة للقياس فيجب أن تحدد الضريبة على أساسه معايير وأهداف يمكن قياسها وهي كما يلي²:

- التحكم في تكلفة الضرائب؛
 - تجنب المخاطر الجبائية (المالية والمتعلقة بالسمعة)؛
 - المحافظة على الكفاءة والفعالية؛
 - اختيار الاستدامة: من خلال المحافظة على الأهداف المحققة ويتم بتقييم مؤشرات الأداء الرئيسية على أساس دوري للتأكد من أنها تقيس بشكل مناسب العوامل التي تدفع الوظيفة الضريبية للنجاح.
- وعوامل النجاح الرئيسية للضريبة معروضة في الشكل (1 - 3):

الشكل رقم 1 - 3 العوامل الرئيسية لنجاح الوظيفة الضريبية



المصدر: PwC. (2017). **Defining success: What KPIs are driving the Tax function today?** P2, Available on: https://www.pwc.com/gx/en/tax/publications/assets/pwc_tax_function_of_the_future_tax_function_KPI_sept17, Accessed on 12/12/2021, 10 :00 am.

* هو اختصار يعطي معايير للتوجيه في تحديد الأهداف الحرفان S و M من كلمتي Specific (محدد) و Measurable (قابل للقياس) A: Achievable قابل للتحقيق، R: Relevant ذو صلة، T: Time-bound مقيد بزمن.

² PwC. (2017). **Defining success: What KPIs are driving the Tax function today?**, P13, Available on: https://www.pwc.com/gx/en/tax/publications/assets/pwc_tax_function_of_the_future_tax_function_KPI_sep17. Pdf,(Accessed on 12/12/2021, 10 :00 am).

من خلال الشكل (1 - 3) عوامل نجاح الوظيفة الضريبية يمكن اختزالها في التحكم الجيد في التكلفة الجبائية إما بتخفيضها عن التكلفة المتوقع أو الحفاض على نفس المستوى من التكاليف، وتجنب المؤسسة التعرض للمخاطر الجبائية، والمحافظة على كفاءة الوظيفة واستدامة مؤشر معدل الضريبة الفعلي الذي سيتم التطرق لنجاح الوظيفة من خلال مؤشرات أداء تهتم بكل عنصر من العناصر الأربعة.

يعد فهم عوامل نجاح الوظيفة الضريبية، وفهم مؤشرات الأداء الرئيسية المرتبطة بها أمراً ضرورياً لتحديد وقياس نجاح الضرائب، فبعضاً من مؤشرات الأداء الرئيسية كمؤشر معدل الضريبة الفعلي الذي يتم استخدامه في المجال الضريبي داخل المؤسسات وبالأخص الشركات متعددة الجنسيات، حيث مع مرور الوقت تصبح متطلبات الوظيفة الضريبية أكثر تعقيداً، لذا يجب إعادة تقييم جميع المؤشرات وتحسينها.

واستناداً إلى إحدى استطلاعات الرأي العالمية الذي أجرته شركة برايس ووترهاوس كوبرز لعام 2016 (الاسم التجاري PwC¹) وهي شبكة خدمات مهنية متعددة الجنسيات تتخذ من لندن، المملكة المتحدة مقراً لها، تبين من خلال الاستطلاع ان أهم ثلاث مؤشرات لأداء الوظيفة الضريبية هي كالآتي²:

- إدارة المخاطر الجبائية؛
 - إدارة معدل الضريبة الفعلي (ETR)؛
 - إدارة معدل الضريبة الفعلي لضمان معدل مستدام طويل الأجل.
- ودائماً ما يتم وضع الخطط التمويلية المستقبلية دون الرجوع إلى محددات ذات أهمية كالضريبة، في حين فان استخدام مؤشرات الأداء الرئيسية أمراً بالغ الأهمية وهذا راجع لبيئة اعداد الميزانيات حيث تكون مقيدة ومضبوطة، كما توفر هذه المؤشرات ترتيباً للأولويات وفق الأهمية لكل مؤشر إذا تم تصميمها بطريقة تتوافق مع استراتيجية المؤسسة³.

وهذا يقود إلى طرح السؤال التالي: هل لدى الشركات مخطط عمل للوظيفة الضريبية على مستوى الشركات أو المصالح الضريبية في الشركة؟، ولقد قامت شركة KPMG الرائدة في مجال الخدمات المحاسبية والضريبية الدولية

¹ برايس ووترهاوس كوبرز (الاسم التجاري PwC) هي شبكة خدمات مهنية متعددة الجنسيات تتخذ من لندن، المملكة المتحدة مقراً لها. تعد برايس ووترهاوس كوبرز ثاني أكبر شركة خدمات مهنية في العالم خلف ديلويت وتعد واحدة من مراجعي الحسابات الأربع الكبرى جنباً إلى جنب مع ديلويت وإرنست ويونغ وكيه

بي إم جي

² PwC. (2017).OP Cit, P2.

³ PwC. (2017).OP Cit, P2.

بإجراء دراسة استقصائية للمعايير الضريبية لعام 2016 على ما يقارب 294 مسؤول عن السياسة الضريبية في 36 دولة على الصعيد العالمي حيث تبين أن 47% من الشركات معظم إدارتها الضريبية تتوفر على قواعد سلوك لتأطير تحمل المخاطر والقرارات الضريبية، كما بينت الدراسة أن الغالبية العظمى تتجه نحو مزيد من المركزية المتعلقة بتنظيم إدارة الضرائب، ومن أهم المجالات التي يتعين التركيز عليها لتحسين عمليات إدارة الضريبة¹:

- التشاور مع وحدة الأعمال داخل المشروع، أو/والوحدات التشغيلية في المشاريع الثانوية، وهذا من خلال إشراك إدارة الضرائب في مجالات أخرى يمكن أن تتحمل مخاطر ضريبية، مثل إطلاق منتجات جديدة؛
- توحيد الإجراءات: تتجه عملية تحسين الضريبة من خلال توحيد العمليات والاجراءات، ومن ثمة نحو مركزية الوظيفة الضريبية؛
- إضفاء الطابع الرسمي على إدارة المخاطر، فلقياس أداء الوظيفة الضريبية يعد أهم مؤشر هو إدارة المخاطر الجبائية؛
- الربط الوثيق بين عملية التقدير وعملية الامتثال؛
- وضع هدف بيئة خالية من الورق.

من خلال ما سبق يعد نجاح الوظيفة الضريبية بالمؤسسة من نجاح الرئيس وكل موظفي المصلحة، ويعد تدخل الوظيفة الضريبية المقياس الرئيسي للنجاح، فإن نجاح رئيس الضرائب هو درجة المشاركة وتوقيت تلك المشاركة في اتخاذ القرارات التجارية الرئيسية، ونجاح الموظفين هو إعداد التصريحات في وقتها على أن تكون خالية من الأخطاء الجوهرية، بذلك ستجنب الشركة من دفع أعباء إضافية كغرامات التأخر في التصريح، ولكي تكون للوظيفة الضريبية قيمة مضافة بالشركة وجب أن تمتلك حلولاً استباقية تجنب الشركة المخاطر الجبائية، وتساهم بقيمة مضافة في الشركة من خلال انتهاز الفرص الجبائية كالتحفيزات، ويجب عليها التخطيط لذلك، من خلال التخطيط الضريبي.

الفرع الثاني: الإطار المفاهيمي للتخطيط الضريبي

تعد الخطة الاستراتيجية الموضوعة من طرف رئيس المصلحة الضريبية بالشركة كمقياس لنجاح المصلحة الضريبية والرئيس على حد سواء، وإن من أهم مخرجات الخطة الاستراتيجية الضريبية والوظيفة الضريبية هو التخطيط الضريبي، فما المقصود بالتخطيط الضريبي؟

¹ KPMG International, (2018). OP Cit, P12,

إن من بين أكثر التعاريف المرتبطة بالتخطيط الضريبي نجد الآتي:

التعريف الأول: ويعرّف التخطيط الضريبي على أنه: تنظيم شؤون المكلف (المالية) لتلبي متطلبات التشريعات الضريبية وتعني بالإنجليزية: ¹ Tax planning.

التعريف الثاني: ويعرّف كذلك بأنه قدرة دافع الضرائب على ترتيب أنشطته المالية بطريقة تؤدي إلى تكبد حد أدنى من النفقات الضريبية، وعندما نستخدم التخطيط الضريبي لتحديد الضرائب، يقصد من خلاله التخطيط الضريبي الفعال، وقد يكون للتخطيط الضريبي الذي لا يتم خفض الالتزام الضريبي على النحو اللائق ملائمة دافعي الضرائب، تأثيراً معاكساً في نهاية المطاف وبذلك تعظيم الضريبة².

التعريف الثالث: كما أن التخطيط الضريبي يسعى لتحويل وجهة التدفقات النقدية والتي تتدفق عادةً إلى السلطات الضريبية، لثّرجع إلى الكيانات أو الشركات، وتعتبر أنشطة التخطيط الضريبي ذات قبول إلى الحد الذي تقلل فيه الدخل الخاضع للضريبة قدر الإمكان، والمسؤولية الضريبية للشركات تستند إلى الدخل الخاضع للضريبة بدلاً من الدخل المحاسبي، وبالتالي فإن الفكرة هي تكثيف الأنشطة التي تقلل الدخل الخاضع للضريبة التي لها علاقة مباشرة بالربح المحاسبي، وهذا ما أدى بوجود علاقة إيجابية بين نشاط التخطيط الضريبي للشركة وأداء الشركة³.

التعريف الرابع: كما عرف أيضاً على أن التخطيط الضريبي ممارسة للتقليل من الالتزامات الضريبية من خلال الاستخدام الأفضل لجميع الإعفاءات والخصومات والحسومات المتاحة للتقليل من الدخل، كما يمكن تعريف التخطيط الضريبي على أنه ترتيب للشؤون المالية والتجارية من خلال الاستفادة بشكل شرعي من جميع الخصومات والإعفاءات والخصومات بحيث تقل المسؤولية الضريبية إلى الحد الأدنى. وبعبارة أخرى، فإن جميع عملية الترتيبات التي يتم من خلالها توفير الضريبة بالطرق والوسائل التي تتوافق مع الالتزامات والمتطلبات القانونية ولتلبية نصوص القانون⁴.

¹ مجمع اللّغة العربية، (2011)، المعجم الوسيط، مكتبة الشروق الدولية، مصر، متاح على الموقع: www.almaany.com/ar/dict/ar-ar، تاريخ الاطلاع: (10:40، 2022/03/17).

² Davide Voigt,(1993), Op Cit , p. 18.

³ ناصر دادى عدون،(2009)، مرجع سبق ذكره، ص 60.

⁴ مجيد الكرخي، 2014، مرجع سبق ذكره، ص293.

التعريف الخامس: التخطيط الضريبي هو فن هيكلية العمليات بعدة طرق تساعد أو تفيد في تأجيل أو تجنب أداء الضريبة من خلال توظيف استراتيجيات فعالة في مجال التخطيط الضريبي، بهدف توفير موارد مالية يمكن استخدامها في الانفاق أو الادخار أو الاستثمار¹.

التعريف السادس: التخطيط الضريبي هو جميع الأنشطة التي تقوم بها الشركة في عملية التخطيط لتقييم مقدار ضرائب الدخل وتحسينها باستخدام طرق التخطيط الضريبي².

التعريف السابع: التخطيط الضريبي هو تحليل الوضع المالي أو الخطة من منظور ضريبي. والغرض منه هو ضمان الكفاءة الضريبية، والذي من خلاله تعمل جميع عناصر الخطة المالية معًا بأكبر قدر ممكن من الكفاءة. لذلك فالتخطيط الضريبي هو جزء أساسي من الخطة المالية³.

التعريف الثامن: يعتبر التخطيط الضريبي الغطاء العام لأي عمل يهدف إلى الحد من المسؤولية الضريبية، ويتحدد في شكلين التجنب الضريبي والتخفيف الضريبي، على أن يتم ذلك في إطار "روح القانون" التي لا تنطوي على التهرب الضريبي العدواني والتهرب الضريبي⁴.

من خلال ما سبق نستنتج أن للتخطيط الضريبي عدة تعريفات اتفقت جملها على أن التخطيط الضريبي هو الإطار العام للعمليات التي تُعنى بتحليل الوضع المالي أو الخطة المالية للمؤسسة، من منظور ضريبي قبل اتخاذ أي إجراء، ويقوم التحليل أساساً على تقييم مقدار الضرائب واختيار أفضل البدائل ضمن الارشادات القانونية، للاستفادة من جميع التحفيزات الجبائية والوفورات الضريبية بحيث يكون هدفه الأساسي التخفيض في العبء الضريبي من خلال الوصول بجميع الالتزامات الضريبية لأدنى مستوى ممكن دون الوقوع في المخالفات القانونية التي يعاقب عليها التشريع الجبائي.

الفرع الثالث: نظرية التخطيط الضريبي

تُقدّم نظرية التخطيط الضريبي مفاهيم ومبادئ تنطبق عادة على الممارسين في مجال الضرائب، ومن بين مبادئها أن التخطيط الضريبي يجب أن يكون مرناً أي أن الاستمرار في التخطيط الضريبي لفترة طويلة لا يتم إلا إذا

¹ محمد أمين سالم ثابت، (2017)، أثر التخطيط الضريبي على الأداء المالي للشركات المساهمة العامة المدرجة في بورصة فلسطين الأوراق المالية، مذكرة ماجستير غير منشورة، جامعة الأزهر، غزة، فلسطين، ص 42.

² Feller Anna, Schanz Deborah (2017), **The Three Hurdles of Tax Planning How Business Co.** Contemporary Accounting Research, Vol.31, No.1, p.p 494-524, Accessed on 27.05.2020 at 19:46:26.

³ Kagan, <https://www.investopedia.com/terms/t/tax-planning.asp> ; Consulté le 08/09/2020

⁴ Aronmwan et Okafor , (2019), **corporate tax avoidance review of measures and prospects**, International Journal of accounting & Finance (IJAF), Volume2N8, 2019, p3. Accessed on 17/11/2021, 09:15 am.

كانت عملية التخطيط الضريبي تتصف بالمرونة، وينطبق ذلك بصفة خاصة على حالات التخطيط الضريبي التي تعتمد على أوجه الغموض والثغرات في التنظيم الضريبي، وعلى هذا الأساس فإن التخطيط الضريبي لا بد أن يكون ذو توجه زمني ومتناسب منطقيًا، وهذا مفاده أن "الاتساق يكون على ضوء المتطلبات المستقبلية لدفعي الضرائب"، وعلاوة على ذلك، يجب أن يكون التخطيط الضريبي "شخصيا ومنسقاً"، بمعنى أن يتم تكوينه بحيث يتناسب مع دافع الضرائب الخاضع للضريبة سواء كان شخصا معنويا أو طبيعيا، كما ينبغي أن ينطبق على أنواع مختلفة من الضرائب، وكذلك "الصدق التام"، والعمل بحسن نية والحفاظ على المسؤولية الأخلاقية لأي سلوك يتم القيام به في عملية التخطيط¹.

ونتيجة لذلك فإن نظرية التخطيط الضريبي تقوم على أسس ومبادئ أهمها أن التخطيط الضريبي يجب أن يكون موجه، مرن، منسق، وفردى فلا يمكن الجزم بتعميم خطة ضريبية على عدة مكلفين بالضريبة، وهذا ما يجعل من التخطيط الضريبي ذو تكلفة إضافية للمدراء غير العارفين بخبايا القوانين الجبائية والوفرات الضريبية المتاحة.

أولاً: المهارات الأساسية للبحث الضريبي

إن مهارات البحث الأساسية لحل أي مشكلة ضريبية في إطار وضع الخطط، تتطلب إجراء البحوث الأساسية واستشارة أخصائين في الضرائب، أو مستشار جبائي لتأكيد النتائج في حالة عدم الاختصاص، لذا يتطلب لممارسة التخطيط الضريبي وفي حالة حدوث مشكلة ضريبية اتباع الخطوات التالية²:

- تعريف المشكلة الضريبية التي يراد معالجتها؛
- تقديم العناصر الضريبية التي لها علاقة بالمشكلة؛
- تعريف القواعد الضريبية ذات المشكلة؛
- تقييم الخيارات المتاحة لتقليل الآثار الضريبية.

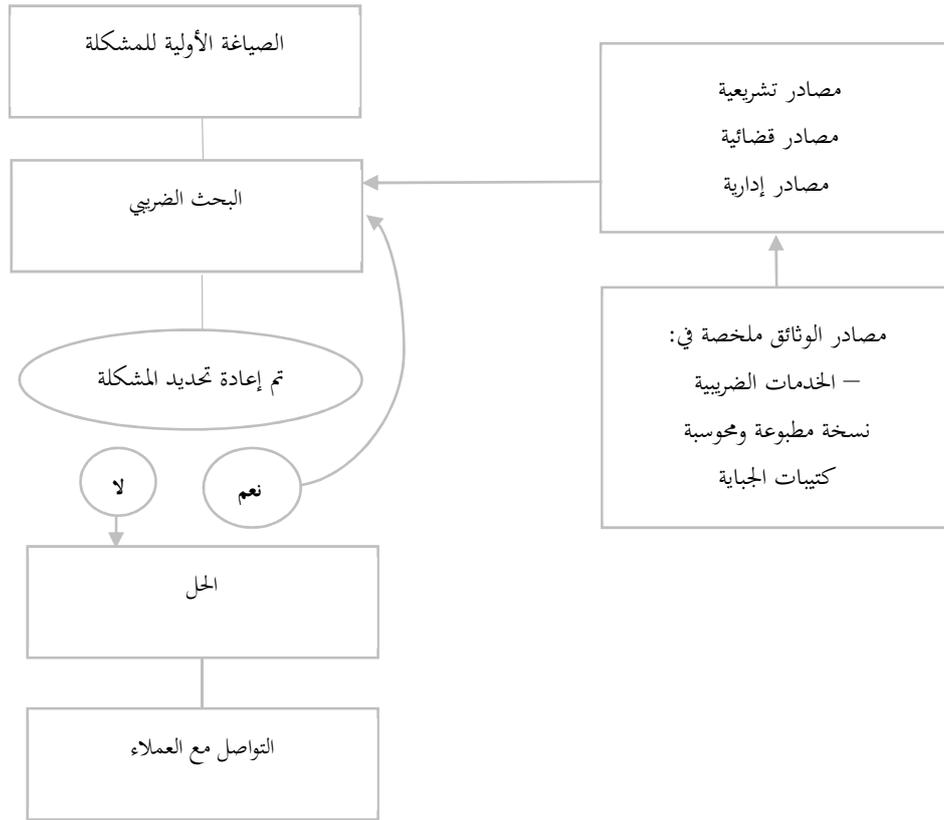
عندما تنشأ مشكلة ضريبية تستدعي البحث عن مزيد من المعلومات، يجب اتباع خطوات في عملية البحث من خلال البرنامج المبسط في الشكل (1 - 4)³.

¹ William H. Hoffman, (1961), *The Theory of Tax Planning*, The Accounting Review, Vol. 36, No. 2, USA, pp. 274-281

² فوزية حسن علي جدعة، (2007)، دور الفكر المحاسبي في تخطيط السياسة الضريبية في منظمات الأعمال، مذكرة ماجستير، جامعة أم درمان الإسلامية، السودان، ص 16.

³ John E. Karayan, Charles W. Swenson, (2007), *Strategic Business Tax Planning*, John Wiley & Sons, Second Edition, USA, p. 442

الشكل رقم 1 - 4 كيفية حل المسائل الضريبية



Source John E. Karayan, Charles W. Swenson, (2007), **Strategic Business Tax Planning**, John Wiley & Sons, Second Edition, USA, p. 442

من خلال الشكل (1 - 4) نستنتج أن عملية البحث عن الحلول للمشكلات الضريبية تنطلق من صياغة المشكلة والبحث في القوانين الجبائية بالإضافة إلى قانون الاستثمار إذا كانت مشكلة البحث تمس جانب من الامتيازات الجبائية، أما إذا كانت عن طريقة تطبيق الضريبة ومعدلاتها فالبحث من خلال الدلائل التطبيقية للمكلفين بالضريبة.

ثانياً: مبادئ التخطيط الضريبي

إن تخفيض الالتزامات الضريبية ذو أهمية بالغة لدى المدير المالي، إلا أنه يجب على المدراء تعلم أساسيات التخطيط الضريبي، والتي قد تكون واضحة للوهلة الأولى، خاصة للمدراء ملاك المشاريع أو رجال الأعمال، وقد تختلف هذه الأساسيات حسب الوقت، والمؤسسات، والمشروعات وكذا البلدان، وعلى هذا الأساس فإن التخطيط الضريبي يركز على المبادئ التالية¹:

¹ John E. Karayan & Charles W. Swenson, (2007), **Op Cit**, p. 442

1- التعرف على الضرائب

يحتاج المدراء إلى التعرف على الضرائب لأن تخفيض العبء الضريبي الإجمالي للمشروع مهم لنجاحهم باعتبارهم هم صناع القرار الرئيسيون في المؤسسة، كما أن معرفة أساسيات الضرائب وكيفية تطبيقها تسمح لهم باتخاذ قرارات مثلى، وبالتالي تكون أكثر فعالية في وظائفهم.

2- تحديد المسائل الضريبية

المدراء الذين لهم القدرة على تحديد المسائل الضريبية، بإمكانهم إيجاد الحلول بشكل أكثر فعالية من مستشاري الضرائب، لأن هؤلاء المدراء يمكنهم التعرف على المشكلة عند نشأتها، ويؤخذ برأي المستشارين في المشاريع المعنية للاختيار بينها.

3- الضرائب والقرارات التشغيلية

تؤثر الضرائب على نجاح الاستثمارات، لأن القرارات التشغيلية تستند بشكل عام إلى صافي القيمة الحالية المعدلة حسب المخاطر للتدفقات النقدية المتوقعة بعد الضرائب، بالإضافة إلى ذلك، فإن الضرائب على الأرباح، والمرتببات والاشتراكات (مثل الضمان الاجتماعي)، والمبيعات (على سبيل المثال الرسم على القيمة المضافة، والرسم على السلع والخدمات، أو إجمالي الفواتير)، وضرائب الملكية في الدول الرأسمالية، غالبًا ما تعتبر واحد من أكبر عناصر الإنفاق والتكلفة في المنظمة.

4- الضرائب والتدفق النقدي للمؤسسة

عادةً ما تكون المبالغ المدفوعة كضرائب ذات أولوية عالية في التدفق النقدي للمؤسسة والاستحقاقات القانونية، فلا يمكن الاحتياط لحجم الإنفاق على العبء الضريبي الواقع على عاتق المؤسسات فقط، بل أيضًا يجب أن تدفع في وقتها، وضمن الرزنامة المحددة من طرف السلطات المختصة.

وللإشارة فإن الشركات متعددة الجنسيات والتي يتم تداول أسهمها في أسواق رأس المال، تكون حساسة بشكل خاص للتدفقات الضريبية (التي عادة ما يكون لها تأثير كبير على أسعار الأسهم)، ذلك لأن الأرباح (أرباح الأسهم) يجب الإبلاغ عنها للمساهمين على أساس ما بعد الضريبة، كما نجد أن التخطيط الضريبي يهتم بتخفيض الضرائب المدفوعة والمستقبلية المتوقعة الناتجة عن مداخل هذه الأرباح، وتهتم المؤسسات بالتخطيط لزيادة ربح

السهم، لأن تعويض كبار المديرين غالبًا ما يرتبط بأسعار الأسهم وغالبًا ما يكون لصناع القرار الرئيسيين في المنظمات متعددة الجنسيات مصلحة شخصية عالية في تخفيض الضرائب¹.

غير أنه وبخصوص الجزائر ولتشجيع الشركات للانضمام للبورصة تمنح إعفاء ضريبيًا على كل من مداخيل الأسهم والأوراق المماثلة لها المسجلة في التسعيرة الرسمية للبورصة، حيث تعفى المداخيل الخاضعة للضريبة على الدخل الإجمالي من صنف مداخيل رؤوس الأموال المنقولة، حيث نصت المادة 44 من قانون الضرائب المباشرة والرسوم المماثلة" حيث تعفى من الضريبة على الدخل الإجمالي والضريبة على أرباح الشركات لمدة خمس 5 سنوات، ابتداء من أول يناير سنة 2019 ، مداخيل الأسهم والأوراق المماثلة لها المسجلة في التسعيرة الرسمية للبورصة أو مداخيل السندات والأوراق المماثلة لها ذات أقدمية تساوي أو تفوق خمس سنوات مسجلة في التسعيرة الرسمية للبورصة أو متداولة في سوق منظم، وكذا نواتج الأسهم أو حصص هيئات التوظيف الجماعي للقيم المنقولة"².

ثالثًا: مقاربات مشتركة للتخطيط الضريبي

يمكن تسليط الضوء على ثلاثة مقاربات مشتركة للتخطيط الضريبي تستخدمها الشركات في تنفيذ أنشطة التخطيط الضريبي والتي تهدف إلى التقليل من العبء الضريبي وهي³:

1- المقاربة الأولى تتلخص في خفض الدخل الإجمالي المعدل لسنة معينة خاضعة للضريبة (ويتم ذلك من خلال فهم الأنظمة الضريبية الأخيرة أو المستحدثة فيما يتعلق بالإعفاءات والتخفيضات).

2- المقاربة الثانية تهتم بتخفيض مبلغ العبء الضريبي، مما يؤدي بضرورة معرفة اللوائح الحديثة وتطبيقها، متى تطبق على جميع النفقات العادية والمتعلقة بالعائلة أو الشركة، ونظرًا لأن القوانين قد تتغير من عام إلى آخر، فمن الواجب دائمًا ودورياً التحقق من القوانين الصادرة من الجهات المختصة، ففي الجزائر على سبيل المثال يجب على المكلفين مراجعة جملة القوانين التالية: قانون الضرائب المباشرة والرسوم المماثلة، قانون الرسوم على رقم الأعمال، قانون الضرائب غير المباشرة، قانون التسجيل، قانون الطابع، قانون الاجراءات الجبائية، الدليل التطبيقي بالمكلف بالضريبة.

¹ Karayan et al. (2002), *Strategic corporate tax planning*, John Wiley, USA, p19.

² المديرية العامة للضرائب، (2022)، قانون الضرائب المباشرة والرسوم المماثلة، وزارة المالية، الجزائر، المادة 44، ص 162.

³ Mgammal, M. H., & Ku Ismail, K. N. I. (2015). *Corporate Tax Planning Activities: Overview of Concepts, Theories, Restrictions, Motivations and Approaches*. Mediterranean Journal of Social Sciences, Vol 6 No 6 S4, pp350-358, Accessed on: 18/10/2020, Available on: <https://doi.org/10.5901/mjss.2015.v6n6s4>,

3- المقاربة الثالثة تتعلق باستخدام الإعفاءات الضريبية، حيث تتضمن هاته الإعفاءات الالتزامات المتعلقة بمصاريف البحث والتطوير ومنح التقاعد والعديد من المصاريف القابلة للخصم في حدود ما يسمح به التشريع، بالإضافة إلى الإعفاءات عن المداخيل والذي يهدف إلى تخفيف العبء الضريبي على الأشخاص الذين يكسبون أقل من مبلغ معين في سنة معينة.

وقد وجهت عدة انتقادات لهاته المقاربات من أهمها أنها لا تصف بشكل محدد وصحيح النهج المتبع في التخطيط الضريبي مع مستقبل يتسم بعدم اليقين.

رابعا: أهمية التخطيط الضريبي

يعتبر التخطيط الضريبي جزءا من عمليات التخطيط داخل المؤسسة وخاصة التخطيط المالي للشركة، فالتخطيط المالي يحدد الأهداف ويرسم السياسات والاستراتيجيات المالية الملائمة، ويشرف على الاستغلال الأمثل للموارد المتاحة واستخدامها بصورة كفؤة، كما يقوم على تحليل الانحرافات الناتجة عن تطبيق الخطة المالية وتحديد الأسباب التي أدت لعدم تحقيق الأهداف ومحاوله معالجتها، ومن هذا المنطلق يتوجب على الإدارة المالية أن تقوم بعمل خطة تفصيلية للأعباء الجبائية تشمل جميع أنواع الضرائب والرسوم التي تخضع لها الشركة، كما تتضمن تحليل المخاطر الجبائية وكيفية تفادي حدوثها في المستقبل.

ويمكن تلخيص أهمية التخطيط الضريبي فيما يلي¹:

- يهدف التخطيط الضريبي إلى الوصول بالالتزامات الضريبية إلى حدها الأدنى، وبالتالي يساعد الشركات على توفير الأموال اللازمة للاستثمار والنمو، ويساعد الشركات على الاستفادة من الوفر الضريبي من خلال الاستثمار في مشاريع معفية من الضرائب؛
- يساعد التخطيط الضريبي على تخفيف العبء الجبائي للمكلفين وبالطرق القانونية، لذا فإنه يحقق للمكلف الفرصة الكاملة للتخطيط المالي واتخاذ القرارات التمويلية والاستثمارية على أسس سليمة؛
- يحقق التخطيط الضريبي معرفة موسعة بالتشريعات الجبائية والقوانين الأخرى كالاستثمار وغيرها، وبالتالي الاستفادة منها في تخفيض الأعباء الجبائية على الشركة؛

¹ محمد. ثابت، (2017)، مرجع سبق ذكره، ص 46-47.

- يضمن التخطيط الضريبي مراقبة الوظيفة الضريبية بصورة مستمرة كسيرورة المهام والخطوات الإجرائية المتبعة، ويؤدي إلى تحديد أهداف واضحة لمهام الوظيفة الضريبية، ويجعل من الأثر الضريبي متغيراً يجب دراسته عند القيام بأي عمل من الأعمال المهمة في الشركة؛
 - يؤدي التخطيط الضريبي إلى سهولة الرقابة على الأعباء الجبائية أو الوفر المراد تحقيقه، وخصوصاً من خلال تحليل الانحرافات بين الأعباء الجبائية المخطط لها والفعالية؛
 - يساعد التخطيط الضريبي الشركات في عملية المفاضلة بين الاستثمار في مناطق الاستثمار المختلفة.
- من خلال ما سبق نستنتج أن التخطيط الضريبي يهدف للوصول بالالتزامات الجبائية إلى حدها الأدنى بالطرق القانونية المتاحة، ويتم ذلك من خلال توجيه الأفراد إلى التكوين المتخصص في التشريعات الجبائية والقوانين الأخرى ذات العلاقة كقانون الاستثمار، كما يؤدي التخطيط الضريبي وظيفته المراقب لمهام الوظيفة الضريبية للمؤسسة لتفادي الأخطاء وضمان الامتثال وآجال التصريح، كما يقوم على تحليل الانحرافات عن الخطة المسطرة، للحفاظ على المؤسسة من الأخطار الجبائية والمساهمة بقيمة مضافة للمؤسسة.

المبحث الثاني: أساسيات ومعوقات التخطيط الضريبي

تسعى الشركات من خلال التخطيط الضريبي إلى تحسين عملياتها، والعمل على إنقاص التكاليف الجبائية اعتماداً على خطوات ممنهجة للتخطيط، بعد تسطير لأهدافها القصيرة وبعيدة المدى، على أن تتخطى كل عقبات التخطيط الضريبي، وذلك من خلال المطالب التالية:

- الخطوات الأساسية للتخطيط الضريبي؛
- التمييز بين التخطيط الضريبي وسلوكيات الإدارة الضريبية؛
- أهداف التخطيط الضريبي؛
- العقبات الأساسية للتخطيط الضريبي.

المطلب الأول: الخطوات الأساسية للتخطيط الضريبي

يتطلب التخطيط الضريبي من المخطط أو المستشار الجبائي بالشركة، أن يأخذ في الاعتبار ما تتضمنه العمليات والإجراءات المقترحة لكل الأطراف المشاركة باتخاذ القرار، كما يتطلب أيضاً الفهم الصحيح للنصوص التشريعية وكيفية تطبيقها واستغلال ما يُتيحه التشريع، من مزايا أو ثغرات، وذلك في ضوء القانون أي بشكل شرعي لا يخالف النصوص القانونية، ويتطلب التخطيط الضريبي معرفة عملية وشاملة بالقانون، وما يجب القيام به وما لا يجب؟ وإلى أي مدى يجب أن تذهب؟ ومتى تتوقف؟¹، أي تتبع الإجراءات المصادق عليها لتأطير العمليات الجبائية داخل المؤسسة كتحديد النتيجة المحاسبية والجبائية، والمبالغ الضريبية المستحقة التي تدفع مباشرة للسلطات الضريبية خلال السنة المالية، كما يقوم التخطيط بتحديد الضرائب المستحقة عند اتخاذ قرارات الاستثمار والقرارات المالية، ويمكن توضيح الخطوات الأساسية للتخطيط الضريبي من خلال الآتي²:

- الاطلاع على تفاصيل العمليات والمصادقة على الإجراءات المتعلقة بالضريبة؛
- فهم اللوائح الضريبية والاستفسارات؛
- البحث بين هذه اللوائح والقوانين واختيار ما يناسب نشاط الشركة؛
- تحديد بدائل العمليات وبدائل إجراءات المحاسبة الضريبية الممكنة لكل عملية؛

¹ Mgammal&Ku Ismail, OP Cit, p350.

² نرفانا أمين أحمد زكي (2016)، قياس أثر التخطيط الضريبي على تعظيم قيمة المنشأة، مذكرة ماجستير غير منشورة، جامعة عين شمس، مصر، ص7.

- تقييم هذه البدائل واختيار المناسب منها والذي يعمل على تعظيم النتيجة بعد الضريبة، أي تخفيض الالتزامات الضريبية بشكل مشروع إلى أدنى حد ممكن مع مراعاة التغير في القيمة الزمنية للنقود، كما يُمكن من حساب التدفقات النقدية المرتبطة بالضريبة على صفقات المؤسسة بدرجة كبيرة من الدقة.

إلا أن التخطيط الضريبي يجب أن يبدأ قبل انطلاق المشروع من خلال اختيار الشكل القانوني الأمثل للشركة باتباع الخطوات التالي ذكرها.

الفرع الأول: خطوات التخطيط الضريبي قبل بدء المشروع

أولاً: شكل وتنظيم الشركة أو المشروع

يجب أن يبدأ التخطيط مع بداية تكوين مشروع الشركة وهذا بالاختيار الأمثل للشكل القانوني فرمما يكون على أساس شراكة أو مؤسسة أو ملكية خاصة، ذلك أنه في الملكية الخاصة أو الشركات فإن أرباح الشركة تقرر على أساس عائد الضريبة على الأفراد المالكين¹.

في الجزائر مثلاً يمكن اختيار الشكل القانوني بين الشركات الفردية والجماعية، وشركات الأشخاص وشركات الأموال، كما أتاح المشرع تكوين تجمع للشركات حيث تؤسس بين شخصين معنويين أو أكثر لفترة محدودة قصد تسخير كل الإمكانيات الملائمة لتسهيل النشاط الاقتصادي لأعضائها وتطويره وتحسين نتائج هذا النشاط و تنميته، كما يمكن أن يؤسس بدون رأسمال كما لا يؤدي التجمع من تلقاء نفسه إلى تحقيق الفوائد واقتسامها، ويسير التجمع شخص واحد أو أكثر ويلزم أعضائه بتسديد ديونه من ذمتهم المالية الخاصة وهم متضامنون إلا إذا وجد اتفاق مخالف مع المتعاقدين الآخرين، ويمنح القيد في السجل التجاري للتجمع الشخصية المعنوية (الأساس القانوني نفسه) وهذا حسب ما جاء في المادة 796 من القانون التجاري وما يليها²، كما يمكن للشركات لاحقاً تشكيل تجمع جبائي للشركات وفق شروط نص عليها التشريع الجبائي.

ثانياً: الضريبة وأثرها عند اختيار طريقة التمويل

عندما يسعى المشروع للحصول على أموال إضافية لأغراض طويلة الأجل عن طريق حجز إيرادات تم الحصول عليها من أرباح المشروع أو عن طريق استصدار أسهم جديدة، أو إصدار أسهم ديون طويلة الأجل، فإنه

¹ فوزية حسن علي جدعة، (2007)، دور الفكر المحاسبي في تخطيط السياسة الضريبية في منظمات الأعمال، مذكرة ماجستير، جامعة ام درمان الإسلامية، السودان، ص 24

² الأمانة العامة للحكومة، (2007)، القانون التجاري، رئاسة الجمهورية، الجزائر، المادة 796، ص 235، متوفر على:

<https://www.joradp.dz/TRV/ACom.pdf>، تم الاطلاع بتاريخ: (18.03.2022 على الساعة 20:00).

يجب عليه مراعاة الأثر الضريبي في المشروع وعلى المساهمين، وهذا لاختلاف الأثر الضريبي على أشكال التمويل، على سبيل المثال تعتبر فوائد الديون من المصروفات والتي تسجل مع الأعباء¹.

ثالثا: الضريبية وآثارها عند تشغيل المشروع

بمجرد ما يتم تنظيم العمل على الإدارة معرفة معدل هامش الضريبة لمعرفة أثرها على القرارات البديلة لتيسير العمل وترتيب العمليات للحصول على معالجات ضريبية تتماشى ومصلحة المشروع وهذه مرتبطة بطرق توقيت العمليات وأسلوب المحاسبة المختار. سيتم التطرق لمختلف اثار الضريبة على التدفقات النقدية والتوقيت الأمثل لهذه التدفقات.

رابعا: اختيار الأسلوب المحاسبي الأمثل

إن اختيار أسلوب عام للنظام المحاسبي هو قرار مهم إلى حد ما بالنسبة للمكلف بالضريبة بسبب نوعية النشاط التجاري أو العملي أو الاستثماري الممارس، لأن اختيار الأسلوب النقدي أو أسلوب الدفع المؤجل شيء متاح له في بعض الدول، إذا أن الأسلوب النقدي ربما ينتج عنه تجنب لخصومات ومصروفات في السنوات الأولى للأعمال والاستثمارات المؤسسة حديثة، أو تأجيل تحديد إجمالي الدخل حتى نهاية العام القادم، مما يسبب للمكلف بالضريبة الذي بدأ عملا جديدا في السنوات الأولى من انخفاض في النقد لذلك من الأفضل أتباع أسلوب محاسبي يؤدي إلى زيادة الخصومات المسموح بها في السنوات الأولى للبدء النشاط، هذا الأسلوب يمكن أن يقلل من الالتزام الضريبي².

كما يجدر الإشارة إلى إمكانية استفادة المكلفين الخاضعين للنظام الحقيقي من الشراء بالإعفاء من الرسم على القيمة المضافة في بداية الاستثمار، كما يمكنهم من الاستفادة من جميع التحفيزات الممنوحة في قانون الاستثمار بما فيها خصم الرسم على القيمة المضافة على المشتريات عند الانطلاق في المشروع من أجل تخفيف من التدفقات النقدية الخارجة للمشروع على المكلفين بالضريبة.

¹ فوزية حسن علي جدعة، (2007)، مرجع سبق ذكره، ص 27

² المرجع نفسه، ص 26.

الفرع الثاني: خطوات التخطيط الضريبي بعد البدء بالمشروع

لتحديد ربحية مشروع استثماري من خلال الأثر الضريبي المتوقع، يتم باتباع خمس خطوات أساسية وهي¹:

أولاً: التعرف على صنّاع القرار

من المهم تحديد المسؤول عن القرار ومن المخول له باتخاذ القرارات؟ ويمكن اعتبار أعضاء إدارة الشركة أو حملة الأسهم هم من يتخذون القرارات، في حين قد تختلف هوية متخذ القرار حسب حجم الشركة، ففي الشركات الصغيرة ومتوسطة الحجم والتي لديها عدد قليل فقط من حملة الأسهم يقوم المالكون باتخاذ القرارات، كما يجاد الشكل القانوني أو الموقع الأمثل للشركة، ويتأثر قرارهم بالضرائب المفروضة على الأرباح على مستوى الشركات وكذلك بالضرائب التي يدفعونها كأفراد.

ثانياً: تحديد أهداف الشركة

زيادة ثروة المستثمر إلى أقصى حد وزيادة أرباحهم لا تتمم إلا بزيادة استهلاك الأفراد إلى أقصى حد، فالتخطيط الضريبي يتماشى مع جل أهداف الشركة، كالربحية أو بناء منتج ذو جودة عالية تهدف من خلاله إرضاء زبائنها أو إلى كسب أكبر عدد من الزبائن واكتساح السوق، غير أن تحديد أهداف الشركة قد تجد عدة عقبات فلا يمكن للتحفيزات الجبائية مثلاً إغراء الشركات التي حددت مسبقاً الدخول في سوق المنافسة، وتحدد مكان إقامة المشروع فيها أو وجهة السلع المنتجة.

ثالثاً تحديد نموذج القرار المناسب

إن إهمال العامل الجبائي قد يؤدي بالشركة إلى قرارات استثمارية أو تمويلية خاطئة، من خلال نموذج القيمة الحالية الصافية (والتي تعبر عن تكلفة المشروع مطروحا منها التدفقات النقدية المتوقعة من المشروع معدلة بقيمتها الحالية)، يتم تعديل أو حساب القيمة الحالية بعد الضريبة وذلك بدمج الضرائب المتعلقة بالاستثمار وبذلك تصبح الأرباح الخاضعة للضريبة أساسية في حساب التدفقات النقدية، ومن خلال ذلك يتم المفاضلة بين المشروعات المقترحة من خلال العوائد المتوقعة بعد الضريبة².

¹ Schanz, D., & Schanz, S. (2011). **Business Taxation and Financial Decisions**. Springer Berlin Heidelberg. Berlin, Heidelberg <https://doi.org/10.1007/978-3-642-03284-4>. p 08.

² Schanz, D., & Schanz, S. (2011). **OP Cit**. p 83.

رابعاً: التخطيط الضريبي أو تقليل الضرائب

يتم اعتماد تقليل الضرائب كهدف بعد الانتهاء من إنشاء المشروع أو المصنع والانطلاق في الإنتاج، لذا فالتعرف على نسبة تقدم المشروع وهل المؤسسة في مرحلة قبل البداية الفعلية للإنتاج أم أنها تعدت المرحلة إلى مرحلة الاستغلال وتخفيض الضريبة؟ في هذه المرحلة وقبل بداية المشروع أو توسعته فالمؤسسة بحاجة إلى جمع معلومات حول التدفقات النقدية، وأسعار الفائدة، والأفق الزمني لاستثماراتها، وكذلك المعلومات الضريبية اللازمة كالوعاء الضريبي ونسب الضرائب والاعباء المقبولة وغير مقبولة جبائياً، ففي حال ما إذا كان قرار الاستثمار أو قرار التمويل قد تم بالفعل وتم تنفيذ المشروع، فالمؤسسة بحاجة إلى تقليل الضرائب إلى أدنى حد، وفي هاته المرحلة على المؤسسة فقط جمع المعلومات المتعلقة بالضرائب¹.

خامساً: قرار الاستثمار والأثر الضريبي

بعد أخذ الضرائب في الاعتبار، ودمج الضرائب في صنع القرار، فإنه بالإمكان تقييم ربحية البدائل الاستثمارية المتاحة قبل وبعد الأخذ بالضرائب، وكذا تحديد أثر الضرائب على القرار الاستثماري الأمثل بحيث تُجرى الحسابات على أساس الخطة المالية المناسبة².

المطلب الثاني: التمييز بين التخطيط الضريبي وسلوكيات الإدارة الضريبية

للإحاطة بموضوع التخطيط الضريبي وجب التمييز بين: التخطيط الضريبي، التجنب الضريبي والتهرب الضريبي، فلتحديد وفهم التخطيط الضريبي وجب التمييز بين التهرب والتجنب الضريبي، بالإضافة إلى التمييز بين غيرها من الطرق والنشاطات داخل المؤسسة والتي يكون الهدف منها تعظيم الأرباح مع تخفيض في الأعباء الجبائية.

الفرع الأول التمييز بين التهرب والتجنب الضريبيين

إن عدم التمييز الدقيق بين هذين المفهومين المنفصلين يمكن أن يؤدي إلى تشويه سمعة التخطيط الضريبي المسموح به مما يؤدي إلى عواقب قانونية خطيرة، ويبرز الجدول الموالي رقم (1 - 2) ملخصاً لأهم عناصر التمييز بينهم:

¹ Schanz, D., & Schanz, S, (2011), Op Cit ,p 08

² Op Cit ,p 09.

الجدول رقم 1 – 2 تمييز التخطيط الضريبي عن التجنب والتهرب الضريبي

الأساس	التخطيط الضريبي	التجنب الضريبي	التهرب الضريبي
المعنى	طريقة تقليل المسؤولية الضريبية إلى أدنى حد من خلال الاستفادة من المزايا الكاملة للقانون من خلال الاستثناءات، الإعفاءات، الخصومات والحسومات.	الاستفادة قانونياً من الثغرات الموجودة في قوانين الضرائب	الحد من الالتزامات الضريبية بطرق غير قانونية كخفض الدخل عمداً أو التضخيم في النفقات.
الهدف من الاستخدام	توفير الضرائب	التحوط الضريبي	إخفاء الضرائب
الطبيعة القانونية	أخلاقي في طبيعته	غير أخلاقي في طبيعته ويلتوي على القانون دون خرقه	غير شرعي ومرفوض
النتائج	تظهر المزايا على المدى الطويل	تظهر المزايا على المدى القصير.	العقوبات والملاحقة القضائية
الآثار القانونية	يستخدم فوائد القانون	يستخدم الثغرات في القانون	يتخطى القانون

Source: Shameem.K & Yakoob.c.(2015), Tax Planning and management, School of distance EDUCATION ,University of Calicut, India, p7.

من خلال الجدول (1 – 2) نستنتج أن التخطيط الضريبي بعيد كل البعد عن التهرب الضريبي إلا أن هناك بعض العوامل المشتركة بينه وبين التجنب الضريبي خاصة فيما يتعلق بالأنشطة الضريبية، حيث يعتبر التجنب الضريبي أحد نتائج التخطيط الضريبي.

الفرع الثاني: التمييز بين الأنشطة الضريبية:

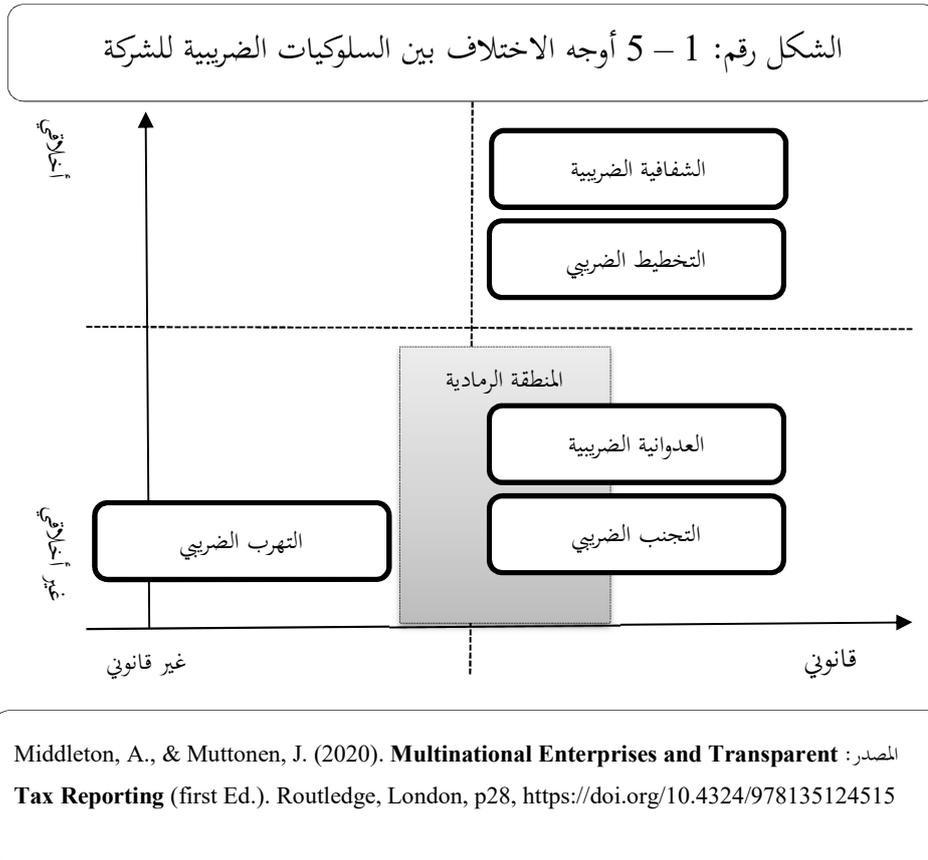
وتمثل الأنشطة الضريبية تلك الأنشطة التي تقوم بها المؤسسة في المجال الضريبي من خلال التخطيط،

التهرب، التجنب، والشفافية الضريبية من خلال البعدين التاليين:

فيكمن التمييز في البعد الأول من المصنوفة بين الأنشطة الضريبية التي تقوم بها الشركة في درجة اتباع القانون

وبالتالي أنشطة ضريبية قانونية وأخرى غير قانونية، أما في البعد الثاني من المصنوفة تظهر لنا الأنشطة الضريبية

وتصنف على أنها أخلاقية أو غير أخلاقية، توضع جميع أنواع السلوك الضريبي بناءً على هذين البعدين، في الشكل البياني ثنائي الأبعاد الشكل (1 - 5) ، حيث يمثل الخط المنقط في الشكل البياني الحد الفاصل بين السلوك الأخلاقي والسلوك غير الأخلاقي، يتم وضع سلوك مثل التجنب الضريبي وهو تجنب لدفع بعض الضرائب على الرغم من أنه السلوك قانوني تقنيًا، إلا أنه يستغل الثغرات الموجودة في النظام الضريبي وبالتالي يقع في المنطقة الرمادية¹.



من خلال الشكل (1 - 5) نستنتج أن جل الشركات تشارك في التخطيط الضريبي، ويتم تعريف التخطيط الضريبي على أنه سلوك أخلاقي وقانوني، والفرق الرئيسي بين التهرب الضريبي والتخطيط الضريبي هو النية المبيتة وراء هذا السلوك، في حين أن التخطيط الضريبي يتعلق بتنظيم الوظيفة الضريبية والتخطيط للاستفادة من التحفيزات بطريقة فعالة مناسبة لاستراتيجيات الشركة، ويقلص من مدفوعات الضرائب بطريقة قانونية بينما التهرب الضريبي يستغل الثغرات في قوانين الضرائب لصالح الشركة.

ومع ذلك فإن هذا التمييز بعيد كل البعد عن المثالية، إذ يتطلب التمييز بين التخطيط والتهرب معايير شاملة، كما يجب أن تكون هاته المعايير قابلة للقياس الكمي، ويتم التمييز بين التهرب والتخطيط لدى شركات

¹ Middleton, A., & Muttonen, J. (2020). **Multinational Enterprises and Transparent Tax Reporting** (first Ed.). Routledge, London, p29, <https://doi.org/10.4324/9781351245159>.

تقديم الخدمات باستخدام المخاطر كعامل فصل رئيسي: "حيث يؤدي تجنب الضرائب دائماً إلى زيادة المخاطر الجبائية، بينما يقلل التخطيط الضريبي من المخاطر الجبائية أو لا يزيدها"¹.

الفرع الثالث: التمييز بين إدارة الضريبة والتخطيط الضريبي

لإعداد الفرق بين إدارة الضريبة والتخطيط الضريبي وجب التمييز بين العديد من المصطلحات التي تزخر بها إدارة الضريبة والتي تستخدم في التخطيط الضريبي وإدارة الضريبة بصفة مشتركة، لذلك سيتم التمييز في الجدول (1 - 3) بين أهم عناصر التخطيط الضريبي وإدارة الضريبة:

الجدول رقم 1 - 3 الفرق بين التخطيط الضريبي وإدارة الضريبة

أسس للمقارنة	التخطيط الضريبي	إدارة الضريبة
المعنى	يقوم التخطيط الضريبي بالشؤون المالية بالاستفادة من جميع التخفيضات والإعفاءات والعلاوات والخصوم المسموح بها، بصورة مشروعة، بحيث يخفض من الالتزامات الضريبية	تنطوي إدارة الضرائب على الالتزام بتوقيت منتظم بقوانين الضرائب، وترتيب الشؤون المالية، بطريقة تؤدي إلى تخفيض الضرائب.
يتناول	تخطيط الدخل الخاضع للضريبة وتخطيط الاستثمارات.	الاحتفاظ بسجلات المحاسبة، وإيداع العائدات، ومراجعة الحسابات، ودفع الضرائب في حينها.
الهدف	تخفيض المسؤولية الضريبية إلى الحد الأدنى	الالتزام بالإجراءات وبأحكام قوانين الضرائب.
التركيز	يركز على تخفيض المسؤولية الضريبية	يركز على تخفيض الضرائب والعقوبات.
اجباري	ليس إجبارياً	إلزامي لكل من يقوم بالتقييم ومسك محاسبة

المصدر: Key Differences,(2022), **Difference Between Tax Planning and Tax Management**, available an : <https://keydifferences.com/difference-between-tax-planning-and-tax-management.html>,cansulte at (18/03/2022 20 :00)

¹ Middleton, A., & Muttonen, J. (2020). **Op Cit** , P31.

من خلال الجدول (1 - 3) نستنتج أن الفرق الوحيد بين التخطيط وإدارة الضريبة في إلزامية التطبيق، إلا أن التخطيط الضريبي يمكن أن يشمل إدارة الضريبة، فيلعب التخطيط دور المتحكم ومتخذ القرار، في حين تمسك إدارة الضريبة الجانب التقني فيها ويعد أهم فارق بينهما.

الفرع الرابع: نماذج التخطيط الضريبي والتخفيض الضريبي

هناك ثلاث نماذج أساسية للتخطيط الضريبي إلا أن هناك اختلافان أساسيان بين نموذجي التخطيط الضريبي والنموذج الذي يهتم بالتخفيض أو التقليل من الضرائب¹.

أولاً: نموذج التخطيط الضريبي

يأخذ هذا النموذج في الاعتبار عملية صنع القرار من خلال دمج الضرائب في القرارات، ويهدف لاختيار البديل المناسب من مجموعة من الفرص الاستثمارية المختلفة، هذا النوع من النماذج يسمى بنموذج التخطيط الضريبي، وتعتمد هاته الفئة من التخطيط الضريبي على جزء من تحليلات ما قبل الاستثمار، وفي هاته الحالة يتم صياغة وإعداد قرار الاستثمار من خلاله المسير أو المالك من خلال اختيار أفضل فرصة وفقاً لمعيار القرار المستخدم. الشكل (1 - 6) يوضح فترة التخطيط الضريبي باعتبارها تتم قبل البداية الفعلية للمشروع.

ولاتخاذ القرار الصحيح في سياق فترة زمنية واحدة يجب تعديل دالة الهدف عن طريق الضرائب، فيسعى المسير إلى تعظيم التدفق النقدي بعد الضريبة لتعظيم المنفعة، لذلك يختار المسير أو المالك الفرصة لتوليد أعلى تدفق نقدي بعد خصم الضرائب ويمكن صياغة دالة الهدف بالعلاقة:

$$(CF - T) \rightarrow Max$$

حيث يشير CF: إلى التدفق النقدي قبل الضرائب ويمثل T: المبالغ الضريبية المستحقة.

ثانياً: نموذج التخفيض الضريبي

يهدف النموذج لتحسين الضريبة ويسمى نموذج التقليل الضريبي لفترة واحدة تتمثل غالباً نهاية سنة مالية، حيث يقوم المسير أو المالك بالاستثمار ويعمل على تقليل الالتزام الضريبي في نهاية الفترة الخاضعة للضريبة، وعادة ما يستشير المسير أو المالك بمستشار الضرائب، في هذه الحالة تم اتخاذه دون مراعاة الضرائب فقد يكون قرار

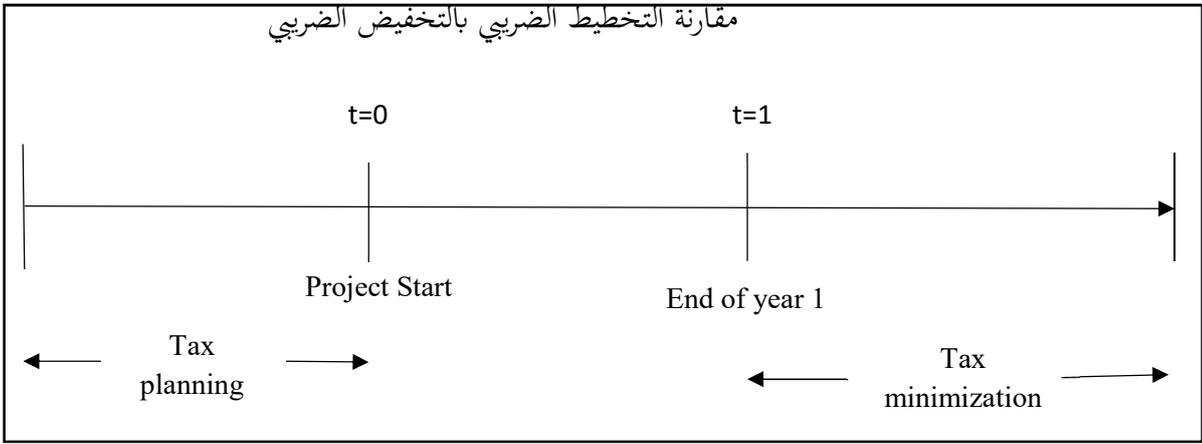
¹ Schanz, D., & Schanz, S., (2011), OP Cit .p 27

الاستثمار خاطئًا، كما تؤدي الضرائب دورًا لاحقًا فقط في نهاية العام وفي سياق فترة واحدة، ويحاول المسير أو المالك تقليل الضرائب بعد اتخاذ القرار، لذلك يمكن التعبير عنها بدالة الهدف مع فرض ثبات التدفق النقدي CF بالعلاقة:

$$CF = const \Rightarrow T$$

يبدأ المستثمر لأول مرة في الاهتمام بالضرائب في نهاية الفترة الضريبية الأولى، هذه النقطة موضحة في الشكل (1) – 6 في هذا الوقت يتعين على المستثمر تقديم أول تقرير ضريبي، تصريح جبائي يغطي مشروعه الجديد.

الشكل 1 – 6 مقارنة بين التخطيط الضريبي والتخفيض الضريبي



المصدر: Schanz, Deborah, Sebastian Schanz. 2011. **Business Taxation and Financial Decisions**. Berlin, Heidelberg: Springer Berlin Heidelberg ;p 27

من خلال الشكل (1 – 6) يفترض أن التخطيط الضريبي يتوقف عند بداية المشروع يأتي بعدها دور التخفيض الضريبي، إلا أن التخطيط الضريبي لا يتوقف فقط عند بداية المشروع بل يبقى ويستمر طول حياة الكيان وهذا لوجود عدة توسعات يتطلبها المشروع، ويتوجب التخطيط الجيد للاستفادة من التحفيزات المصاحبة له، وهذا ما سيتم التطرق إليه في العنصر الموالي.

ثالثا: نموذج التنبؤ بالأرباح

يقوم النموذج وأثناء فترة استغلال المشروع بالتنبؤ بالأرباح باستخدام التخطيط الضريبي، فتتم عملية التخطيط أثناء فترة الاستغلال أو في مرحلة الإنتاج للشركات والمؤسسات وفق عدة مراحل أهمها¹:

¹ Lev, B., & Nissim, D. (2004). **Taxable Income, Future Earnings, and Equity Values**. The Accounting Review, 79(4), 1039–1074. <https://doi.org/10.2308/accr.2004.79.4.1039>. p 34.

- يتم اتخاذ خطوة لبناء وتحليل المعطيات المالية لتشمل جل المعلومات الأساسية للمؤسسة، يكون هذا التحليل قائم على الضرائب، يركز من خلاله على المكونات الضريبية الثلاثة الأساسية وهي: الفروق المؤقتة، والفروق الدائمة، والمستحقات الضريبية؛
- كما يتم فحص المعلومات الواردة في الأساسي الضريبي حول نمو الأرباح لمدة تصل إلى خمس سنوات؛
- فحص كفاءة السوق فيما يتعلق بالمعلومات الضريبية؛
- مقارنة القدرة التنبؤية للمعلومات الضريبية التي تم فحصها سابقا مع تلك الخاصة بالضرائب المؤجلة؛
- يتم توثيق التغييرات بمرور الوقت في الآثار المترتبة على الأرباح المستقبلية للمعلومات المستندة إلى الضرائب وكذلك في استجابة السوق لهذه المعلومات.

من خلال ما سبق نستنتج أن التخطيط الضريبي أثناء فترة الاستغلال يهدف أساسا إلى توقع الأرباح، واستنادا إلى بعض الدراسات وُجد أن توقع نمو الأرباح يتم إما بتسجيل المعلومات الضريبية المستخرجة من الأساس الضريبي والمستحقات الضريبية، أو المعلومات المتعلقة بالضرائب المؤجلة.

الفرع الخامس: التمييز بين التخطيط الضريبي وإدارة الأرباح

مما سبق تبين أن بإمكان التخطيط الضريبي أن يتوقع الأرباح المستقبلية، وكما يقوم أيضا بتخفيض الأعباء الجبائية ليساهم في إدارة أرباح المؤسسة، فما هو الفرق بينه وبين إدارة الأرباح؟ ففي أدبيات المحاسبة يتم اعتبار الخيارات المحاسبية كحواجز لإدارة الأرباح، ففي الولايات المتحدة يعتمد على التخطيط الضريبي كنشاط مشروع، حيث تستخدم فيه الأساليب المحاسبية والتي تعالج فيها الدخل الخاضع للضريبة لزيادة الربح، وهذا النشاط يتطلب معرفة المدراء بجميع مواضيع الإدارة في الشركة¹، في حين لم تتوقف البحوث عند القرارات الإدارية المتخذة بل تعدتها إلى فحص سلوك المديرين في عملية التخطيط الضريبي².

تستخدم إدارة الأرباح الأساليب المحاسبية لزيادة الدخل في حين فإن التخطيط الضريبي كما سبق فهو عمل مشروع للإدارة الضريبية من أجل الخفض في الالتزامات الجبائية، غير أنّ هناك اتفاق بين أغلب الباحثين على أن

¹ Raffournier, B. (1990), La théorie 'positive' de la comptabilité : une revue de la littérature, Économies et Sociétés, Série Sciences de Gestion, Vol. 16, No. 1, Paris. pp.137-166.

² Assidi, S, Omri, (2017), Tax planning and payment timing, Afro-Asian J. Finance and Accounting, Vol. 7, No. 2, pp.164-176.

إدارة الأرباح تستخدم من أجل تضليل المساهمين ومستخدمي الكشوفات المالية، وبذلك يمكن القول إن الهدف منها: هو التضليل وحجب الحقيقة والتي تنطوي في ثناياها أعمال غير أخلاقية.

إلا أن الكثير ممن يعرفون إدارة الأرباح على أنها الغش من قبل المدراء، كما يعرفها بعضهم الآخر على أنها نشاط عادي لأن إدارة الأرباح لا يمكن تصنيفها على أنها غش طالما المدير لا يزال يستخدم نموذج المحاسبة المقبولة عموماً، والذي يقوم على أساس الاستحقاق كما يعطي أقوى النتائج في الكشف عن إدارة الأرباح، لأن النموذج المحاسبي يتماشى مع المحاسبة على أساس الاستحقاق، وبالإضافة إلى أساس الاستحقاق تستخدم جميع عناصر البيانات المالية للكشف عن الهندسة المالية، وهذا لوجود الاستحقاقات في كل عنصر من عناصر البيانات المالية دون استثناء، سواء في الأصول الثابتة أو الأصول الجارية¹.

وبناء على ما تقدم يمكن تعريف إدارة الأرباح على أنها مجموعة من الأنشطة والوسائل والإجراءات المتخذة من إدارة الشركة، والتي تتم من خلال استغلال المرونة في المعايير المحاسبية عن طريق التلاعب بالمستحقات أو الأنشطة الحقيقية للشركة، أو عن طريق الخروج من المادة المحاسبية المتعارف عليها من خلال تطبيق ممارسات لا تمثل لها، وذلك بهدف تعظيم فوائد الإدارة وتحقيق بعض المكاسب الخاصة لها بغض النظر عن مشروعيتها أو طبيعة أثرها على نشاط الشركة².

من خلال ما سبق فالتخطيط الضريبي بعيد كل البعد عن إدارة الأرباح لوجود عدت فروقات فالتخطيط الضريبي يعتمد على الأساليب المشروعة قانوناً، بالإضافة إلى أن الإدارة الجبائية الجزائرية تعتمد الأسلوب النقدي مما ينتج الفروقات المؤقتة التي تسجل محاسبياً كضرائب مؤجلة.

الفرع السادس: التمييز بين التخطيط الضريبي والكفاءة الضريبية

يرى البعض من الممارسين أن التخطيط الضريبي هو التخفيض من الالتزامات الضريبية في حين فإن الكفاءة الضريبية تشير إلى محاولة تقليل المسؤولية الضريبية عند إعطاء واتخاذ العديد من القرارات المالية المختلفة، ويقال إن القرار المالي يتسم بالكفاءة في فرض الضرائب إذا كانت النتيجة الضريبية أقل من البنية المالية البديلة التي تحقق نفس الغاية، وتشير الكفاءة الضريبية إلى هيكلة الاستثمار أو إحداث خطة مالية بحيث تدفع أقل ما يمكن من المستحقات

¹ Simorangkir et al. (2020), **effect of tax planning, return on assets, and deferred tax expenses on earning management in automotive sub sector companies and components**, PalArch's Journal of Archaeology of Egypt/Egyptology, V17 N 4, 1783-1798, Accessed on: 24/11/2021 14:53, Available on: <https://doi.org/10.48080/jae.v17i4.1766>

²عباس، حميد التميمي. حكيم، فليح، (2015)، إدارة الأرباح، الطبعة الأولى، جامعة بغداد، العراق، ص 21-22.

الضريبية¹، وهو ما يتقاطع مع التخطيط الضريبي الذي يرفع من قيمة الشركة، شريطة أن تكون المنفعة الضريبية أقل من التكاليف غير الضريبية التي تقع على عاتق المؤسسة لتحقيق هذه المنفعة، لذلك يتطلب التخطيط الضريبي الفعال التركيز المشترك على المزايا الضريبية وتكاليف الحصول عليها، بدلاً من التركيز المقتصر على التقليل الضريبي فقط².

لذلك هل من أهداف التخطيط الضريبي تمكين المؤسسة من الاستفادة من المزايا والتحفيزات الجبائية، مع مراعات عوامل أخرى خارجية بإمكانها التقليل من هاته الامتيازات كجاذبية السوق أو أهداف المؤسسة التوسعية أو المنافسة؟

المطلب الثالث: أهداف التخطيط الضريبي

يتم تحديد الأهداف داخل المؤسسات من طرف الإدارة العليا، ويتم تجزئتها إلى أهداف تفصيلية حسب فروع المؤسسة وحسب حجمها، وبدوره يعد التخطيط الضريبي عنصر مشارك في اقتراح الأهداف وتبنيها، فلا يمكن تحديد الأهداف التفصيلية التي تسعى المؤسسة لتحقيقها دون مراعات الجانب الجبائي.

الفرع الأول: أهداف التخطيط الضريبي من وجهة نظر المعهد الأمريكي

يعتمد المعهد الأمريكي للمحاسبين المعتمدين في وجهة نظره على أن للتخطيط الضريبي هدفين رئيسيين، يتمثل الهدف الأول في تقليل المسؤولية الإجمالية لضريبة الدخل، في حين فإن الهدف الثاني فيتمثل في تحقيق أهداف التخطيط المالي بأقل قدر من النتائج الضريبية، ويتم تحقيق هذه الأهداف من خلال ثلاث استراتيجيات واسعة النطاق: الاستراتيجية الأولى تهدف إلى خفض ضريبة الدخل الناتجة عن ترتيب المعاملات، وتنطوي الاستراتيجية الثانية على تغيير توقيت حدث خاضع للضريبة، وتعلق الاستراتيجية الثالثة بتحويل الدخل إلى مكلف آخر وبالتالي خفض المسؤولية الضريبية، ووفقاً لاتحاد المحاسبين المهنيين الدوليين المعتمدين، فإن الهدف الرئيسي هو تخفيف العبء الضريبي وبالتالي هذا ما يقلل من تكلفة الالتزامات الضريبية، من هنا نستنتج أن دافعي الضرائب يمكنهم الاستفادة من قدرتهم على خفض الالتزامات الضريبية من أجل تحقيق هدف التخطيط الضريبي³.

وبدلاً من ذلك، يُنظر إلى التخطيط الضريبي من منظورين مختلفين:

¹ <https://www.investopedia.com/terms/t/tax-planning.asp>; Consulté le 08/09/2020.

² Randolph .W, Seida .A. (2007), **Balancing Tax and Financial Reporting Objectives**. Issues in Accounting Education, Vol.22, No.2, p.p 285-318. Accessed on: 14/05/2020, Available on: <https://meridian.allenpress.com/iae/article/22/2/285/74058/Balancing-Tax-and-Financial-Reporting-Objectives>.

³ Mgamal, M. H., & Ku Ismail, K. N. I. (2015). OP Cit.

أولاً: النظرة السلبية للتخطيط الضريبي

بسبب الأثر السلبي للرقابة الإدارية، والقائل بأن التخطيط الضريبي على قدم المساواة مع التهرب الضريبي؛

ثانياً: النظرة المتفائلة للتخطيط الضريبي

تقدم هاته النظرة حلاً مباشراً للمشكلة السابقة فإذا أجريت أنشطة التخطيط الضريبي على النحو الصحيح وفي إطار القانون الجبائي فإنها تفيد كلا من المدراء (الوكيل)، والمساهمين (الرؤساء) ويمكن أن تقلل من العبء الضريبي الذي يتحمله كل طرف من خلال استراتيجيات فعالة للتخطيط الضريبي¹.

كما يعمل التخطيط الضريبي على تقليل العبء الضريبي بينما في الوقت نفسه لا يُحمل الكيان أي تكاليف إضافية، وهذا يعني أنه يجب ممارسة التخطيط الضريبي بمهارة ومعرفة كافيتين، ومن المهم أيضاً ملاحظة أن الهدف الأمثل للتخطيط الضريبي هو تعظيم العائدات بعد الضرائب، لأن الهدف من تخفيض الضرائب سيسهم في بروز تكاليف غير ضريبية².

وعلى العكس من ذلك فالهدف الرئيسي من التخطيط الضريبي هو تقديم جميع عناصر الخطة المالية بأكبر قدر ممكن من الكفاءة الضريبية، وبناء على ما سبق ينبغي أن يراعي هدف التخطيط الضريبي جميع مكونات الخطة المالية من أجل تجنب المساهمة في خلق تكاليف جديدة تتحملها الشركة والمساعدة في تخفيف العبء الضريبي بما يتماشى مع متطلبات التخطيط الفعال لعمل المؤسسة ككل، ومن ناحية أخرى فإن الهدف من التخطيط الضريبي ليس التهرب من دفع الضرائب، ففي كثير من الحالات، يكون الهدف الأساسي للتخطيط الضريبي هو تطبيق القوانين بطريقة تسمح للمؤسسات بتقليل النتيجة الخاضع للضريبة وبالتالي فالتخطيط للضرائب يتطلب معرفة المداخل المعفية من الضرائب، كما يتطلب أيضاً فهم أنواع النفقات أو الأعباء القابلة للخصم والتي يمكن اعتبارها خصومات مشروعة قانوناً، وتطبيق جميع شروط الاستفادة من التحفيزات أو التخفيضات الجبائية.

الفرع الثاني: أهداف التخطيط الضريبي حسب سلوك الافراد والمؤسسات

من خلال مبادئ التخطيط الضريبي التي تنص على تعظيم الأرباح بعد الضرائب، يقوم الأفراد والمؤسسات بالصفقات والمعاملات من أجل هدفهم العام بعد الضريبة، والذي عادة ما يكون تعظيم فوائدهم، حيث يقومون

¹ Minnick, K. and Noga, T. (2010) **Do Corporate Governance Characteristics Influence Tax Management?** , Journal of Corporate Finance, 16, P703-718 Accessed on: 14/05/2020, Available on: <https://doi.org/10.1016/j.jcorpfin.2010.08.005>.

² Scholes, M., and All. (2016). **Taxes and Business Strategy: A Planning Approach**. 5th Ed. Pearson, Edinburgh München. England.p20

بتحديد سلوك معياري أمثل وهذا ضمن صياغة نماذج القرار، حيث يجب أن تُبنى هذه النماذج على مجموعة من الافتراضات، ومن ضمنها إمكانية تحديد الاستثمار الأمثل أو قرارات التمويل وفي المقابل، يقيس مبدأ التأثير الضريبي تأثير الضرائب على سلوك الأفراد والمؤسسات، ويعتمد البحث في هذا المجال على الأساليب التجريبية.

وغالبًا ما تستخدم هاته السلوكيات فتتحرف عن الحلول المثلى التي يتم تحديدها في نماذج التخطيط الضريبي، فمن ناحية يتجاهلون الضرائب في اتخاذ قراراتهم، وبالتالي يمكن أن يؤدي ذلك إلى سلوك دون المستوى الأمثل، مما يؤدي بهم إلى خسارة الأموال، وعلى العكس من ذلك يمكن في كثير من الأحيان المبالغة في تقدير أثر الضرائب، لذا يرغب الأفراد والمؤسسات في توفير الضرائب بأي ثمن، إلا أن هذا السلوك والذي يعتبر دون المستوى الأمثل، يؤدي بهم لاحتمال خسارة الأموال¹.

الفرع الثالث: أهداف التخطيط الضريبي باستخدام إطار "SAVANT"

يعتقد معظم المختصين أن تقليل الضرائب يجب أن يكون الهدف الأساسي للتخطيط الضريبي، وهذا باعتبار أن الضريبة هي متغير واحد فقط حتى وإن كانت عاملاً رئيسياً في مزيج من التكاليف والعوامل الأخرى التي تولد النقدية، والتي تخضع بدورها في أغلب الأحيان للضريبة، مثل الأرباح والثروة، وببساطة يمكن للمرء أن يتجنب العديد من الضرائب من خلال عدم كسب المعيشة أو امتلاك الممتلكات، ولكن معظم الناس لا يتطلعون إلى حياة من الفقر، مهما كانت معفاة من الضرائب، علاوة على ذلك، نادرًا ما تكون الاستراتيجيات التي تخفض الضرائب مجانية، فعند وضع هدف توفير الضرائب لا يركز المدراء على زيادة المبيعات أو تحسين جودة المنتج أو إنتاج السلع والخدمات بشكل أكثر كفاءة، وهذا ما يتم العمل به وفق إطار مقارنة SAVANT² حيث يسعى من خلال المقارنة إلى تحسين الضرائب بدلاً من تقليلها، وبذلك يمكن اعتبار أن الهدف من التخطيط الضريبي هو الموازنة بين الفوائد والمخاطر والتكاليف³.

غير أنه ولكي تتم إدارة المشاريع أو الصفقات بشكل صحيح من الناحية الجبائية وبالتالي زيادة قيمة الشركة بشكل أفضل، وكذا عند دخول الشركة في مشاريع استثمارية أو صفقات، يتوجب على المدراء مراعاة جميع الجوانب التي لها علاقة بالضريبة كالتحويل للمشروع وتكلفة الحصول على الأصول والعوائد المنتظرة وكيفية زيادتها، إلا أن قيمة المؤسسة ترتفع لأسباب أخرى بحيث يمكن أن تزيد قيمة أصول الشركة بسبب عوامل أخرى خارجة عن سيطرة

¹ Schanz, OP Cit ,P25&26.

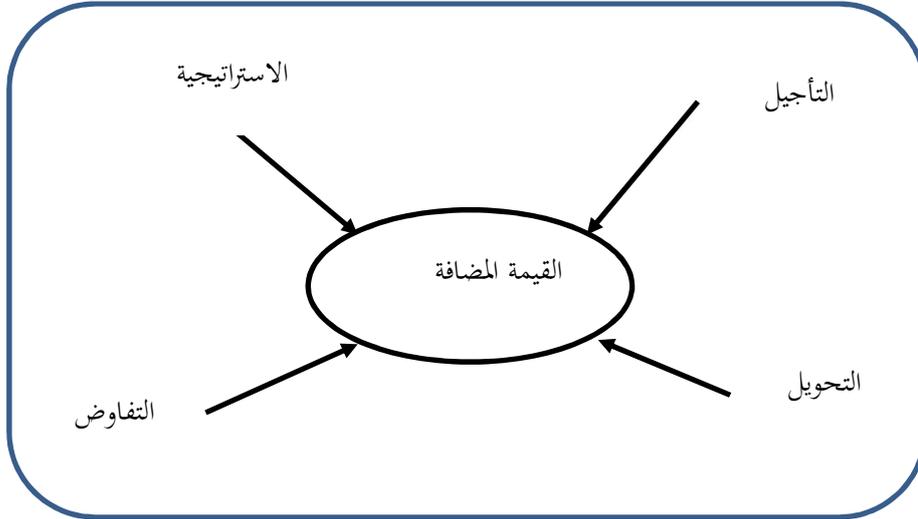
² SAVANT هو اختصار للاستراتيجية، التأجيل، القيمة المضافة، التفاوض والتحويل

³ Karayan, J. E., Swenson, C. W, (2007). Op Cit, p20.

المدرء، كما يجب أن تتم المعاملات عندما تحصل المؤسسات على الأصول ويحتاج الأمر أيضا لمعاملات تحويل هذه الأصول إلى تدفق نقدي¹.

غير أن جميع المعاملات والصفقات لها طرف ثالث وهي الدولة، وإدارة الاستراتيجية الضريبية في المؤسسة عندما تختار المعاملات أو الصفقات، فإنها تأخذ بعين الاعتبار إدارة الضريبة، ويتم عرض مقارنة للمعاملات في إطار SAVANT وهو اختصار يوضح كيف يتناسب التخطيط الضريبي مع القرارات المتخذة في المشاريع وتستند فكرة الإطار التحليلي الذي يصنف تقنيات التخطيط الضريبي إلى الإجابة على سؤال أساسي لماذا نضع الخطة الضريبية في المقام الأول؟ وفي الشكل (1 - 7) مقارنة للمعاملات في إطار SAVANT.

الشكل رقم 1 - 7 مقارنة للمعاملات في إطار SAVANT



المصدر: John E. Karayan, Charles W. Swenson(2007), **Strategic Business Tax Planning**, Second Edition , John Wiley & Sons , USA, p62

من خلال الشكل (1 - 7) نستنتج أن المقارنة تعتمد على أربع دعائم للوصول لأهداف التخطيط الضريبي المتمثل أساسا في خفض الأعباء الجبائية، وتمثلت الدعائم في استراتيجيات الشركة، وتحويل الأعباء الجبائية إلى مكلفين آخرين، أو تأجيل تلك الأعباء، والتفاوض مع مكلفين آخرين، كل ذلك يندرج ضمن تكوين قيمة مضافة للشركة، ويمكن توضيح المقاربات كالتالي:

¹ Op Cit, p61.

أولاً: تحقيق الأهداف من خلال تطبيق الاستراتيجية وفق مقاربة SAVANT

حيث تتطلع الشركة إلى الانخراط في معاملات مربحة إلى أقصى حد وذات عوائد نهائية مرتفعة، ويمكن للشركات الاختيار بين مجموعة من الكيانات أو المعاملات، ثم يتم تحديد أفضل المعاملات من خلال عدسة الأهداف الاستراتيجية للشركة، وإذا كانت الصفقة بما في ذلك التأثيرات الضريبية متلائمة مع الأهداف الاستراتيجية للشركة يتم قبول المعاملة، وبخلاف ذلك، حتى لو كانت المعاملة ذات ميزة ضريبية عالية، ينبغي للشركة أن تنظر في رفض المعاملة وبهذا يمكن من إدارة الجوانب الضريبية للمعاملة بطريقة استراتيجية¹.

يوضح إطار SAVANT أيضاً أن الاستراتيجيات الضريبية تعتمد عادةً على الاستفادة من القيمة الزمنية للنقود على سبيل المثال تأجيل دفع الضرائب إلى وقت لاحق، أو الاختلافات في معدلات الضرائب، أو المفاضلة في المعدلات الضريبية باستخدام خطط أسعار التحويل، أو تحويل الأرباح إلى ولايات أخرى التي تفرض أدنى ضرائب على الأرباح، أي يتم الحصول على أدنى تكاليف ضريبية من خلال مزايا العمل في ولاية أخرى.

تندرج استراتيجيات التوفير الضريبي عادة في واحد من أربعة أنواع: الإنشاء، التحويل، التوقيت، والتقسيم. فينطوي الإنشاء على إنشاء مشاريع وخطط تستفيد من التحفيزات الضريبية، مثل نقل إنشاء مشروع إلى ولاية تفرض ضرائب أقل، يستلزم التحويل عمليات متغيرة بحيث يتم الحصول على المزيد من فئات الدخل أو الأصول معفية من الضرائب، على سبيل المثال، الإعلانات من أجل بيع المخزون ينتج عنه دخل عادي، والذي عادة ما يخضع للضريبة على الفور وبأعلى المعدلات، ومع ذلك، يؤدي الإعلان المصور الناجح بنفس القدر إلى زيادة الشهرة التجارية للشركة، والتي لا تخضع للضريبة حتى يتم بيع الشهرة، ومن المحتمل أن تخضع للضرائب بمعدلات أقل، مع ذلك يجب الانتباه إلى المبالغ المكلفة للإشهار والترويج للسلع، كما يتضمن التوقيت تقنيات تحويل المبالغ الخاضعة للضريبة أو القاعدة الضريبية إلى فترات محاسبة ضريبية أكثر ملاءمة²، ومن الأمثلة الجيدة على ذلك الإهلاك المسرع أو المعجل، والذي يسمح باسترجاع أكبر قدر من تكلفة الأصل في السنوات الأولى، وبالتالي تأجيل دفع الضرائب حتى وقت لاحق، وكمثال آخر هو حساب التقاعد الفردي، غير أن في الجزائر ينتج عن مؤونة أو منحة الذهاب إلى التقاعد ضرائب مؤجلة، وتعد منحة الذهاب للتقاعد أهم المنافع طويلة الأجل المقدمة من قبل المؤسسة للعمال الحاليين على التقاعد، حيث يتم تشكيل مخصص خلال سنوات العمل لتغطية عبء الخروج للتقاعد ويتم حسابه

¹ Karayan, J. E., Swenson, C. W., (2007). Op Cit. p62.

² Karayan, J. E., Swenson, C. W., & Neff, J. W. (2002). Strategic corporate tax planning. John Wiley, USA, P22

على أساس الأجر المرجعي حسب الاتفاقية الجماعية وبلاستناد إلى جوانب اكنوارية مثل الافتراضات المالية الديمغرافية المعدة من طرف الشركة وكذا على درجات الترقية أثناء الإحالة على التقاعد.

ومن جهة أخرى فإن الاعتراف بالالتزام أي التكاليف الناتجة عن المنافع المجمعة من طرف الموظفين في السنوات السابقة، يكون في حساب 11 "الترحيل من جديد" والذي يعتبر عنصر من عناصر الأموال الخاصة، وهذا لاستحالة تحميل هذه التكاليف على نتيجة سنة واحدة لأنها عادة ما تكون ضخمة¹.

بالإضافة إلى التقنيات السابقة نجد تقنية **التقسيم** تستلزم توزيع الوعاء الضريبي بين اثنين أو أكثر من دافعي الضرائب للاستفادة من معدلات الضرائب المختلفة، على أن تقوم الشركة للاستفادة من الضرائب بتوزيع الضريبة بين الملاك مع احتساب أجور الملاك بشرط أن يكون ذلك مقبولاً². في الجزائر بإمكان الشركات تحويل جزء من مرتبات العمال إلى منح غير خاضعة لاشتراكات الضمان الاجتماعي مما يزيح على الشركة بعض الأعباء الشبه جبائية.

ثانياً: تحقيق الأهداف باستخدام التأجيل وفق مقارنة SAVANT

حيث تقوم الشركة بتأجيل ضرائبها المستقبلية باختيار الوقت المناسب للصفقات كما تتوقع التأثيرات الضريبية في المستقبل نظراً لأن تأثيرات المعاملات غالباً ما تمتد لأكثر من عام واحد، وهذا باستخدام معدلات وقواعد الضرائب الحالية والمتوقعة في المستقبل، إذا كانت هناك ميزة ضريبية من خلال تعديل توقيت المعاملة فيتوجب على الشركة القيام بذلك.

ثالثاً: تحقيق الأهداف من خلال التفاوض وفق مقارنة SAVANT

حيث يتم أيضاً التفاوض بين الشركة والكيانات الأخرى بشأن الضرائب، تسعى الشركة إلى تحويل المزيد من العبء الضريبي بعيداً عن نفسها، وربما إلى الكيان الآخر من خلال التفاوض على شروط الصفقة، تحاول الشركة تقليل التكاليف الضريبية عن طريق تحويل المعاملات التي يتم النظر فيها إلى معاملات ذات معاملة ضريبية أكثر ملاءمة، فعلى سبيل المثال يعمل المديرين على إعادة هيكلة المعاملات التي قد تولد تكاليف غير قابلة للخصم إلى معاملات تكون فيها التكاليف قابلة للخصم³.

¹ لقلطي. أ، منصر. ع، (2017)، محاسبة منحة الإحالة على التقاعد (idr) وفق النظام المحاسبي المالي (scf) دراسة حالة مؤسسة الإسمنت (sct) - تبسة، الميزري للدراسات الاقتصادية والمالية، المجلد 1، العدد 2، ص 1-38.

² Karayan, J. E, and all, (2002). Op Cit, p22.

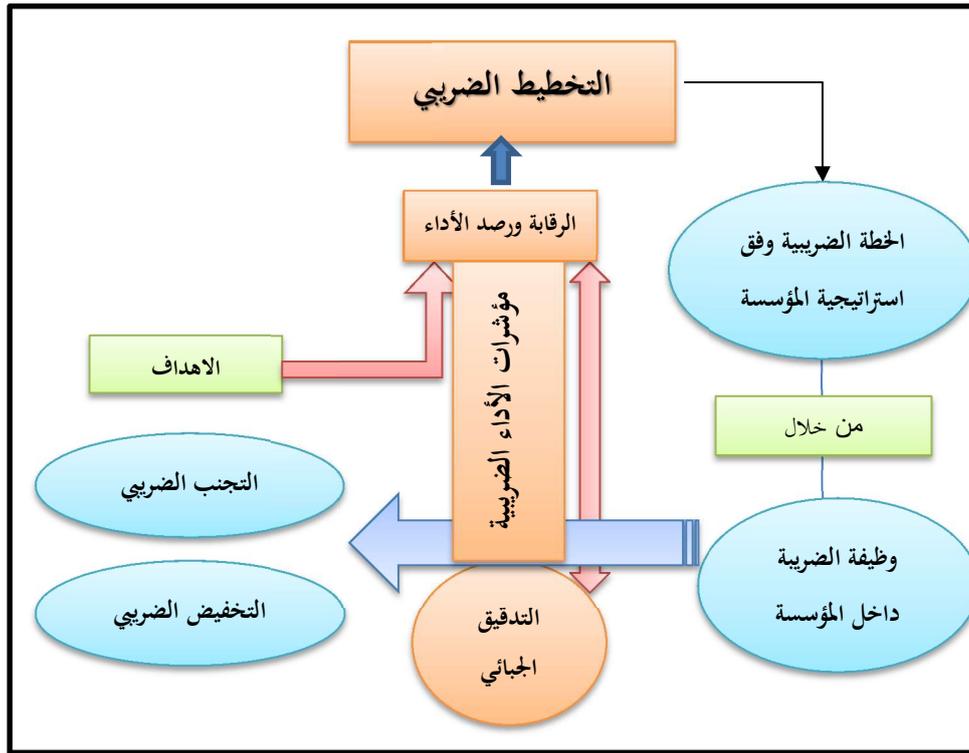
³ Karayan, J. E, and all, (2002), Op Cit. p75.

رابعاً: تحقيق الأهداف باستغلال القيمة المضافة وفق مقاربة SAVANT

إن ما تبقى بعد الضرائب هو قيمة مضافة للشركة، وعلى غرار الضرائب كثيراً ما تصل القيمة المضافة إلى الشركة بعد مرور الوقت، كما أن إدارة الضرائب تأخذ في الاعتبار القيمة الزمنية للمعاملة أيضاً، كما أن القيمة الزمنية للمعاملة تحسب بعد الضرائب مع احتساب تكاليف المعاملات، وهي ما يزيد من قيمة الشركة في المستقبل، غير أنه إذا كانت تكاليف المعاملات تقلل من صافي القيمة فيجب رفض المعاملة وهذا إذا تجاوزت تكاليف حد المثالية، مثل أتعاب المحامين وعمولات البيع¹.

من خلال ما تم التطرق إليه، سيتم ترجمة أهداف التخطيط الضريبي إلى الشكل (1 - 8) والذي يمثل علاقة التخطيط الضريبي بالوظيفة الضريبية داخل المؤسسة.

الشكل رقم 1 - 8 ملخص مقترح للتخطيط الضريبي



المصدر: من اعداد الباحث بالاعتماد على تلخيص عناصر الفصل الاول

من خلال الشكل نستنتج أن التخطيط الضريبي يُبنى انطلاقاً من الخطة الاستراتيجية الضريبية للمؤسسة، ويستخدم تقنيات الوظيفة الضريبية ليصل إلى هدفين أساسيين هما: التجنب أو التخفيض الضريبي مع مراعات

¹ Op Cit. p76.

المخاطر والتكاليف الإضافية المحتملة، وبذلك توضع الخطة الضريبية في المقام الأول ليتم بعدها التأكد من نتائج التخطيط وإن تم تحقيق الأهداف والتي من بينها تحقيق صافي تدفق نقدي أمثل.

الفرع الثالث: التخطيط الضريبي الأمثل

يعد مصطلح الاستخدام الأمثل من التقنيات المستخدمة حالياً في العديد من مجالات الأعمال، مثل تخطيط الإنتاج والنقل، واختيار الحافظة المالية، وغيرها، وتستخدم هذه التقنيات في البرمجة الرياضية للتخطيط المالي في مجال الأعمال التجارية، وعلى الرغم من أن التخطيط الضريبي يستخدم على نطاق واسع في الشركات الكبرى، يتم التركيز بوجه خاص على تحسين أسعار التحويل إلى الحد الأمثل، وهناك عدد قليل جداً من الأعمال المتعلقة بالتخطيط العملي للضرائب باستخدام البرمجة الرياضية، مع صعوبة إيجاد أوراق بحثية تتحدث عن النماذج المثلى للتخطيط الضريبي في الشركات، ويتم حل أي مشكلة تتعلق بالتخطيط الضريبي من الناحية النظرية فقط¹.

المطلب الرابع: العقبات الأساسية للتخطيط الضريبي

إن المفارقة في دفع بعض الشركات ضرائب أقل من غيرها يُبين لنا أهمية موضوع التخطيط الضريبي ونطاقه الواسع، ويمكن أن ينعكس التخطيط الضريبي في المبالغ المستحقة كضريبة أو المبالغ التي تتكبدتها خزينة المؤسسة لصالح الدولة، ولذلك حدد الباحثون ثلاث عقبات تقف أمام فاعلية التخطيط الضريبي وهي:

أولاً: العقبة الأولى طرق التخطيط الضريبي المتاحة محددة بخصائص الشركات

من أجل التعرف على حدود وفرص التخطيط الضريبي التي توفرها خصائص الشركات، وبذلك يتعلق المانع الأول بمجرد توافر معلومات التخطيط الضريبي، كما هو موضح من خلال²:

1. خصائص الشركة مثل الحجم والسيولة والربحية واللوائح الخاصة بتنظيم الشركات على سبيل المثال، قواعد الرسملة، وقواعد أسعار التحويل، وقد تم التوصل إلى أن هذين العاملين يؤثران على حساب النفقات الضريبية وقد تم الاعتراف والتحقيق في ذلك في عدة بحوث ضريبية.

¹ Parra. Enrique and all. (2019). **Optimal Tax Planning with Mathematical Programming Models**. Engineering Digital Transformation, Springer International Publishing, Cham, Switzerland (pp. 257–264). https://doi.org/10.1007/978-3-319-96005-0_32

² Feller. Anna, Schanz. Deborah, (2017) ; **The Three Hurdles of Tax Planning How Business Co**, Contemporary Accounting Research, Vol.34, No.1, p. 14

2. عوامل نموذج الشركات الأساسية الخدمات مقابل السلع، والمركز المالي الربحية والسيولة، وحجم الشركة الطبيعة القانونية للبلد والنطاق العام، وهي شروط مسبقة مهمة لجعل بعض أساليب التخطيط الضريبي متاحة للشركة. ومن الممكن أن خصائص الشركة والتنظيمات ذات الصلة تقوم بتحديد مجموعة فريدة من أساليب التخطيط الضريبي المتاحة لكل شركة. من خلال إضفاء الطابع الرسمي.

ثانياً: العقبة الثانية طرق التخطيط الضريبي المرغوب فيها بناءً على أهداف الشركة

تعدد طرق التخطيط الضريبي المرغوبة والتي تطابق أهداف الشركة وهي ذات ثلاثة جوانب:

1. الجانب الأول يشير إلى أن فرضية التخطيط الضريبي التي تهدف إلى تقليل الضرائب لا يمكن تطبيقها على جميع الشركات، وبالتالي قد تؤدي مقارنة نتائج التخطيط الضريبي على أساس مؤشر واحد مثل مستوى المعدل الضريبي الفعلي ETRs إلى استنتاجات خاطئة¹، غير أن بعض الدراسات الحديثة أصبحت تعتمد على ETRs في إيجاد التهرب الضريبي².

2. الجانب الثاني أهداف التخطيط الضريبي هي مزيج من أهداف مختلفة تحدها الشركة.

3. الجانب الثالث في حال اختارت الشركة التخطيط الضريبي العدواني، فالشركة تهدف من خلال التخطيط الضريبي إلى تجنب الضريبي أكثر من الوصول إلى النتائج.

ثالثاً: العقبة الثالثة طرق التخطيط الضريبي القابلة للتنفيذ

طرق التخطيط الضريبي القابلة للتنفيذ إلا أنها يجب أن تجد الدعم من رئيس المصلحة الضريبية بالشركة ويصبح هو الدافع لتنفيذها.

إن العقبة الثالثة والأخيرة والتي يجب على الشركة التغلب عليها لاستخدام التخطيط الضريبي، هي قدرة رئيس المصلحة الضريبية بالشركة على تنفيذ الخطط بنجاح، حيث تبرز قوة الرئيس والمستمدة من السلطة السلمية لقسم الضرائب بالشركة وأيضاً بقوة شخصيته.

إلا أن السلطة يمكن أن تنبع من مصادر مختلفة في سياق التخطيط الضريبي للشركات، وتحدد بأربعة مصادر تساعد على إنشاء والحفاظ على قوة رئيس المصلحة الضريبية بالشركة، كالسلطة الرسمية الداخلية، والسلطة غير

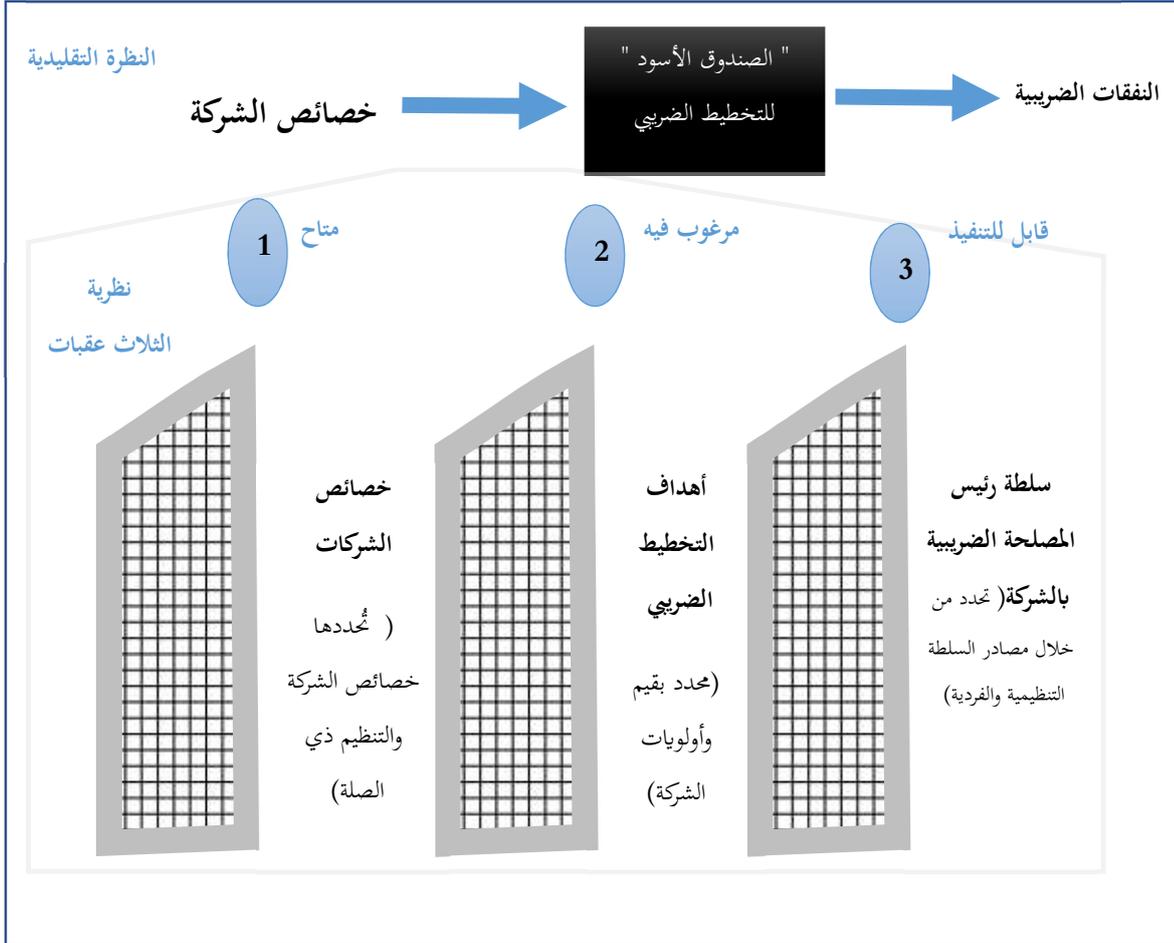
¹ Feller. Anna, Schanz. Deborah, (2017), Op Cit. p. 14.

² Drake, Katharine D, And all. (2020), Are declining effective tax rates indicative of tax avoidance? Insight from effective tax rate reconciliations. Journal of Accounting and Economics, Vol.70, No.1, p,p 101-125.

الرسمية الداخلية، والاتصالات الخارجية كتلك العلاقات مع السلطات الجبائية ومستشاري الضرائب، وقدرات من مستوى عال من المعرفة والمهارات الاجتماعية لرئيس المصلحة الضريبية بالشركة¹.

والشكل (1 - 9) يوضح العقبات الثلاث التي تواجه التخطيط الضريبي للشركات:

الشكل رقم 1 - 9 العقبات الثلاث للتخطيط الضريبي



Feller. Anna, Schanz. Deborah, (2017) ; **The Three Hurdles of Tax Planning How Business Co,** المصدر:
Contemporary Accounting Research, Vol.34, No.1, p.p 494-524. p.43.

من خلال الشكل (1 - 8) نستنتج أن العقبات الثلاث والتي تؤثر على النفقات الضريبية، من خلال خصائص الشركات والقوانين المنظمة لعملها، وأهداف التخطيط الضريبي محددة من خلال قيم وأولويات الشركة، وفي الأخير العقبة الأخيرة وهي قدرة رئيس المصلحة الضريبية بالشركة على تنفيذ الخطة من خلال السلطة الموكلة

¹ Feller. Anna, Schanz. Deborah, (2017), **Op Cit** p14.

إليه فهو المسؤول عن تخطيط وتحليل وتقييم الجوانب المالية الضريبية المعقدة لعمليات الشركة، ووضع الإجراءات المالية والتوصية بإدخال تغييرات، وتخطيط استخدام الموارد، ووضع خطط حالية وبعيدة المدى للقرارات التي تؤثر بشكل كبير على تحقيق الأهداف العامة ونجاح الإدارة والمشروع، وكذا القرارات التي تنطوي على اختيار البيانات والتقنيات ذات الصلة والتصديق عليها وتقييمها، كما يستخدم ويستعمل حتى القنوات غير الرسمية للاتصال والحفاظ على علاقة جيدة مع السلطات الضريبية وتطويرها مع الحفاظ على مستوى عالٍ من مدونة قواعد السلوك المهني.

خلاصة الفصل

تم من خلال الفصل الأول التعريف بالتخطيط الضريبي، وكيف انطلق من فكرة قابلة للتطبيق، ليصبح وسيلة حتمية على المؤسسات، يتوجب استخدامها للتخفيض من العبء الجبائي وخاصة مع وجود المنافسة ووجود آليات التحفيز بيد السلطات العليا، حيث ينطلق التخطيط من الخطة الاستراتيجية للشركة ليقوم بذلك خطة ضريبية خاصة بالمؤسسة، ويستخدم التخطيط الضريبي خلالها تقنيات الوظيفة الضريبية ليصل إلى هدفين أساسيين ألا وهما تجنب الضريبة والتخفيض الضريبي مع احترام التشريعات، والقوانين، وجميع مكونات الخطة المالية من أجل تجنب المساهمة في خلق تكاليف جديدة تتحملها المؤسسة، كما يقوم التخطيط الضريبي على الموازنة بين العوائد والمخاطر والتكاليف، ومراعات المخاطر والتكاليف الإضافية المحتملة، من خلال الرقابة المعتمدة على أحكام التخطيط الضريبي في حال توقع وجود خطر جبائي، فيضع التخطيط الضريبي المعايير اللازمة لتجنب الأخطار كالالتزام بدفع المستحقات الجبائية من خلال الوقت والحد الأدنى من السيولة، ليتم بعدها التأكد من النتائج.

كما أصبح محور تركيز العديد من الأبحاث الحديثة تأثير التخطيط الضريبي على العوائد المتوقعة، فقد أظهرت ارتباطا وثيقا بين التخطيط الضريبي والعائد المتوقع من الأسهم، فإذا كان التخطيط الضريبي يؤثر على العوائد المتوقعة أي صافي التدفق النقدي اللاحق، فهو يؤثر على ربحية المؤسسة وتحقيق الأهداف والنسب التي بواسطتها يمكن الحكم على أداء المؤسسة، بمقارنة تلك المعايير والمؤشرات مع ما تم تنفيذه من خطط.

عنوان الأطروحة:

دور التخطيط الضريبي في

تحسين القدرة المالية

للمؤسسة

دراسة حالة على مجموعة

من شركات قطاع صناعة

الاسمنت في الجزائر للفترة

2020- 2012

الفصل الثاني

الإطار المفاهيمي للقدرة المالية

✓ تمهيد؛

✓ البحث الأول: مفهوم للقدرة

المالية؛

✓ البحث الثاني: التعريف بالأداء

المالي والإمكانات المالية للشركات؛

✓ البحث الثالث: تحديد مؤشرات

القدرة المالية؛

✓ خلاصة الفصل.

تمهيد:

انصب اهتمام الباحثين والكتاب حول تحديد مفهوم للقدرة المالية للإفراد من أجل تحسين مستواهم المعيشي وخاصة العجزة وهذا راجع للطابع الاجتماعي التي تعيشه هاته الفئة في المجتمعات الأوروبية والتي تعاني من الإهمال في دور العجزة، في حين فان العديد من الدراسات التي بدأت البحث في موضوع القدرة المالية، حيث انطلقت من إشكالية إيجاد حلول للمشاريع الصغيرة التي يديرها شخص واحد واهتمت بإيجاد حلول لمشاكله التعليمية، خاصة المفاهيم المالية والمعارف الأساسية في المحاسبة والتي تساهم في نجاح مشاريعهم، ليتوسع البحث إلى المؤسسات الصغيرة والمتوسطة ومحاولة إيجاد مفهوم واضح للقدرة المالية، لذلك سيتم التطرق في هذا الفصل إلى المباحث التالية:

المبحث الأول: مفهوم القدرة المالية؛

المبحث الثاني: التعريف بالأداء المالي والإمكانات المالية للمؤسسات؛

المبحث الثالث: تحديد مؤشرات القدرة المالية.

المبحث الأول: مفهوم القدرة المالية

تعتبر القدرة المالية من المصطلحات الحديثة نسبياً، وانقسمت الدراسات السابقة لهذا المصطلح بين دراسة للخصائص النفسية للقدرة على اتخاذ القرارات المالية، وبين ربط القدرة المالية بالمؤشرات المالية فقط، لأجل ذلك سيتم التطرق في هذا المبحث إلى المطالب التالية:

المطلب الأول: تعريف القدرة المالية؛

المطلب الثاني: المنهج المفاهيمي لقياس القدرة المالية.

المطلب الأول: تعريف القدرة المالية

من بين التعاريف التي أطلقت على مفهوم القدرة المالية من قبل الباحثين نجد:

التعريف الأول: هي الحد المالي لقدرة المنظمة على استيعاب الخسائر بأموالها الخاصة أو الأموال المقترضة دون تذبذب في تمويل مشاريعها، وكثيراً ما تدخل هذه القيمة حيز التنفيذ عندما يحاول مدير المخاطر إيجاد مبلغ المناسب للحفاظ على الأداء¹.

التعريف الثاني: تعني قدرة المؤسسة على سداد ديونها من خلال التدفق النقدي للمؤسسة في الوقت الحاضر أو في المستقبل².

التعريف الثالث: كما عُرفت الشركات الأكثر قدرة مالياً بأن لديها تكلفة أقل في الحصول على أصول قابلة لإعادة التوزيع³.

في حين فإن توزيع الأصول توزيعاً استراتيجياً يتم من خلال تحويله من استخدام أقل ربحية إلى استخدام أكثر ربحية، وعندما تقوم الشركات بإعادة توزيع الأصول فإنها تأخذ رأس المال الخامل أو غير مستخدم بشكل كافٍ وتغير كيفية استخدامه من أجل زيادة الربحية، كما يمكن لاستراتيجية إعادة توزيع الأصول المناسبة أن تسمح للشركة بتحقيق نتائج أفضل وبنفس التكلفة، كما يمكن أيضاً أن يؤدي إعادة توزيع الأصول بنجاح إلى زيادة الكفاءة وزيادة الأرباح بنفس التكلفة.

¹ Financial Capacity | **Insurance Glossary Definition** | IRMI.com, vu : 07/05/2021 a 21:41

² Law Insider, <https://www.lawinsider.com/dictionary/financial-capacity>, vu 08/05/2021 a 00:41

³ Altomonte, and all, (2017). **Productivity and the Financial Capability of Firms**, baffi carefin Centre Research Paper No. 2017-55, Available at SSRN: <https://ssrn.com/abstract=2973195> or <http://dx.doi.org/10.2139/ssrn.2973195>

التعريف الرابع: كما قدم البنك الدولي تعريف للقدرة المالية للفرد وهي: "القدرة الداخلية على العمل بما يخدم المصلحة المالية الفضلى للفرد، بالنظر إلى الظروف الاجتماعية والاقتصادية والبيئية" هذا التعريف ينطبق فقط على الأفراد، ولا يمتد إلى أبعد من ذلك¹.

كما قدم البنك العالمي تعريفاً آخر للقدرة المالية ويخص به المشاريع الصغيرة والمتوسطة الحجم: "القدر المالية هي مركبة من معارف ومهارات ومواقف وسلوكيات أصحاب المشاريع الصغيرة والمتوسطة الحجم فيما يتعلق بالإدارة المالية لأعمالهم التجارية، وبدلاً من مفهوم واحد، يشتمل هذا المصطلح على فهم المعارف المالية الأساسية وتنفيذ الممارسات التجارية السليمة التي تعزز الصحة المالية لمؤسسات المالكين"².

كما يمكن إعطاء تفسير لمفهوم «القدرة المالية» للمؤسسة من خلال ما يلي³:

- هي القوة القيادية المطلوبة لنقل الموارد التي تركز عليها الشركة من الحالة الثابتة إلى الحالة الديناميكية، والتي يشترط فيها التنفيذ بأكثر فعالية، وتحقيق أهداف وتوجهات الشركة؛

- هي تحسين النظام المالي للشركة من خلال مشاركة واستخدام الموارد المالية، مع إمكانية التطوير المالي للمؤسسة انطلاقاً من إجمالي الموارد المالية المتاحة وقدرات النظام، لمشاركتها وإدارتها بفعالية لتحقيق الأهداف التكتيكية، مع الأخذ بالاعتبار أن الهدف الاستراتيجي للشركة هو تعظيم قيمة المؤسسة في الفترات اللاحقة؛

- الإمكانيات المالية لا تعكس فقط التعرف على الموارد المالية المتاحة، ولكن يمكن استخدامها في ظل ظروف معينة.

وللإشارة فإن هناك اختلاف بين معنى (القدرة) و (القدرة المالية) بحسب المجال الذي تستخدم فيه، فنجد أن لها معانٍ تختلف إذا استخدمت في المجال المصرفي، أو استخدمت في قطاع التأمين أو القطاع الخيري.

كما ترتبط القدرة المالية بالخصائص الشخصية للفرد مثل⁴:

- المعرفة والفهم المالي؛

¹ The World Bank Group. (2018). **Investigating SME Financial Capabilities**, Lessons from a 24-Country Survey, Washington,p2

² World Bank Group. (2018). **Investigating the Financial Capabilities of SMEs: Lessons from a 24-Country Survey**. World Bank, Washington 19, DC. © World Bank. <https://openknowledge.worldbank.org/handle/10986/30058> License: CC BY 3.0 IGO.

³ Nazarova.t, (2016), **Financial Capacity of industrial enterprise**, National Technical University «Kharkiv Polytechnic Institute. Accessed on: 2020-11-26 10:01:28, Available on: <https://doi.org/10.30525/2256-0742/2016-2-3-141-145>.

⁴ Pellinen, A., and al. (2011). **Measuring the financial capability of investors: A case of the customers of mutual funds in Finland**. International Journal of Bank Marketing, 29(2), 107–133. <https://doi.org/10.1108/02652321111107611>

- المهارات والكفاءة، والمسؤولية .

من خلال التعاريف السابقة والتفاسير لمفهوم القدرة المالية يتضح أن القدرة المالية ذات بعدين بعد مالي كمي قابل للقياس كالقدرة على سداد الديون أو الحصول على الأصول الجارية بأقل تكلفة، وبعد نفسي خاص بتكوين الأفراد والمستخدمين داخل الشركات، من خلال مكتسباتهم المعرفية ومهاراتهم وسلوكياتهم في إدارة الأمور المالية للمؤسسة، لذلك يمكن تعريف القدرة المالية على أنها قدرة المؤسسة في توجيه إمكانياتها المالية من خلال استخدام الموارد المالية والبشرية بكل فاعلية وفعالية وفق خطط محكمة، ووفق رؤية المؤسسة، من أجل تحقيق أهدافها المسطرة بأقل تكلفة.

الفرع الثاني: مفهوم القدرة المالية من وجهات نظر مختلفة

أولاً: القدرة المالية من وجهة نظر البنوك

من خلال وجهة نظر البنوك يستخدم مصطلح القدرة المالية مرادفاً لمصطلح القدرة على الدفع، حيث يشير إلى قدرة مقترض ما على سداد أو دفع أصل الدين والتكاليف المرتبطة به كالفوائد¹.

غير أن التعريف السابق مرتبط بالاستدانة، وهو أقرب ما يكون إلى معنى الملاءة المالية، فمن الطبيعي أن يقوم المقرض قبل كتابة عقد الدين، بتقييم قدرة المقترض على السداد، بمعنى أنه يقوم بتقييم القدرة المالية للمقترض.

كما تجدر الإشارة إلى وجود عدة طرق لقياس أو تقدير القدرة المالية لكيان ما، مؤسسة أو دولة، إذ توجد جهات متخصصة في تقييم القدرة المالية للأفراد والمؤسسات، وحتى الدول، مثال ذلك وكالات التصنيف الائتماني العالمية مثل موديز، وستاندرد أند بورز، وفيتش إيبكا، أو مثل الشركة السعودية للمعلومات الائتمانية (سمة)، كذلك يقوم المقرض باستخدام التحليل المالي للكيان المستهدف بالدين لتقدير قدرته المالية قبل اتخاذ قرار الإقراض، تستخدم الشركة السعودية للمعلومات الائتمانية (سمة)²: معدلات الأرباح، نسب الكفاءة، نسب السيولة، نسب الرفع المالي، نسب تغطية خدمة الدين.

¹ عبد الكريم بن احمد، ق، (2019)، تطوير مقاييس ومؤشرات للقدرة والاستدامة المالية للأوقاف، دار مؤسسة ساعي لتطوير الأوقاف للنشر، الرياض، المملكة العربية السعودية، صفحة 5.

² موقع الشركة السعودية للمعلومات الائتمانية (سمة)، متوفر على الموقع: <https://www.simah.com/ar/business/pages/Benefit-of-membership.aspx>

شوهده بتاريخ 2022/03/22 على الساعة 09:00

ثانيا: القدرة المالية من وجهة نظرة شركات التأمين

يستخدم مصطلح القدرة المالية بشكل واسع في شركات التأمين، حيث تتجلى أهمية تحديد القدرة المالية للشركة، وتصبح موضع تنفيذ عندما يحاول مدير المخاطر تحديد مبلغ الاحتفاظ، حيث يجب أن تكون قيمة الاحتفاظ أقل من القدرة المالية للشركة، في الحقيقة أن هذا المعنى ليس بعيدا عن المعاني السابقة، إذ أن قيمة الاحتفاظ هو مبلغ الخسارة الذي تستطيع أن تتحمله شركة التأمين سواء للحادث الواحد أو للخطر الواحد خلال السنة، وبالتالي فإن القدرة المالية لشركة التأمين يجب أن تكون أعلى من قيمة الاحتفاظ¹.

ثالثا: القدرة المالية من وجهة نظر الشركات غير الهادفة للربح

تتكون القدرة المالية للمؤسسة غير الهادفة للربح من الموارد اللازمة لاغتنام الفرص والاستجابة للتهديدات على أي نطاق زمني دون المساس بحجم أو جودة خدماتها الحالية. ويمكن تعريفها أيضا على أنها الحد المالي لقدرة المنظمة على استيعاب الخسائر بأموالها الخاصة أو من أموالها المقترضة دون تأثير كبير في وظائفها الأساسية، وتبعاً لذلك يمكننا تعريف القدرة المالية للوقف على النحو التالي²:

- تشير القدرة المالية للوقف إلى مختلف أشكال ومستويات الموارد المتاحة (مالية، بشرية، مادية) لإنشاء وصيانة الوقف بما يحقق شروط الواقف والأهداف العامة للوقف، ويلاحظ من تعريف القدرة أنها مرتبطة بالموارد، وهذا يعني ارتباطها بالتخطيط قصير الأجل، إذ يمكن للتخطيط الأمثل للموارد وبالتالي توفر القدرة المالية أن يقلل ارتباط الوقف بالتقلبات الاقتصادية والتغيرات التنظيمية، القدرة المالية الفعالة تعني إيجاد حلول مبتكرة لمشكلة موارد الوقف.

رابعا: القدرة المالية الخاصة بالأفراد

أصبحت القدرة المالية بشكل متزايد مصدر قلق رئيسي لواقعي السياسات في جميع أنحاء العالم، حيث إنها تعزز الشمول المالي والاستقرار المالي والأسواق المالية الفعالة، كما ساهمت الأزمة المالية لعام 2008/2007 في وجهة النظر القائلة بأن الأفراد بحاجة إلى أن يكونوا مجهزين بشكل أفضل بالمعرفة والمهارات ليكونوا قادرين على اتخاذ قرارات مالية مستنيرة، على هذا النحو، يتزايد الاهتمام بتطوير الاستراتيجيات لرفع مستويات القدرة المالية، ففي يونيو 2012، أدرك قادة مجموعة العشرين أهمية القدرة المالية والتعليم من خلال تأييد الشبكة الدولية لمنظمة

¹ عبد الكريم بن احمد، ق، (2019)، مرجع سبق ذكره، صفحة 5.

² المرجع نفسه، ص6.

التعاون الاقتصادي والتنمية حول المبادئ عالية المستوى للتعليم المالي بشأن إنشاء استراتيجيات وطنية للتعليم المالي، واعتبارًا من عام 2017 ذكر البنك العالمي أنه أنشأ 71 هيئة قضائية مختصة بتصميم استراتيجيات وطنية للتعليم المالي¹.

خامسا القدرة المالية الخاصة بأصحاب الشركات الصغيرة والمتوسطة

يحتاج أصحاب الشركات الصغيرة والمتوسطة إلى مجموعة واسعة من القدرات المالية التي تختلف عن تلك التي يحتاجها الأفراد والأسر والمشاريع الصغيرة لإدارة تمويل أعمالهم وتنميتها بشكل مستدام، ويمكن اعتبار فرضية فقدان رأس المال البشري وخاصة المهارات الإدارية، من معوقات نمو وصحة الشركات الصغيرة والمتوسطة، كما تقيس دراسات متعددة تأثير التدريب على مهارات العمل على المبيعات والأرباح والمحاسبة وحفظ السجلات والتخطيط، ويعد الافتقار إلى الوصول إلى التمويل من بين المعوقات الهامة لنمو المشاريع الصغيرة ومتوسطة الحجم، حيث تُظهر بيانات مسح الشركات لـ 120 دولة أنه من بين الشركات الصغيرة والمتوسطة من تم رفض طلباتها المقدمة للحصول على قروض حسب تقرير البنك الدولي لسنة 2014، حيث تم استبعاد 44 في المائة في البلدان منخفضة الدخل، و28 في المائة في البلدان ذات الدخل المتوسط و20 في المائة في البلدان ذات الدخل المرتفع، ومع ذلك، تُظهر التجارب الميدانية حول تأثير الشمول المالي في شكل منح، أن نمو الشركات الصغيرة والمتوسطة يعتمد أيضًا على أبعاد أخرى، مثل رواد الأعمال "الخلفية التعليمية، والأعمال التجارية، والذهنية"، والتي لا يوجد بشأنها سوى القليل من الأدلة التجريبية².

وتتضمن الخلفية العلمية المفاهيم الأولية كفهم أصحاب الشركات الصغيرة والمتوسطة لمفاهيم المحاسبة، ووضع خطط للأعمال، واستخدام النسب المالية وحسابها، وتحديد الأهداف المالية، واتخاذ قرارات سريعة، كما تجدر الإشارة حسب تقرير البنك الدولي أن هناك ندرة في البيانات التي تقيس مفاهيم القدرة المالية بين أصحاب المشاريع الصغيرة والمتوسطة أو صانعي القرار، ومن المرجح أن يواجه أصحاب المشاريع الصغيرة والمتوسطة الحجم قيودًا في الوصول إلى التمويل وهذا راجع لعدم امتلاكهم حسابات وسجلات كافية لتوثيق أداء شركاتهم، أو الذين لا يستطيعون تقديم خطة عمل سليمة لتقييم آفاق النمو المستقبلية، في حين قد يعتمد أصحاب المشاريع الصغيرة والمتوسطة على أموالهم الداخلية³.

¹ World Bank Group. (2018). OP Cit.p15

² World Bank. (2013). **Global Financial Development Report 2014 : Financial Inclusion**. The World Bank. <https://doi.org/10.1596/978-0-8213-9985-9>

³ The World Bank Group. (2018). OP Cit ,p2

المطلب الثاني: المنهج المفاهيمي لقياس القدرة المالية

الفرع الأول: منهج القدرة كإطار نظري

نهج القدرة في الفلسفة السياسية المعاصرة هو نظرية مؤثرة على نطاق واسع ، وطرحت كبديل لنظرية اقتصاديات الرفاه، حيث قام بصياغة نظرية القدرة امارتيا سين* ، ويعرّف قدرة الشخص على أنها "انعكاس مجموعات البدائل للوظائف التي يحققها الشخص والتي يُمكنه أو يُمكنها من اختيار مجموعة واحدة من البدائل"، السمة المميزة لمنهج القدرة هي تركيزه على ما يستطيع الناس فعله بفعالية، أي "قدراتهم"، وهذا يؤدي إلى موضوعين مهمين للتنمية البشرية كما طورهما سين وهما القدرات والوظائف، إن ما يسميه سن "القدرة" يتحدد باختلاف أساليب الحياة التي يستطيع الفرد أن يختارها، فالقدرة هي "قدرة الشخص على القيام بأعمال قيّمة أو الوصول إلى حالات قيّمة من الوجود"؛ " فهي تمثل مجموعة بديلة من الأشياء التي يستطيع الشخص القيام بها أو أن يكون قادر على القيام بها"، وعلى هذا فإن القدرات تمثل "تشكيلات مختلفة من الوظائف"، والقدرة أيضاً عبارة عن مجموعة من توجهات الوظائف، والتي تعكس حرية الشخص في أن يعيش نوعاً من الحياة، وتشير هذه القدرات الأساسية إلى الحرية في القيام ببعض الأشياء الأساسية اللازمة لبقاء المرء أو لإبعاده عن الفقر².

الفرع الثاني: مناهج قياس القدرة المالية

تتجاوز القدرة المالية معرفة المفاهيم المالية لتشمل مجموعة من السلوكيات والمهارات والمواقف التي تمكن من اتخاذ قرارات مالية فعالة ومسؤولة، كما قام البنك العالمي بمشروع لتطوير أداة مسح تهدف وتمكن من استخدامها لقياس القدرة المالية ويمكن أن تكون قابلة للمقارنة عبر البلدان ومستقلة عن الخصائص الاجتماعية والاقتصادية وغيرها.

من خلال ذلك فالقدرة المالية تتجاوز تقنيات تحديد العجز والربح المالي، إلى سلوكيات الأفراد كعنصر فاعل في الكيان الاقتصادي، وهذا ما ينطبق على المشرف على قضايا الضريبة في الشركة وما يلزمه من السلوكيات والمهارات ومعارف للتخطيط لصالح الشركة.

* أمارتيا كومار سن : هو اقتصادي هندي ولد في 3 نوفمبر 1933 قدم إسهامات في اقتصاد الرفاه، ونظرية الخيار الاجتماعي

² Kuhumba. S & Kevin. K, (2018). **Amartya Sen's capability approach as theoretical foundation of human development**, Journal of Sociology and Development, Vol. 1, No.1, 127-145.

أولاً: منهج نظرية الاقتصاد القياسي

تم اعتماد هذا المنهج من خلال المشروع الذي أطلقه البنك العالمي، وكانت إحدى القضايا المفاهيمية الموجودة أثناء تطوير أداة المسح هي تحديد المفاهيم التي يجب تضمينها في الاستبيان المرفق بالمشروع، وأُخذت طريقتين رئيسيتين لتحديد المهارات والمواقف والسلوكيات التي يجب اعتبارها جزءاً من القدرة المالية، حيث اعتمد المنهج الأول على كونه "قائم على الإدراك" كما جاء في تقرير البنك العالمي ويفترض أن عملية صنع القرار تسترشد بالمعرفة البحتة، ويُعرّف هذا النهج بأنه "معياري" لأن الباحث الذي يصمم مسحاً للقدرة المالية يعرف مقدماً الموضوعات التي يجب تغطيتها ويمكنه المضي قدماً مباشرة لتحديد أفضل الأسئلة لقياس المفاهيم المختارة¹.

ثانياً: منهج حكم الأقران

يستخدم هذا النهج حكم الأقران لتحديد مظاهر القدرة المالية، ويعتمد هذا النهج لتحديد السمات التي تدل على الشخص القادر مالياً، وهذا النهج "الإيجابي" أو "الحيادي"، الذي طورته هيئة الخدمات المالية في المملكة المتحدة، يقر بأن القدرة المالية هي مفهوم واسع ولا يقدم أي افتراضات حول كيفية تحقيق النتيجة، بدلا من ذلك، فإنه يحدد ذلك من خلال البحث، تم اختيار هذه المنهجية للتطبيق لأنها بدت أكثر قدرة على تفسير ظروف السوق غير الكاملة التي تعمل فيها الشركات الصغيرة والمتوسطة في البلدان المنخفضة والمتوسطة الدخل، علاوة على ذلك، نفذت مجموعة البنك الدولي هذا النهج لتطوير أدوات القدرة المالية المختلفة للأفراد، وبالتحديد أداة مسح القدرة المالية وحماية المستهلك للممارسات المالية والأسواق العالمية، وقد يتطلب تطبيق هذا النهج القائم على حكم الأقران عملية طويلة ومنظمة لتطوير استبيان يمكن أن يحدد التعريف الصحيح للقدرة المالية، وقد حدد المشاركون في الاستبيان والمقسمون إلى مجموعات التركيز على مهارات وسلوكيات مختلفة يُعتقد أن رائد الأعمال القادر مالياً يمتلكها، وأهم خمس مهارات لرواد الأعمال القادرين مالياً هي: القدرة التحليلية، تقييم المخاطر، فهم المنتجات المالية، الفهم الأساسي لمفاهيم المحاسبة، الابتكار / الإبداع.

وكانت القدرة التحليلية وتقييم المخاطر من أكثر المهارات شيوعاً، وأقر المشاركون بالحاجة إلى تقييم مخاطر الشركات وضرورة تمكين أصحاب المؤسسات من إجراء مثل هذا التقييم، وعلاوة على ذلك أشار المشاركون إلى السلوكيات

¹ World Bank Group. (2018). OP Cit, p18.

الرئيسية التالية اعتبروها في أغلب الأحيان ضرورية لأصحاب المؤسسات القادرين ماليًا ومن بينها: إنشاء خطة عمل، إعداد الميزانية، الاعتماد على فريق من الخبراء والاستفادة منهم، الاحتفاظ بالنقود وتقليل الإنفاق¹.

الفرع الثالث: مناهج أخرى لتحديد القدرة المالية للشركات:

أولاً: منهج تغطية الأعباء:

اعتمد هذا المنهج على أن الشركة القادرة ماليًا كفيلة بتغطية أعبائها، وضعت قاعدة للتعريف بالقدرة المالية للشركة على أنها تغطية كل الأعباء الثابتة، أي حساب معدل تغطية الأعباء الثابتة من خلال العلاقة²:

$$\text{معدل تغطية الأعباء الثابتة} = (\text{الأرباح قبل الفوائد والضرائب} + \text{مصاريف الإيجار} \setminus \text{الفوائد} + \text{مصاريف الإيجار}) * 100$$

من خلال العلاقة يتبين أن قدرة الشركة يحكم عليها من خلال إمكانية تغطية الأعباء الثابتة وبخاصة مصاريف الإيجار والفوائد، التعريف حصر القدرة المالية في تغطية الأرباح قبل الفوائد والضرائب لمصاريف الإيجار والفوائد واستبعد أهم عامل يؤثر على استقرار الشركة وهو تغطية أو سداد أقساط القروض.

كما يفضل حساب هذا المعدل خلال فترة زمنية محددة للحكم على التطور الإيجابي أو السلبي لهذه النسبة، وبما يعكس القدرة المالية للشركة على تغطية أعبائها الثابتة، ونوعية الأعباء الثابتة التي يمكن إضافتها للمعادلة كالإيجارات المستحقة أو مصاريف الفوائد الثابتة³.

ثانياً: نموذج قياس نسبة المديونية:

ترى إدارة شركة أرامكو⁴ السعودية أن نسبة المديونية مقياس يستخدمه المحللون والمستثمرون في قطاع النفط والغاز على نطاق واسع لبيان القدرة المالية للشركة ومدى مرونته، وتعرف نسبة المديونية على أنها نسبة صافي الدين (مجموع القروض بعد خصم النقد وما يماثله) إلى صافي الدين مضافاً إليه مجموع حقوق الملكية⁵.

ثالثاً: نموذج مؤشر السيولة:

تعتمد الشركات المسعرة في البورصة في التعرف على القدرة المالية للشركات، التي يتم تداول أسهمها في البورصة، من خلال مؤشر السيولة الذي يوضح مدى تغطية الأصول الحالية للشركة بأشكالها المختلفة للالتزاماتها

¹ OP Cit, p20.

² أسامة. عبد الخالق، (2012) الإدارة المالية، الكتب العربية، كلية التجارة، جامعة القاهرة، مصر، ص 210-211.

³ المرجع نفسه.

⁴ أرامكو هي شركة سعودية وطنية تعمل في مجالات النفط والغاز الطبيعي والبتروكيماويات.

⁵ أرامكو السعودية، (2020)، مطابقت وتعريفات المقاييس غير المدرجة ضمن متطلبات المعايير الدولية للتقرير المالي، FY 2020، ص2.

قصيرة الأجل وبالتالي فإن عدد المرات التي تكون فيها الشركة قادرة على تسوية التزاماتها المتداولة من تحويل الأصول المتداولة إلى نقد يقوم مؤشر السيولة بتقييم المركز المالي قصير الأجل لهذه الشركة ومدى قدرتها على زيادة رأس المال (قصير الأجل، طويل الأجل، القروض، حقوق الملكية) ويتم من خلال التالي¹:

- مدى تعدد موارد الشركة لتحقيق سيولة مستقبلية؛
- تكلفة رأس مال للشركة مقارنة بالمنافسين الآخرين؛
- علاقة الشركة مع المستثمرين والمقترضين وحملة الأسهم؛
- فاعلية الأنظمة المالية للشركة لرقابة التكلفة؛
- كفاءة وفعالية الأنظمة المحاسبية المطبقة لدى الشركة؛
- حجم رأس المال العامل ومدى مرونته؛
- جودة الرقابة على المخزون؛
- حجم السيولة التي تحتاجها الشركة؛
- قيمة الالتزامات طويلة الأجل وقصيرة الأجل؛
- حجم التدفقات النقدية من العملية التشغيلية؛
- حجم التدفقات النقدية من العمليات الاستثمارية؛
- حجم التدفقات النقدية من عمليات التمويل.

بالإضافة إلى أن مؤشر السيولة من مؤشرات القدرة على الوفاء بالالتزامات قصيرة الأجل للشركة، ويتم الحكم على قدرة الشركة على الوفاء إذا كانت الأصول المتداولة ضعف الخصوم المتداولة، مع مراعات الاستخدام الأمثل للفائض الذي يمثل موارد متاحة².

من خلال ما سبق اختلفت النماذج الثلاثة في تحديد وقياس القدرة المالية للشركة فقد اعتمد النموذج الأول على تغطية الأعباء الثابتة، والنموذج الثاني على تغطية الدين، والنموذج الثالث على نسب السيولة، في حين غفلت المؤشرات على ما تحلفه الأخطار المالية وما تضيفه من أعباء، كما يمكن لأي شركة أن تضع نمودجا أمثلا لإدارة وتخطيط سيولتها من خلال تحديد التزاماتها الفعلية والمتوقعة وتحديد ما إذا كانت قصيرة أم طويلة الأجل، وتفعيل أنظمتها المالية الرقابية لزيادة الجودة، وتحديد حجم التدفقات النقدية المتوقعة من خلال جميع أنشطتها، مع تحديد

¹ الموقع الإلكتروني لمؤشرات التداول، (2022)، <https://www.easytradeweb.com/>، شوهد بتاريخ: 2022/01/28.

² مجيد الكرخي، (2007)، تقويم الأداء باستخدام النسب المالية، دار المناهج، عمان، ص114.

احتياجات رأسمالها العامل ونسبة تغطية أعبائها الثابتة، ونسب تغطية الديون مع إضافة إطار عام لتحديد المخاطر ومعالجتها، إذا استطاعت المؤسسة التحكم في كل ما سبق، فبإمكان الحكم على المؤسسة أنها قادرة ماليًا، دون أن يغفل الجانب التكويني للأفراد داخل المؤسسة واكتساب مهارات تتماشى مع كل التطورات.

الفرع الرابع: أثر قدرة الافراد في تحديد القدرة المالية للمؤسسات:

إن كلاً من القدرة المالية للأفراد والمدراء، من خلال ما يمتلكون من معرفة ومهارات أساسية له دور في تحسين القدرة المالية للمؤسسة، كما له أثر في تعزيز وبناء قدرات المؤسسة لأداء مهامها بشكل أكثر فاعلية.

فبناء القدرة المالية للإدارة هو وسيلة لتوفير وصيانة البنية التحتية، فبعض المهارات المالية الأساسية ضرورية للاحتفاظ بالسجلات المحاسبية وتقديم المعلومات المالية التي يطلبها القانون، ومع هذا فإذا ما تم استخدام المهارات المالية في جميع أنحاء المؤسسة، سيؤدي ذلك إلى تمكين الموظفين وتحسين الاستدامة وتحسين الجودة، وقد تمّ تحديد تسعة مبادئ أساسية لبناء القدرات، والتي يمكن ذكرها في النقاط التالية¹:

- كل شركة قادرة على بناء قدرتها الخاصة؛
- وجود مبدأ الثقة بين الشركة وبناء القدرات حيث أن الثقة هي محور هذه العلاقة فكلما زادت الثقة زادت فعالية هذه المبادئ التسعة؛
- جاهزية المنظمة لبناء القدرات من خلال:
 - ❖ الانفتاح على التغيير؛
 - ❖ القدرة على وصف أهداف ومهام الشركة بوضوح؛
 - ❖ الاستعداد للاعتقاد بأن بناء القدرات سيعزز من اهداف الشركة؛
 - ❖ استعداد الشركة لتخصيص الوقت والموارد.
- الاستجواب المستمر يعطي إجابات أفضل من خلال تبني التغذية العكسية، وتشجيع التغيير؛
- كسب المهارات للعاملين من خلال التعلم وأخذ الخبرات من الزملاء يعد من الأدوات الفعالة لبناء القدرات؛
- يتم بناء القدرات من خلال أنماط تعلم مختلفة؛
- لكل شركة تاريخها وثقافتها الخاصة لذا ينبغي فهم استخدام الأهداف والثقافة التنظيمية وبيئة الشركة فكلما زاد فهم الأهداف زادت قوة بناء القدرات؛

¹ Cammack, J. (2007). **Building capacity through financial management: A practical guide.** Oxfam GB, UK. p4.

- جميع أفراد الشركة وأجزائها مترابطون معاً؛

- بناء القدرات يستغرق وقتاً طويلاً.

يمكن تطبيق هذه المبادئ على جميع أنواع بناء القدرات بما في ذلك بناء القدرة على الإدارة المالية، فمن

المهم تطوير قدرة الإدارة المالية عبر كل جزء من أجزاء الشركة إذا أردنا أن تكون مستدامة.

المبحث الثاني: التعريف بالأداء المالي والإمكانات المالية للمؤسسات

إن القدرة المالية للمؤسسات تتحدد بكثير من العناصر منها ما هو مادي كالتحكم في حجم التدفقات النقدية وتقديرها وحساب وتصحيح الانحرافات، ومنها ما هو معنوي كمهارات الأفراد في التخطيط وتجنب المخاطر، ومن خلال التحكم في موارد المؤسسة المتمثلة في الإمكانيات المتاحة للشركة، وقياس هاته الإمكانيات يتم في أغلب الأحيان من خلال مؤشرات الأداء المالي، لذا سيتم خلال هذا المبحث التطرق إلى المطالب التالية:

المطلب الأول: ماهية الأداء المالي؛

المطلب الثاني: ماهية الإمكانيات المالية للمؤسسة.

المطلب الأول: ماهية الأداء المالي

يتكون الأداء المالي من مجموعة من المؤشرات المالية الهامة، بحيث يبين مدى نجاح الشركات في استخدام الموارد المتاحة، كما يساهم في الإفصاح عن الأداء الجيد لجذب المستثمرين والمساهمة في قراراتهم الاستثمارية المتخذة، ويساعد المدراء في قراراتهم المالية والدائنين في دعم قراراتهم التمويلية.

الفرع الأول: تعريف الأداء المالي

يمثل الأداء المالي المفهوم الضيق لأداء الشركات حيث يركز على استخدام مؤشرات مالية لقياس مدى إنجاز الأهداف، كما يعبر عن أداء المؤسسات، وتساهم نتائج قياس الأداء المالي في تحديد الموارد المالية وتزويد المؤسسة بدراسة فرص استثمارية، كما يساعد على تلبية احتياجات أصحاب المصالح بتوفير المعلومات المالية ونسب تحقيق أهدافهم، إذن فالأداء المالي هو أداة تحفيز لاتخاذ القرارات الاستثمارية وتوجيهها، حيث تعمل على تحفيز المستثمرين، كما يمكن اعتباره أداة لتدارك الثغرات والمشاكل والمعوقات التي قد تظهر في مسيرة المؤسسة¹.

ويعرف الأداء المالي بأنه أداة قياس لمدى استخدام الأصول لتحقيق وتوليد الإيرادات، ويستخدم كمقياس عام لمعرفة سلامة الوضع المالي الكلي للشركة خلال فترة محددة، ويمكن استخدامه لمقارنة بين أداء الشركات لنفس أنواع الصناعة أو بين مختلف الصناعات أو القطاعات، وهناك العديد من الأساليب المختلفة لقياس الأداء المالي،

¹ محمد محمود أحمد الخطيب، (2010)، الأداء المالي وأثره على عوائد أسهم الشركات، دار الحامد للنشر والتوزيع، الأردن، الطبعة الأولى، ص45.

حيث يمكن استخدام الإيرادات من العمليات، الدخل التشغيلي، التدفقات النقدية التشغيلية، والمبيعات بالوحدات الاجمالية، ومعدل النمو في هامش الربح، ولكن ينبغي أخذ جميع المقاييس بشكل كلي¹.

الفرع الثاني: قياس الأداء المالي

بالنظر إلى الأرباح والتي تمثل الهدف الأسمى لكل مؤسسة ورغبة المساهمين في تعظيم ثروتهم، فإن الربح وأداء المؤسسة هو مصدر قلق متزايد، لأن وجود المؤسسة وبقائها يعتمد على الأرباح، كما يمكن اعتبار النسب المالية هي المساعد الرئيسي للمستثمرين والمدبرين والمؤسسات المالية والمستخدمين الآخرين للبيانات المالية لفهم وقياس أداء المؤسسة، كما يساهم قياس الأداء في ضمان استمرار أداء المؤسسات والمساعدة في صنع قرار.

يتم قياس الأداء المالي من خلال عدة مؤشرات، منها العائد على الأصول والعائد على حقوق الملكية والعائد على المبيعات والعائد على القيمة السوقية والعائد على السهم وفيما يلي بعض هاته المقاييس:

- يقاس أداء المؤسسات بمقدرة الشركة على جني الأرباح بأقل تكلفة ممكنة، أي تحقيق أقصى عائد للمساهمين والملاك من خلال القرارات المالية، لذا يهدف الأداء المالي وبشكل عام إلى تقويم أداء الشركات من عدة زوايا لتخدم مستخدمي البيانات المالية، لتحديد جوانب القوة والضعف والاستفادة من البيانات التي يوفرها الأداء المالي لاتخاذ القرارات الإدارية الملائمة²؛

- يقاس الأداء المالي عادة من خلال العائد على الأصول، والعائد على حقوق الملكية، كما أن الأداء المالي يتأثر بعوامل معينة مثل السيولة، والملكية، والعمر وحجم المنظمة، وقد تؤثر عوامل أخرى على الأداء المالي، مثل الرافعة المالية، الإنتاجية، الملاءة المالية ومعدل دوران الأصول، وقد تتغير هذه العوامل في حالة حدوث الأزمات³.

من خلال ما سبق يمكن اعتبار أن الأرباح المحققة من طرف المؤسسات بأقل تكلفة، والعوائد على الاستثمار من بين أكثر المؤشرات التحليلية التي تستخدم في تقييم الأداء المالي التي تم الإدارة والمساهمين والمستثمرين، فإذا

¹ القضاة مصطفى عبد الله أحمد (2015)، العوامل المؤثرة على الاداء المالي في الشركات المساهمة العامة الصناعية الاردنية مقاساً بالعائد على الاصول والعائد على حقوق الملكية للفترة 2005-2011، مجلة الجامعة الاسلامية للدراسات الاقتصادية والادارية، جامعة غزة، المجلد الثالث والعشرون، العدد الاول، ص ص 251-281،

شوهده بتاريخ: 2021/12/25 على الساعة 12:40، متوفر على: <http://www.iugaza.edu.ps/ar/periodical/> ISSN 1726-6807

² الكبيسي. ع، القضاة، أحمد. (2015). أثر النسب المالية على الاداء المالي للشركات المساهمة العامة الصناعية المدرجة في بورصة عمان 2005-2011. المنارة للبحوث والدراسات، الأردن، مج. 21، ع. 1، ص ص. 105-140. متوفر على: <https://search.emarefa.net/detail/BIM-802588>، شوهده بتاريخ: 2021/12/31

³ Bărbuță-Mișu, N., Madaleno, M., & Ilie, V. (2019). Analysis of Risk Factors Affecting Firms' Financial Performance - Support for Managerial Decision-Making. Sustainability, 11(18), 4838. MDPI AG. Retrieved from <http://dx.doi.org/10.3390/su11184838>.

كانت هذه النسبة منخفضة فإنها تعكس ضعف إنتاجية استثمارات الشركة، أما إذا كانت مرتفعة فإنها تعكس كفاءة سياسات الشركة الاستثمارية والتشغيلية.

الفرع الثالث: تقييم الأداء من خلال تحليل الربحية:

يُعتمد في تقييم الأداء على الربح كونه المبرر الاقتصادي لوجود الشركة في سوق الأعمال، وعليه فقد اعتُبر هدف تحقيق الأرباح من الأهداف الاستراتيجية لإدارة المؤسسات، وقد ساد الاعتقاد طويلاً بأن هدف تعظيم الأرباح إنما يمثل هدفها الأول، وعليه أصبح هذا الهدف محورياً للقرارات المالية في الشركات، ومؤشراً مهماً لتقييم الأداء التشغيلي لإدارة المؤسسات، ولا بد من التمييز بين الربح كمقدار يظهر ويستخرج من الميزانية وبين الربحية وهي نسبة هذا المقدار إلى عناصر التشغيل داخل المؤسسة، وما يهمنا أيضاً في التحليل ليس الربح ومقداره المطلق وإنما الربحية باعتبارها مؤشر في تقييم الأداء لأنها تعطي إجابات نهائية عن كفاءة الأداء التشغيلي لإدارة المؤسسة، لأن الربحية هي انعكاس وحصيلة للكثير من القرارات والسياسات التشغيلية للإدارة ولعل من الضروري التأكيد إلى أن تحليل الربحية يظهر الآثار المشتركة للأداء، السيولة، المديونية وإدارة الموجودات على النتائج التشغيلية لإدارة المنشأة¹.

غير أن الحسابات الختامية التاريخية لا تعكس بشكل مباشر المخاطر والتوقيت الزمني للتدفقات النقدية، إلا أن تحليل الربحية باستخدام معدلات العائد المحسوبة من القيمة الدفترية التاريخية، تعطي معلومات ذات أهمية للإدارة والمحلل المالي، وتعطي صورة عن تقييم الأداء وتحديد نقاط القوة أو الضعف، فارتفاع مستويات الربحية تعني تحسناً في عموم النشاطات مما يعكس مركز قوة في أداء المنشأة الاستراتيجية².

المطلب الثاني: ماهية الامكانيات المالية للمؤسسة:

الفرع الأول: مفهوم الإمكانيات المالية للشركة

نصت الأبحاث الاقتصادية الحديثة أن هناك عدة طرق لتحديد هيكل الإمكانيات المالية للمؤسسة، فيعتبره العديد من الباحثين بأن الإمكانيات المالية هي مجموعة الموارد المحتملة، ويخصص كل باحث عدداً مختلفاً من المكونات، فيضع بعض من الباحثين مكونات وسائل العمل فقط في الإمكانيات المالية، والبعض الآخر يضع وسائل العمل

¹ الزبيدي حمزة محمود (2000)، التحليل المالي: تقييم الأداء والتنبؤ بالفشل، دار الوراق، عمان، ص 185-186.

² المرجع نفسه، ص 186.

والقوى العاملة، ويدمج آخرون وسائل العمل والقوى العاملة والموارد الطبيعية المستخدمة في عملية الإنتاج، ويضيف البعض الآخر أهداف الشركة لوسائل العمل والقوى العاملة¹.

من جانب آخر يجب اعتبار الإمكانيات المالية للمؤسسة على أنها ميزة نوعية تخص وضعها المالي، ويعبر عنها من خلال القدرة على توليد قدر معين من الموارد المالية في شكل نقدي، ويوفر الاستخدام الفعال للموارد المالية للمؤسسة نموًا اقتصاديًا وتحقق بذلك نتيجة مالية مرجوة، ومن بين أهم العوامل التي تؤثر على الإمكانيات المالية نجد المنتجات، الموارد، والإجراءات العملية والأصول غير الملموسة².

كما يمكن اعتبار أن الإمكانيات المالية لتطوير المؤسسات هي مجموع الموارد المحتملة، بما في ذلك الموارد المالية، والتي يمكن أن تضمن تحقيق أهداف استراتيجية محددة في المنظور الحالي وطويل الأجل، مع مراعاة تأثير العوامل الخارجية³، كما يمكن اعتبارها أيضًا بأنها استراتيجيات الحصول على الموارد للفترة الحالية والمستقبلية، كما تشمل الإمكانيات المالية للمؤسسة على الإمكانيات المحتملة والمتمثلة في الموارد المالية لاستقرار وتوفير الموارد، وكذا تطوير هاته الموارد⁴.

من خلال ما سبق يمكن اعتبار أن الإمكانيات المالية للشركة هي جميع الموارد المتاحة والمحتملة للشركة، من موارد مادية ومعنوية بما فيها الخطط والاستراتيجيات، تعمل جل هاته الإمكانيات ضمن نظام متكامل لتوليد تدفقات نقدية للوصول بالمؤسسة إلى تحقيق النتائج المسطرة.

الفرع الثاني: تحديد الامكانيات المالية للمؤسسة

تعد مشكلة إيجاد طرق لتعزيز الوضع المالي للمؤسسة وتحسين إدارة إمكانياتها من أعقد المشاكل، ويرجع ذلك إلى عدم وجود منهجية موحدة للتحليل وتقييم الوضع المالي للإمكانيات المالية للمؤسسة، فتفرض الظروف العديد من المهام على المؤسسات فيفرض عليها أداء مهامها بسرعة وكفاءة، ومن بين هذه المهام زيادة الإنتاج، وإدارة جميع أنواع الموارد والاستغلال الأمثل لها، وتتمثل إحدى المشكلات الرئيسية في إمكانية استخدام القدرة المالية

¹ Zherlitsyn, D., and All. (2019). **Assessment of Financial Potential as a Determinant of Enterprise Development**. Advances in Economics, Business and Management Research, volume95, , Accessed on : 2022-01-05 10:04:39, Vailable on: <https://doi.org/10.2991/smtesm-19.2019.42>,

² Tanklevska, N., & Miroshnichenko, V. (2019). **Theoretical basis of managing of enterprises' financial potential on the basis of anti-crisis management**, Agricultural and Resource Economics: International Scientific E-Journal www.are-journal.com. 5(2), 11. Accessed on:02/11/2021.

³ Zherlitsyn, D., and All. (2019). **OP Cit**.

⁴ Mikhaylik .D. (2017), **Management Strategy of the Financial Potential**, in National Economic Development and Modernization: experience of Poland and prospects for Ukraine; collective monograph, vol.1. Riga: Izdevnieciba "Baltija Publishing", P 246-259. Accessed on : Vailable on: ISBN 978-9934-8643-4-6;

الخاصة بالمؤسسة للاستجابة بسرعة للتغيرات في البيئة الاقتصادية الخارجية، ونتيجة لذلك، فإن القدرة المالية للشركة وطبيعة البحث في جميع جوانبها تكتسي أهمية بالغة في كيفية تسيير الموارد المالية بشكل فعال¹.

إن تحديد إمكانيات الشركة والتي تجمع بين الموارد المادية والفكرية المتاحة، والإمكانيات الاستراتيجية كنظام مكون من المعرفة، المهارات وقدرات الموظفين الحالية والمحتملة، بالإضافة إلى مجموعة من الموارد الاقتصادية، والتي تسمح بدورها بتطوير وتنفيذ استراتيجية من شأنها ضمان الأداء الفعال، بالإضافة إلى التنمية والحفاظ على المركز التنافسي للمؤسسة في السوق²، وإدارة إمكانيات الشركة بفاعلية وجب توفر بعض الشروط المساعدة في إدارة هاته الإمكانيات بالإضافة إلى التمييز بين قدرات إدارة الامكانيات.

أولاً: شروط لإدارة إمكانيات الشركة: فيما يلي بعض الشروط المساعدة في تسيير إمكانيات الشركة: ³

1. توافر رأس المال الخاص بالشركة، يكفي لنشاطاتها واستقرارها المالي؛
2. توفر فرص الحصول على القروض لتطوير استثماراتها؛
3. فعالية الاستثمار من حيث التكلفة.

ثانياً: كيفية تحديد قدرة إمكانيات الشركة: فيما يلي بعض ما يميز إمكانيات الشركة والتي قد تساعد في تحديد قدرة إمكانياتها⁴:

1. إجراء تحليل اقتصادي كلي للبيئة الخارجية للمؤسسة؛
2. بناء تنبؤ يشمل التغيرات في هيكل وحجم الطلب على منتجات أو خدمات المؤسسة؛
3. التحليل والتنبؤ بظروف أسواق رأس المال والموارد؛
4. بناء وتطوير وتنفيذ استراتيجيات فعالة لعلاقة المؤسسة مع الأسواق المختلفة لجذب الموارد اللازمة؛
5. تطوير وتنفيذ استراتيجيات وقائية فعالة، لضمان استدامة المؤسسة للتغيرات السلبية في البيئة الخارجية؛
6. الاستخدام الفعال لفرص الاستثمار لتنمية القدرات الأساسية.

¹ Nazarova, T. (2016). **OP Cit**, p143.

² Zherlitsyn, D., and All. (2019). **Assessment of Financial Potential as a Determinant of Enterprise Development**. Advances in Economics, Business and Management Research, volume 95, Accessed on: 2022-01-05at10:04:39, Available on: <https://doi.org/10.2991/smtesm-19.2019.42>

³ Mikhaylik .D.. (2017), **OP Cit**, P 253.

⁴ Zherlitsyn, D., and All. (2019). **OP Cit**, p6.

وتجدر الإشارة إلى أن الإمكانيات المالية تنعكس بدورها على إجمالي التدفق النقدي للشركة، مما يؤثر على حالة الإمكانيات واتجاهات تطورها.

الفرع الثالث: هيكل الإمكانيات المالية للشركة:

إن إدارة الإمكانيات المالية هي نظام رشيد للإدارة التمويل، والذي يتضمن تكوين علاقات مالية نتيجة لتدفق الموارد المالية، كما أن هيكل إمكانيات المؤسسة يتطلب تحسين الإجراءات وتقييم أثر التقديرات، لذا ينبغي تحديد الهيكل الاستراتيجي للإمكانيات المالية عبر الخطوات التالية¹:

أولاً: وتمثل الخطوة الأولى في صياغة الأهداف الاستراتيجية والتكتيكية الحالية للمشروع بأكمله، ولوحداته وأنشطته الفردية؛

ثانياً: الخطوة الثانية تتمثل في تحديد مجموعة من الموارد الاستراتيجية لكل هدف، مع ضرورة التنسيق مع الخطوة الأولى من أجل تحسين هيكل إمكانيات المؤسسة؛

ثالثاً: يتم خلال الخطوة الثالثة اقتراح بدائل لمجموعات الموارد الاستراتيجية لأغراض المشروع، وتقييمها، مع إمكانية الجمع بين عدة مجموعات لصياغة الاستنتاجات النهائية بشأن اختيار الموارد؛

رابعاً: أما الخطوة الرابعة فتعتمد على التوزيع العقلاني للموارد المختارة وتحديد اتجاهها المربح لضمان القدرة التنافسية العالية لإمكانيات المؤسسة؛

خامساً: تشمل الخطوة الأخيرة القيام بتقييم النتائج التي تم الحصول عليها بعد الخطوات الأربع الأولى من تحسين هيكل إمكانيات المؤسسة.

الفرع الرابع: خصائص الإدارة المالية لإمكانيات الشركة

باعتبار أن الإمكانيات المالية تشتمل على خطط واستراتيجيات وتشمل أيضاً على: الإمكانيات المالية للاستقرار المالي، توفير الموارد والتطوير، كما أن إدارة الإمكانيات المالية تستخدم آليات الإدارة المالية بفعالية بغرض تحقيق أهداف الشركة.

¹ Zherlitsyn, D., OP Cit p 212-216.

أولاً: آليات إدارة الإمكانيات المالية

إن الإدارة المالية لإمكانيات المؤسسة عبارة عن مجموعة من المراحل يتم تنسيقها على النحو الأمثل وتشمل الأساليب المالية والأدوات المالية والدعم التنظيمي، وتتمثل أدوات التنسيق في التالي¹:

- الأساليب المالية وتشمل التنبؤ والتخطيط والتأمين والاستثمار والإقراض؛
- الروافع المالية المطبقة لتحديد شروط الدفع والأسعار وأنواع القروض والفوائد؛
- الأدوات المالية، بما في ذلك الأوراق المالية، وخطة إختيار الأسهم، وهيكل الأموال، والعقود الآجلة وما إلى ذلك.

ثانياً: استخدام آليات إدارة الإمكانيات المالية

يمكن أن تشمل هاته الآليات إضافة إلى ما سبق ممارسة التقييم والتكوين وإدارة المؤسسة لكل من: مواردها المالية، التدفقات النقدية، الأرباح، الأصول المتداولة وصافي الأصول، وإدارة الإمكانيات المالية في المؤسسة بأكثر كفاءة يجب أن تستخدم الآليات في كل من²:

- إدارة الخصوم الجارية؛
- القدرة على الدفع، السيولة وإدارة الاستقرار المالي؛
- إدارة رأس المال؛
- إدارة استثمارات المؤسسة؛
- إدارة التدفق النقدي؛
- إدارة القروض طويلة الأجل؛
- إدارة الاستثمارات غير المباشرة وتقييم الشركة؛
- التسعير وإدارة هيكل رأس المال للمؤسسة؛
- إدارة مخاطر زيادة الأعمال.

¹ Zherlitsyn, D., and All. (2019). **OP Cit** , p 215

² Mikhaylik. D. (2017), **OP Cit** , P 253-254.

ثالثاً: خصائص الإدارة المالية للإمكانات

كما تحدد العناصر التالية خصائص الإدارة المالية لإمكانات المؤسسة:

- قائمة الموارد المالية مضبوطة ومصنفة؛
 - ضرورة التوزيع العقلاني للموارد المالية، بما يسمح بالوصول إلى التوازن والحفاظ عليه، والاستقرار المالي للمؤسسة، وكسب الربح مع الدعم المالي للمهام الاقتصادية والاجتماعية؛
 - تقييم دور تأثير المنافسة على الموارد المالية؛
 - تنوع مصادر الموارد مالية فيجب ان تعتمد في تمويلها على مصادر مختلفة؛
 - وضع برنامج مضبوط لإدارة الإمكانات بناءً على حجم التدفقات النقدية وشروط الدفع؛
 - استخدام تأثير الإدارة على الموارد المالية؛
 - خطة مسبقة لتنظيم وإعادة هيكلة الإمكانات المالية؛
 - التطوير واتخاذ القرار بشأن ربحية، موثوقية وسيولة رأس مال الشركة.
- من خلال ما سبق ولإدارة الإمكانات المالية، يجب أن تتوفر الإدارة المالية على خطط استباقية تراعي فيها مصادر الموارد، التوزيع العقلاني للموارد، تأثير المنافسة على الموارد، وإعادة توزيع الإمكانات لضمان الفعالية.

الفرع الخامس: الإدارة الاستراتيجية للإمكانات المالية للشركة:

إن النظام الإداري الرئيسي الذي يسمح في المستقبل بالتحقيق الفعال لإدارة استراتيجية للإمكانات المالية للمؤسسة يعتمد على العناصر التالية¹:

- إدارة الاستقرار الإنمائي في المؤسسة، السيولة والموثوقية المالية: يعني هذا النظام إدارة حسابات القبض، والأوراق المالية القابلة للتداول قصيرة الأجل، الديون الائتمانية قصيرة الأجل، الأموال، والمخزونات؛
- إدارة النشاط الاستثماري للمؤسسة: وهذا يعني إجراء تحليل مقارنة لكفاءة المشاريع الاستثمارية المختلفة، إلى جانب تحديد قيمة التدفقات النقدية مع السماح بتأثير العوامل التالية: المخاطر، التضخم، الوقت ووضع معايير لاتخاذ القرار المالي؛
- إدارة المصادر المالية للمؤسسة من خلال ضمان النمو المستقر لرأس المال الخاص بها، وهذا عن طريق زيادة رأس المال الإسمي (إصدار الأسهم)؛

¹ Zherlitsyn, D., and All. (2019). *OP Cit*, p 216.

- إدارة الاستقرار المالي للمؤسسة من خلال تقدير قيمتها مع الشكل الهيكلي لرأس المال الأمثل، وتقدير القيمة الإجمالية للمؤسسة؛
- السيطرة على التدفق النقدي؛
- تعظيم أرباح المؤسسة مع خصم المخاطر المالية، وتقليل مستوى المخاطر المالية إلى الحد الأدنى بالنظر إلى مستوى الأرباح اللازمة.

وتجدر الإشارة إلى أن أحد أهم مراحل آلية تشكيل التقدم المالي للمؤسسة في استراتيجية إدارة الامكانات هو تحليل وتقييم المخاطر المالية، ويتضمن الاعتراف بالمخاطر المالية تحديد كل المخاطر المحتملة المرتبطة بعملية معينة للشركة، بالإضافة إلى التعرف على مخاطر البيئة الداخلية للمؤسسة نفسها وعلى بيئتها الخارجية، أي تحديد عوامل الخطر والعوامل الداخلية والخارجية حيث تؤثر المخاطر المالية الخارجية من خلال العوامل الاقتصادية وعوامل السوق أي انخفاض الطلب في السوق تؤثر على: ارتفاع معدل التضخم، عدم استقرار قوانين الضرائب، انخفاض مستوى الدخل والقدرة الشرائية للسكان، وتأخر معاملات الدفع، إلخ. عوامل السوق.

الفرع السادس علاقة الإمكانيات المالية بالقدرة المالية للشركة

تعد مرحلة التنبؤ بالإمكانيات المالية إحدى المراحل الأساسية لتمكين الشركة من إدارة إمكانياتها استراتيجياً، وتعد التوقعات المالية المحتملة مكون أساسي للقدرة المالية، وتعتبر أكثر الطرق فعالية لتحسينها¹، وبالتالي فإن التنبؤ المالي يحدد مهمة تطوير نموذج لتحسين الإدارة الاستراتيجية للإمكانيات المالية².

من خلال ما سبق نستنتج أن القدرة المالية تعتمد على التنبؤ المالي من خلال الميزانيات التقديرية، وتقدير الاحتياجات العامة للشركة، فكلما كانت التوقعات صادقة زاد ذلك من قدرة الشركة في تحقيق أهدافها، ويعد التنبؤ باحتياجات المؤسسة نقطة تقاطع بين التنبؤ المالي والإدارة الاستراتيجية، فكلاهما يبحث في الموارد المحتملة، وبذلك يتم تحسين الإدارة الاستراتيجية للإمكانيات المالية للشركة والمكونة من الموارد الحالية والمحتملة للشركة.

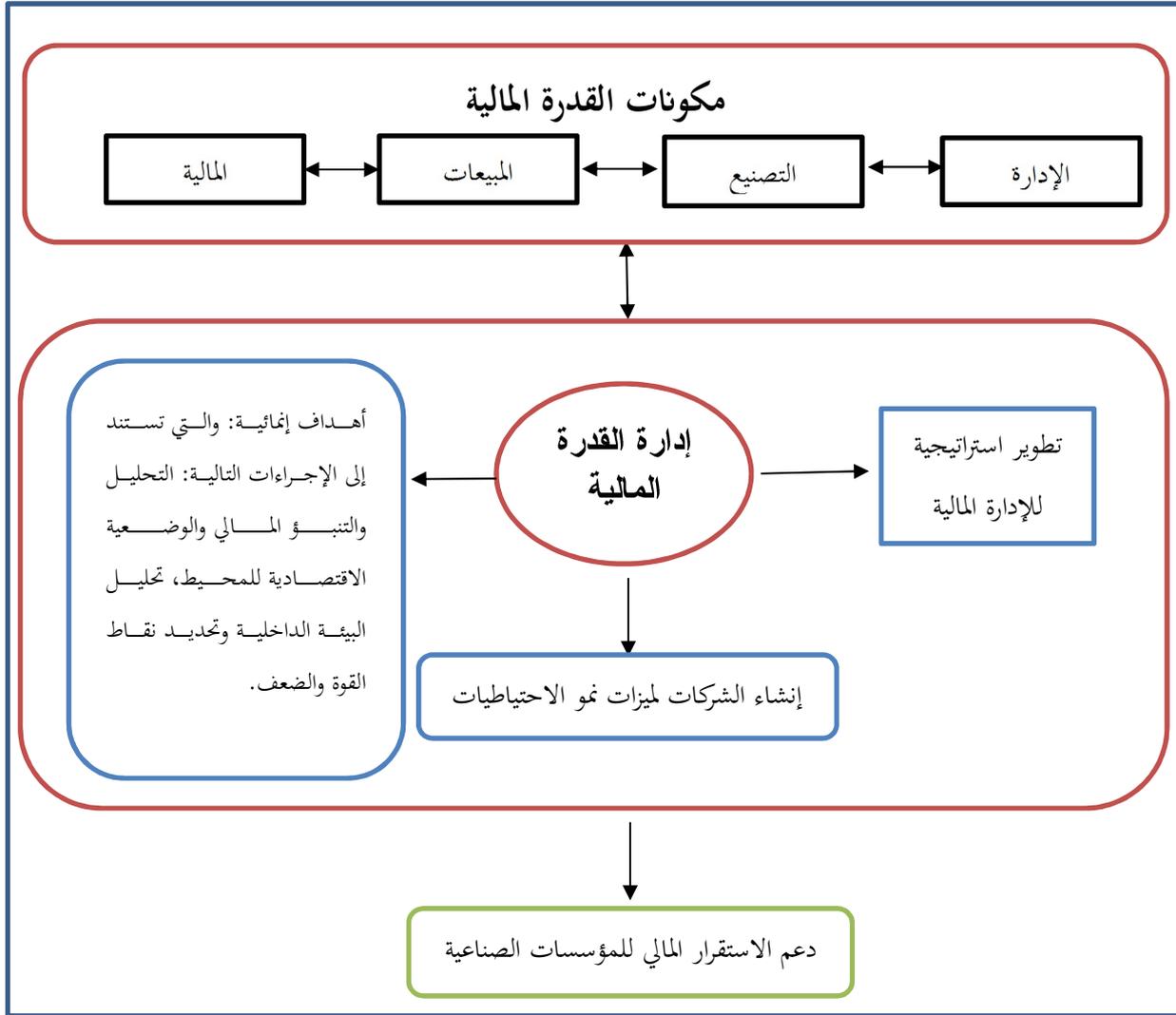
وفيما يلي الشكل (2 - 1) الذي من خلاله حدد أحد الباحثين العلاقة بين الإمكانيات المالية والقدرة المالية للشركات الصناعية حيث انطلق من فرضية أن الإمكانيات المالية للمؤسسات الصناعية هي إحدى الخصائص

¹ D. Mikhaylik . (2017), OP Cit , P 256.

² Zherlitsyn, D., and All. (2019). OP Cit , p 215.

الديناميكية لبيئة أعمال المؤسسة، حيث تعمل كمجموعة من المكونات الوظيفية التي تعكس الأعمال الفعلية والمحتملة داخل نطاق المؤسسة، وهو ما يطلق عليه جوهر الإمكانيات المالية للمؤسسات الصناعية.

الشكل: 2 - 1 جوهر الإمكانيات المالية للمؤسسات الصناعية



المصدر: Nazarova.T.(2016). **Financial Capacity of industrial enterprise**. Baltic Journal of Economic Studies, 2(3), 141–145 Accessed on: 26/11/2020 at 10:01:28, Available on: <https://doi.org/10.30525/2256-0742/2016-2-3-141-145>.

من خلال الشكل (2 - 1) يتبين أن الإمكانيات المالية هي الحركة الديناميكية الفعلية والمحتملة للوظائف داخل الشركة، وأن القدرة المالية هي جميع الوظائف بالإضافة إلى حركتها وتطوراتها حتى المستقبلية وهذا انطلاقاً من التعريف أن القدرة المالية هي القوة الدافعة اللازمة لنقل الموارد من الحالة الساكنة إلى الديناميكية، كما توفر القدرة

المالية التنفيذ بأكثر فعالية للوصول للأهداف من خلال توجهات الشركة، ومن خلال الشكل السابق هناك ثلاث أهداف للقدرة المالية¹:

أولاً: يتمثل الهدف الأول في وضع استراتيجية للإدارة المالية: ففي ظل الإمكانيات المالية، يجب فهم قدرات الموارد المالية للشركة وكفاءة الشركات لتوفير حلول للمهام الحالية والاستراتيجية التي تهدف إلى التشغيل المستدام وتطوير الشركة، كما يمكن تقييم القدرة المالية بشكل موضوعي من خلال تحديد المركز المالي للشركة، والملاءة والسيولة، ومستوى الحماية الاجتماعية للعمال، وتطوير قاعدة التكنولوجيا؛ وهذا لضمان مستوى عالٍ من الميزة التنافسية في جميع المراحل، ولضمان الحصول على أكبر تأثير ممكن على القدرة المالي يجب إدارتها بأدوات حديثة يتم تنفيذها في السياسة المالية للشركة؛

ثانياً: أما الهدف الثاني فيتمثل في أهداف التنمية للشركة من خلال التحليل والتنبؤ المالي وتحليل الوضع الاقتصادي للمحيط، وتحليل البيئة الداخلية للشركة وتحديد نقاط القوة والضعف: إن تطوير القدرة المالية يجب أن يأخذ في عين الاعتبار أن الأساس لتشكيل الإمكانيات المالية لشركة لديها الموارد المالية والفرص لتكوينها واستخدامها بفعالية، مع مرحلة للتقييم المناسب للشركة، ومع استخدام نتائج التنبؤ سيتم تطوير السيناريو الصحيح باستخدام ترسانة كاملة من الأدوات، والتي من بينها الأدوات المالية التكتيكية والموازنات الدقيقة، كما ثبت أن السمة الأساسية لعملية تحديد القدرة المالية الشركة الصناعية هي تقييم الوضع المالي، لهذا الغرض، يُستكمل بنهج علمي وعملي لتقييم فعالية استراتيجية التنفيذ لنمو الإمكانيات المالية، وبناءً على تقييم شامل وتنبؤي للعوامل التي تؤثر على مستوى الإمكانيات المالية للشركات؛

ثالثاً: أما الهدف الثالث فيتمثل في إنشاء ميزة لتنمية الاحتياطات بالشركة وهذا بهدف ضمان استمرارية الشركة وتجنب الأزمات.

¹ Nazarova, T. (2016). OP Cit .p144.

المبحث الثالث: تحديد مؤشرات القدرة المالية

تأخذ القدرة المالية للمؤسسة اهتمام جميع المدراء في الشركة، فالقدرة المالية هي القوة الدافعة اللازمة لنقل الموارد من الحالة الساكنة إلى الديناميكية لإنتاج التدفقات النقدية اللازمة للحفاظ على المركز المالي للشركة وقدرتها على تسديد التزاماتها المالية، ولمواجهة الأزمات والتغيرات ووجب تحديد القدرة المالية للشركة، ويتم ذلك من خلال تقييم الوضع المالي، ولتقييم الوضع المالي يجب استخدام مؤشرات لمتابعته وتقييم القدرة المالية للشركة، لذلك سيتم التطرق في هذا المبحث إلى المطالب التالية :

المطلب الأول: استخدامات النسب المالية؛

المطلب الثاني: المؤشرات الرئيسية للأداء الضريبي؛

المطلب الثالث: علاقة التخطيط الضريبي بالقدرة المالية.

المطلب الأول: استخدامات النسب المالية

إن النسب المالية عبارة عن علاقة نسبية بين قيم كل من البسط والمقام للأرقام الموجودة في القوائم المالية بشرط أن تكون العلاقة بين المتغيرات مرتبطة بالأداء ومفسرة له كما يمكن أن تصنف إلى عدة أصناف من أهمها الربحية والسيولة.

الفرع الأول: مفهوم وأهمية النسب المالية:

أولاً: مفهوم النسب المالية

تقوم فكرة النسب المالية على إيجاد علاقات رقمية ما بين بسط ومقام يرتبطان بعلاقة سببية ذات معنأ، وقد تكون هذه الأرقام مأخوذة من الميزانية أو من جدول النتائج أو من القائمتين معاً، وتحديد اتجاهاتها إن كانت سلبية أو إيجابية مع مرور الزمن، الأمر الذي يختزل الكم الهائل للبيانات المالية، فمثلاً العلاقة بين قيمة عناصر الأصول المتداولة وقيمة عناصر الخصوم المتداولة نستطيع اختصارها بقسمة الأولى على الثانية والخروج برقم واحد نطلق عليه نسبة التداول، نحكم من خلالها على مدى القدرة على تسديد الالتزامات المتداولة، ولتحديد النسب يجب أن يتم اختيار البسط والمقام بدقة وعناية وتفسير، وفهم النتيجة المترتبة عليهما بحياد وموضوعية مع التحليل¹.

¹ فيصل محمود الشواورة، (2013)، مبادئ الإدارة المالية إطار نظري ومحتوى عملي، دار المسيرة للطباعة والنشر، الأردن، ص 228.

أما التحليل المالي باستخدام النسب المالية فيعني إيجاد علاقة بين عنصرين أو أكثر من عناصر القوائم المالية، لغرض تزويد الأطراف المستخدمة بمعلومات أكثر وضوحاً ودقة، ويمكن استخدام نسبة واحدة في عملية التحليل المالي كاستخدام نسبة صافي الربح إلى رأس المال المستثمر أو اختيار أي علاقة بين عنصرين في القوائم المالية، ولكن نتائج التحليل المالي باستخدام نسبة واحدة غالباً ما تكون غير كافية للتعرف على واقع أرباح الشركة، وهذا يعني أن استخدام نسبة واحدة قد يعطينا نتائج مضللة لا يمكن الركون إليها عند اتخاذ القرارات¹.

ثانياً: أهمية النسب المالية

وتتلخص أهمية النسب المالية في الجوانب التالية²:

- تحديد مدى قدرة الشركة على مواجهة الالتزامات الجارية؛
 - قياس درجة نمو الشركة وتحديد مواطن الضعف والقوة؛
 - توفير البيانات والمعلومات اللازم لاتخاذ القرارات، ورسم السياسات، واعداد الموازنات التقديرية؛
 - قياس الفعالية الكلية للشركة ومستوى أدائها باستغلالها لمختلف موجوداتها لتحقيق الربحية.
- ولتحقيق تلك الجوانب يجب أن تكون النسب المالية قادرة على تحديد وقياس نقاط القوة والضعف، وأن تكون ذات دلالات واضحة يمكن من خلالها المقارنة مع النسب السابقة أو بالمتوسط العام.

الفرع الثاني: تصنيف النسب المالية:

يتم تصنيف النسب إلى مجموعات رئيسية نذكرها في الآتي:

مجموعة نسب السيولة، مجموعة نسب النشاط، مجموعة نسب الربحية، مجموعة نسب المديونية:

أولاً: مجموعة نسب السيولة

تعطي السيولة مؤشراً على مقدار أموال الشركة المستثمرة في أصولها الحالية، كما توضح أيضاً مدى قدرة الأصول المتداولة على تغطية الخصوم المتداولة إذا أرادت الشركة تحويلها إلى نقد، كما تمثل مقدار النقد أو الموجودات

¹ دريد كامل آل شبيب، (2009)، مقدمة في الإدارة المالية المعاصرة، الطبعة الثانية، دار المسيرة للطباعة والنشر، الأردن، ص 80.

² Al-Qudah, Mustafa. (2015). أثر النسب المالية على الأداء المالي. Al Manara journal AL Al-Bat University. Vol (21). PP 105 -139.

التي يمكن تحويلها إلى نقد خلال فترة قصيرة تتمثل عادة في سنة مالية أو دورة تشغيلية، بتوفر عامل السيولة لدى الشركة تحقق بذلك فوائد وميزات عديدة منها¹:

- وجود السيولة يجنب الشركة دفع تكاليف إضافية عند الحاجة لها؛
- وجود السيولة يجنب الشركة التعرض للإفلاس ومواجهة مشاكل الوفاء بالالتزامات المترتبة على الشركة؛
- مواجهة الأزمات عند حصولها أو عند الانحراف في التدفقات النقدية؛
- استغلال الفرص الموجودة في السوق؛
- إمكانية النمو والتوسع في العمل.

وتهدف مجموعة نسب السيولة إلى تقييم القدرة المالية للشركة على المدى القصير، وذلك من خلال قياس قدرة الشركة على مقابلة التزاماتها قصيرة الأجل بتدفقاتها النقدية العادية الناتجة عن العمليات التشغيلية في مواعيد استحقاقها²، ومن أهم نسب السيولة:

1. نسبة السيولة الجارية

ويطلق عليها أيضا السيولة الحالية وهي ناتجة عن حصيلة قسمة الأصول الجارية على الخصوم الجارية، أو الأصول المتداولة قسمة الخصوم المتداولة، كما تقيس هذه النسبة ما يمكن للشركة من استخدام أصولها الجارية في تحويلها إلى نقد لتغطية جميع التزاماتها المتداولة، وتتشابه هذه النسبة مع نسبة السيولة السريعة وهي نسبة تأخذ المخزون في البسط، وكلا النسبتين تعدان مؤشرات فقط لأنهما لا تتضمن معلومات حول موعد استحقاق الخصوم المتداولة، هذه النسب تستخدم أكثر في تحليل الائتمان منها في عمليات الاندماج والاستحواذ³.

كما تعد نسبة السيولة الجارية من أشهر النسب، إذ نجدها تستخدم كمعيار أولي وجوهري للتعرف على قدرة الشركة في مواجهة التزاماتها قصيرة الأجل من إجمالي رأسمالها العامل، وذلك لأنها تقدم أفضل مؤشر عن مدى تغطية الخصوم قصيرة الأجل بأصولها المتداولة، والتي يتوقع أن يتم تحويلها إلى نقد في موعد يتزامن وموعد سدادها، الأمر الذي يشير في حالة تدني نسبة السيولة بقلق شديد لكون أن هذا الانخفاض يشير إلى وجود مشاكل في التدفق

¹ نواف سماح محمد الذنبيات، (2011)، أثر الأداء المالي للشركات المدرجة في بورصة عمان على آراء مدققي الحسابات الخارجيين في الأردن، رسالة ماجستير، جامعة الشرق الأوسط، الأردن، ص25.

² فيصل محمود الشواورة، (2013)، مرجع سبق ذكره، ص233.

³ John's. Tjia. (2004). **Building Financial Models**, McGraw-Hill, Blacklick, USA, P213-214, available on: <http://public.ebookcentral.proquest.com/choice/publicfullrecord.aspx?p=4655233>

النقدي على المدى القصير وقد يؤدي مع الزمن إلى إفلاس الشركة، أما ارتفاعها فإنه يشير إلى زيادة الأصول المتداولة على الخصوم قصيرة الأجل، الأمر الذي يعني وضعاً أكثر أماناً بالنسبة للدائنين قصيري الأجل، ولكن يجب أن لا ينظر دائماً للارتفاع غير العادي بارتياح كامل، لأنه قد يعني وجود نقد أو شبه نقد معطلاً وزائداً عن الحاجة، الأمر الذي يعكس مظهراً من مظاهر سوء إدارة رأس المال العامل¹.

ويمكن التعبير رياضياً عن نسبة التداول من خلال العلاقة التالية:

$$\frac{\text{الأصول الجارية}}{\text{الخصوم الجارية}} = \text{نسبة السيولة الجارية}$$

2. رأس المال العامل

ويسمى أحياناً صافي رأس المال العامل ويمثل الأصول المتداولة مطروحاً منها الخصوم المتداولة. رأس المال العامل هو مقياس للحماية التي تمتلكها الشركة للوفاء بالتزاماتها ضمن دورة التشغيل العادية للشركة، أما رأس المال العامل التشغيلي فهو مصطلح غير قياسي ويعني الأصول المتداولة بدون نقد مطروحاً منها الخصوم المتداولة بدون ديون قصيرة الأجل. يبحث هذا المقياس في مقدار النقد الذي تستخدمه الشركة في الحفاظ على عملياتها اليومية. كلما زاد رأس المال العامل التشغيلي، قلت سيولة الشركة، لأن النقد مرتبط بحسابات مثل الذمم المدينة والمخزون².

ثانياً: مجموعة نسب النشاط

تعد نسب النشاط من أهم النسب في تقييم نشاط المؤسسة وتبين كفاءتها سواء في تحصيل الذمم المدينة، أو في الاستغلال الأمثل لموارد المؤسسة ويمكن التمييز بين أهم هاته النسب من خلال³:

معدل دوران الذمم المدينة، متوسط فترة السداد، معدل دوران البضاعة، معدل دوران مجموع الأصول، معدل دوران رأس المال العامل وهو معدل يبين العلاقة بين صافي المبيعات ورأس المال العامل بالمؤسسة.

¹ فيصل محمود الشواورة، (2013)، مرجع سبق ذكره، ص 233.

² John's. Tjia. (2004). OP Cit , P213.

³ دريد كامل آل شبيب، (2009)، مرجع سبق ذكره، ص 88-97.

ثالثاً: مجموعة نسب الربحية

تقيس مجموعة الربحية نتيجة أعمال المؤسسة وكفاءة السياسات والقرارات الاستثمارية المتخذة من طرف الإدارة العليا وقدرتها على تحقيق الأرباح، وهي وسيلة تحكم بيد الإدارة في تطبيق السياسات والخطط وقياس مدى كفاءتها في استخدام الموارد المتاحة، كما يهتم المستثمرون بهاته النسب لمعرفة مستوى العوائد المحققة لأموالهم المستثمرة في المؤسسة، ويهتم أيضاً المقرضون الحاليون والمحتملون بنسب الربحية لما يدفعهم للاطمئنان على قدرة المؤسسة على سداد القروض والفوائد¹.

1. الأرباح قبل خصم الفوائد والضرائب

هو رقم مهم في القوائم المالية وهو يمثل قدرة الشركة على توليد أرباح تشغيلية قبل خصم مصاريف الفوائد (تكلفة تتعلق بقرارات التمويل، وليس قرارات التشغيل) والضرائب (تكلفة تتعلق بإدارة الشركات في اقتصاد منظم). وهذا ما يسمى أيضاً بأرباح التشغيل أو الدخل التشغيلي².

2. الأرباح قبل الفوائد والضرائب والاهتلاك وإطفاء الأصول غير الملموسة:

وهو مؤشر يفيد لمقارنة الشركات داخل الصناعات، وهذا لعدم اشتماله على تأثيرات العديد من العوامل التي تميز الشركات في قطاعات مختلفة مثل الفائدة (طرق التمويل المختلفة)، والاهتلاك (من مختلف قواعد الأصول الثابتة)، والإطفاء (من حيازة مختلف الأصول غير الملموسة) والضرائب (من المعدلات الضريبية المختلفة). نظرًا لأن الاهتلاك وإطفاء الأصول غير الملموسة تعتبر مصروفات غير نقدية، فإنها تُظهر مقدار النقد الذي يمكن للشركة أن تولده من عملياتها. ويعتبر مؤشر الأرباح قبل الفوائد والضرائب والاهتلاك وإطفاء الأصول غير الملموسة مصدر مهم للمعلومات المالية يستعمله دائنو الشركة³.

كما يمكن تصنيف بعض النسب التي تعتمد على الأرباح الصافية مثل⁴:

3. نسبة إجمالي الأرباح: يقصد بإجمالي أرباح منشأة ما، الفرق بين صافي المبيعات وكلفة تلك المبيعات.

$$\text{نسبة إجمالي الأرباح} = \text{إجمالي الربح} \setminus \text{صافي المبيعات}$$

¹ دريد كامل آل شبيب، (2009)، مرجع سبق ذكره، ص 105.

² John s. Tjia. (2004). OP Cit , P214

³ OP Cit

⁴ الزبيدي حمزة محمود (2000)، مرجع سبق ذكره، ص 187-190.

4. نسبة هامش الربح من مؤشرات الربحية المهمة وتحدد بنسبة صافي الربح بعد الضريبة إلى صافي المبيعات، ويقصد بصافي الربح هو مقدار الفرق بين صافي المبيعات وكلفة المبيعات لمنشأة، ويتم حساب هذه النسبة من العلاقة التالية:

$$\text{نسبة هامش الربح} = \text{صافي الربح بعد الضريبة} \setminus \text{صافي المبيعات}$$

من خلال العلاقة السابقة يمكن كتابتها باستخدام نسبة الضريبة كالتالي:

$$\text{نسبة هامش الربح} = \text{الربح} * (1 - \text{نسبة الضريبة على الأرباح}) \setminus \text{صافي المبيعات}$$

ومن خلالها يمكن التعبير عن نسبة هامش الربح بالعلاقة:

$$\text{نسبة هامش الربح} = \frac{\text{الربح}}{\text{صافي المبيعات}} * (1 - \text{نسبة الضريبة على ارباح الشركات})$$

من خلال نسبة هامش الربح يتضح ربحية كل دينار واحد من المبيعات وكذا يتبين أن الضريبة متغير مهم في تحديد هامش الربح، بالإضافة إلى أن كل تخفيض في نسبة الضريبة على أرباح الشركات يؤدي بالرفع من أرباح المؤسسة، وبالتالي من الضروري على المؤسسة أن تسعى جاهدة في الحصول على الإعفاءات الممنوحة على الضريبة على أرباح الشركات.

5. العائد على الأصول

يعتبر العائد على الأصول مقياس للحكم على مدى كفاءة الإدارة في تحقيق عوائد مجزية على الموارد المتاحة، ويقاس قدرة كل دينار مستثمر في الأصول على تحقيق الأرباح، وتم احتسابه كما هو مبين في العلاقة التالية:

$$\text{العائد على الأصول} = \text{الأرباح الصافية} \setminus \text{مجموع الأصول}$$

يظهر لنا العائد على الأصول مستوى الربح الذي تحصل عليه الشركة مع مستوى الاستثمار، كما ويظهر العائد المتزايد على الأصول أن أداء الشركة يتحسن وأن المساهمين سيستفيدون من زيادة الأرباح الموزعة، كما يمكن استخدام العائد على الأصول كأداة لقياس مدى نجاح الشركة، فالعائد هو عبارة عن نتيجة تم الحصول عليها من

الاستثمار، كما يمكن تقسيم العائد على الأصول إلى قسمين، وهما العائد المحقق والعائد المتوقع، العائد المحقق هو العائد الذي حدث والذي يتم حسابه بناءً على البيانات التاريخية، ويعتبر تحقيق هذا العائد مهمًا في قياس أداء الشركة وأساسه يتم تحديد العوائد والمخاطر المستقبلية، أما العائد المتوقع فهو العائد في المستقبل ولا يزال غير مؤكد، بحيث يواجه المستثمرون حالة من عدم اليقين بين العائد الذي سيحصلون عليه والمخاطر التي تواجههم، فكلما زادت نسبة تحقق العائد المتوقع، زادت المخاطر لذلك يقال إن العائد المتوقع له علاقة إيجابية بالمخاطرة¹.

6. العائد على حقوق الملكية

يعتبر العائد على حقوق الملكية مؤشر على معدل الربح الذي يتحقق للملكي الشركة على كل دينار مستثمر من قبلهم، ويتم احتساب هذا العائد من خلال قسمة صافي الربح على حقوق الملكية، وكما هو مبين في العلاقة التالية :

$$\text{العائد على حقوق الملكية} = \frac{\text{الأرباح الصافية}}{\text{حقوق الملكية}}$$

إلى جانب العائد على الأصول، العائد على حقوق الملكية هو أحد أفضل المقاييس والأكثر استخدامًا للأداء المالي للشركات، كما أن العائد على حقوق الملكية ربما يكون أهم نسبة التي يجب على المستثمر مراعاتها، وحقيقة أن العائد على حقوق الملكية يمثل النتيجة النهائية لتحليل النسبة المالية الهيكلية، يتم احتساب العائد على حقوق الملكية عن طريق جني الأرباح بعد الضرائب وتوزيعات الأرباح الممتازة لسنة معينة وتقسيمها على القيمة الدفترية لحقوق الملكية (الأسهم العادية) في بداية السنة، ويمكن أيضًا استخدام متوسط حقوق الملكية، تكون حقوق الملكية من رأس المال العادي المصدر بالإضافة إلى علاوة إصدار الأسهم والاحتياطيات².

وتجدر الإشارة إلى استخدام العائد على الأصول والعائد على حقوق الملكية كمقياسين أساسيين للتعبير عن أداء المالي للشركة في تحليل البيانات المالية وإعداد التقارير³.

¹ Simorangkir, E. N., et Al. (2020). **OP Cit.**

² Wet, J. & Toit, E. (2007). **Return on equity: A popular, but flawed measure of corporate financial performance.** South African Journal of Business Management, 38(1), 59–69, accessed on:26.10.2021 available on: <https://doi.org/10.4102/sajbm.v38i1.578>

³ Al-Qudah, Mustafa. (2015). أثر النسب المالية على الأداء المالي. Al Manara journal AL Al-Bat University. Vol (21). PP 105 -139

رابعاً: مجموعة نسب المديونية أو نسب الرفع المالي

ومن بين أهم هاته النسب نجد:

1. **نسبة المديونية:** وتعتبر هذه النسبة من أكثر المؤشرات استخداماً لقياس درجة استخدام مصادر التمويل الخارجية في الهيكل التمويلي للشركة، وتحديد مقدار الديون لكل دينار من مجموع الأصول، هذا الاجراء يعطي فكرة عن حجم المخاطر المحتملة التي تواجهها الشركة من حيث عبء ديونها، وتعتبر نسبة 40% نسبة مقبولة في معظم الصناعات¹.

وتحسب نسبة المديونية من خلال العلاقة:

$$\text{نسبة المديونية} = \text{مجموع الديون} \setminus \text{مجموع الأصول}$$

2. **صافي الديون:** وتعبّر عن إجمالي الدين مطروحاً منه النقد والنقد المعادل، النقدية المعادلة هي حسابات مثل الاستثمارات قصيرة الأجل أو الأوراق المالية القابلة للتداول، والتي يمكن تحويلها بسهولة إلى نقد. يمثل صافي الدين عبء الدين الصافي الذي يتعين على الشركة تحمله بعد استخدام النقد والنقد المعادل. الشركات التي تتمتع بمركز نقدي كبير بالنسبة إلى إجمالي ديونها سيكون لديها صافي دين سلبي².

من خلال ما سبق نستنتج أن إعداد النسب المالية ذو أهمية بالغة في موضوع القدرة المالية، فمعرفة مدى تطور أداء الشركة وقدرتها على مجابهة التزاماتها المخطط لها وغير المتوقعة، يلزمها بتحديد نقاط القوة والضعف في هيكل إمكانياتها المالية، والذي يؤدي بفقدان السيولة أو التدفقات النقدية وتغيير وجهتها، فبالإضافة إلى النسب المالية يجب على الشركة ألا تنتظر إلى آخر السنة المالية لتقييم أدائها، بل يجب تتبع الأداء من خلال مؤشرات يومية أو فصلية والاهتمام بالأعباء والالتزامات القابلة للتحكم كالأعباء الضريبية وبناء مؤشرات خاصة بها.

المطلب الثاني: المؤشرات الرئيسية للأداء الضريبي

تعكس مؤشرات الأداء الرئيسية قيم وأهداف الشركة، مما يؤدي إلى تحقيق التوازن بين إدارة الضريبة بفعالية، وتأثيرها النقدي جنباً إلى جنب مع الاستدامة، والجوانب الاجتماعية للضريبة باعتبارها مساهمة في الخزينة العمومية

¹ فهمي مصطفى الشيخ، مرجع سبق ذكره، ص52.

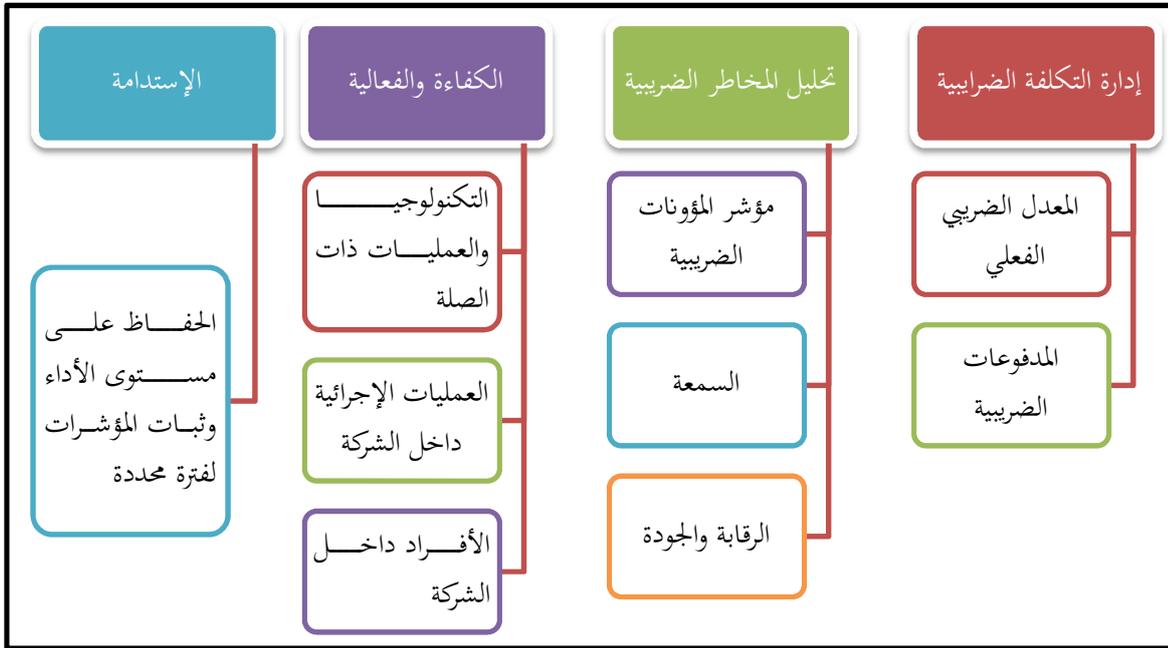
² John s. Tjia. (2004).OP Cit .p212

وكذا باعتبار الضريبة أداة تؤثر وتتأثر بالقدرة المالية فهي تقوم باستغلال الموارد بأمثلية، للوصول إلى الأهداف المخطط لها.

إن السعي الدائم للتخطيط الضريبي من أجل تقليل الالتزام الضريبي من خلال توجيه الاهتمام من مخصصات الضريبة على الأرباح إلى خفض أعباء أخرى من الضرائب وتحقيق فعالية للإدارة الضريبية، إلا أن صعوبة قياس فاعلية إدارة الضريبة يعود لأن وظيفة الضريبة واسعة ومعقدة، تشمل الضرائب المباشرة وغير المباشرة، الامتثال، إعداد التقارير المالية وأسعار التحويلي، على هذا الأساس يجب أن تحدد المعايير والأهداف التي تنشئ وتُعد على أساسها مؤشرات لقياس مدى فاعليتها في إدارة التكلفة الضريبية¹.

من خلال ما سبق سيتم تقسيم مؤشرات الأداء الضريبية بحسب مساهمتها في تقييم نجاح الوظيفة الضريبية لذا سيتم تحديدها من خلال: إدارة التكلفة الضريبية، تحليل المخاطر الجبائية، إدارة الضريبة بفاعلية وفعالية وأخيرا من خلال الاستدامة. وفيما يلي الشكل (2 - 2) يوضح أهم مؤشرات الأداء الضريبية:

الشكل 2 - 2 أهم مؤشرات الأداء الضريبية



المصدر: من إعداد الطالب بالاعتماد على:

PwC. (2017). **Defining success: What KPIs are driving the Tax function today?** P13, Accessed on 12/12/2021, 10:00 am. Available on: https://www.pwc.com/gx/en/tax/publications/assets/pwc_tax_function_of_the_future_tax_function_KPI_sept17

¹ PwC. (2017).Op.cit , p 02

الفرع الأول: مؤشرات إدارة التكلفة الضريبية

يعد بناء مؤشرات تهم بإدارة التكلفة الضريبية من أهم الأهداف المساعدة في نجاح الوظيفة الضريبية، ومن خلالها نجاح التخطيط الضريبي الذي يهدف أساسا إلى تخفيض الالتزامات الضريبية، يتم ذلك من خلال معدل الضريبة الفعلي، والمبالغ المدفوعة كضرائب لمختلف المصالح في الدولة.

أولا: مؤشر المعدل الضريبي الفعلي:

يعد معدل الضريبة الفعلي من المؤشرات الضريبية الرئيسية لعدة شركات والأجنبية بالخصوص، حيث يتم الإفصاح عنه في التقارير المالية، وهو المقياس الأكثر استخداما ووضوحًا مدى إدارة المؤسسة للتكلفة الضريبية، فعند تقييم النجاح باستخدام هذا المؤشر ونظرا لاختلاف المعايير يجب على المؤسسات أن تضع نقطة مرجعية أو مقياسا معياريا لصناعتها، لا سيما بالنسبة للشركات الدولية، كما ويمكن أيضا ربط هذا المؤشر بإجراءات تحسين العمليات والتكنولوجيا، فبإمكان الوظائف الضريبية التي تركز على التحسينات التكنولوجية من تحسين نوعية البيانات، وأن تدعم المواقف الضريبية وتجنب تعديلات مراجعة الحسابات، حيث أن التدقيق يؤثر تأثيرا مباشرا على معدل الضريبة الفعلي¹.

1. مفهوم المعدل الضريبي الفعلي:

معدل الضريبة الفعلي هو ما يتوقع دفعه انطلاقا من النتيجة المحاسبية لشركة ما: هو معدل ينتج مما تدفعه الشركات من ضرائب على الأرباح (الضرائب الواجب دفعها على النتيجة العادية) خلال سنة مالية معينة مقسوما على الأرباح قبل الضريبة (النتيجة المحاسبية)، في حين أن نسبة الضريبة القانونية هو ما تخضع له الشركة من نسبة ضريبية تحدد عن طريق التشريع مثال ذلك نسبة الضريبة على أرباح الشركات.

ولمعدل الضريبة الفعلي ثلاثة أهداف تتمثل أهمها في²:

- يعتبر كمعلومة مالية للأطراف الخارجيين ذوو الصلة مثل المحللين الماليين؛
- يقدم نظرة عن السياسة الضريبية المتبعة من طرف المؤسسة بالإضافة إلى تقديم معلومات إضافية عن المؤسسة مثل: وضعيتها المالية في السنوات السابقة، مقارنة مع مؤسسات أخرى في نفس الصناعة؛

¹ PwC. (2017).Op.cit , p 04.

² عباسي صابر، (2016)، مرجع سبق ذكره، ص 73.

- كذلك يعتبر مؤشر عن أداء التسيير الضريبي في المؤسسة باعتباره الرقم المستهدف من طرف المسيرين والذي على أساسه تمنح المكافآت للمدراء.

كما اعتمدت عدة دراسات على المعدل الضريبي الفعلي من أجل تبيان التجنب الضريبي، كما ذكر في إحدى المقالات المنشورة أن التخطيط الضريبي هو مفهوم آخر يستخدم بسهولة وبالتوازي مع التجنب الضريبي، ويهدفان إلى تخفيض الدخل الخاضع للضريبة دون تقليل الدخل المحاسبي وكذا جهود الشركات في الحد من الدخل الخاضع للضريبة دون اللجوء إلى التخفيض من الدخل المحاسبي¹.

2. قياس المعدل الضريبي الفعلي:

تعتمد طرق قياس معدل الضريبة الفعلي كغيره من النسب المالية على مدخلات البسط والمقام، فيعتمد الباحثون في المقام على النتيجة المحاسبية أو التدفق النقدي، أما البسط فيختلف في تحديد الأعباء الضريبية فمنهم من يستخدم الضرائب المدفوعة، المتوقعة، الحالية ومنهم من يستخدم المجموع التراكمي لعدة سنوات من المدفوعات الضريبية.

فعلى سبيل المثال يتم قياس معدل الضريبة الفعلي من خلال قسمة مدفوعات الضرائب والتي يتم تسجيلها في القوائم المالية على النتيجة المحاسبية أو المداخيل النقدية، ويمكن من خلال هاته الطريقة الكشف عن التجنب الضريبي وهذا من خلال مقارنة الفجوة بين الدخل المحاسبي والدخل الخاضع للضريبة²، كما يمكن قياس المعدل الضريبي الفعلي بقسمة تقديرات الالتزام الضريبي على الأرباح قبل الضرائب، ويقاس لنا هذا متوسط معدل الضريبة لكل وحدة نقدية من الدخل³.

كما يمكن التفرقة بين معدل الضريبة الفعلي الناتج وكلا من معدل الضريبة الفعلي المتوسط والحددي، حيث أن معدل الضريبة الفعلي المتوسط ينتج من خلال قسمة إجمالي المدفوعات الضريبية على إجمالي المداخيل، أما المعدل الضريبي الحددي فهو مقدار الضريبة الإضافية المدفوعة مقابل كل وحدة نقدية إضافية يتم الحصول عليها كدخل⁴، ويتم استخدام معدل الضريبة الفعلي المتوسط بشكل أفضل عند توزيع الأعباء الضريبية على الشركات من

¹ Aronmwan, E. J., & Okafor, C. (2019), **Corporate tax avoidance: review of measures and prospects**, International Journal of accounting & Finance (IJAF), Vol 2 N 8. P 21-42, , Accessed on 17/11/2021, 09 :15 pm,

² Hanlon, M., & Heitzman, S. (2010). **A review of tax research**. Journal of Accounting and Economics, 50(2-3), 127-178. Accessed on 03/04/2022, 13 :41, Available on: <https://doi.org/10.1016/j.jacceco.2010.09.002>

³ OP Cit ; P139

⁴ Site Web: Tax Foundation; **What is a Marginal Tax Rate?** Retrieved 4 April 2022, from <https://taxfoundation.org/tax-basics/marginal-tax-rate/>

طرف صانعي السياسات الضريبية، في حين يعد معدل الضريبة الفعلي الحدي مناسب لتحليل الحوافز الممنوحة للاستثمارات الجديدة¹.

فيما يلي الجدول (2 - 1) يلخص أهم الطرق لحساب المعدل الضريبي الفعلي والتسميات المختلفة.

الجدول رقم 2 - 1 طرق لقياس المعدل الضريبي الفعلي

التسمية	القياس	الإفصاح	الدراسات التجريبية التي استخدمت هذا المقياس
معدل الضريبة الفعلي المحاسبي	$E\text{TR} = \frac{\text{تسديدات الضريبة}}{\text{النتيجة المحاسبية}}$	<p>يتم حساب معدل الضريبة الفعلي المحاسبي بقسمة المبالغ المدفوعة كضرائب على النتيجة المحاسبية قبل الضريبة. عادة ما يتم مقارنة معدل الضريبة الفعلي المحاسبي بالمعدل القانوني لتحديد مدى التجنب الضريبي بحيث كلما اتسع الاختلاف، زاد التهرب الضريبي ويعكس هذا الاختلاف الفرق بين الدخل المحاسبي والدخل الخاضع للضريبة.</p>	<p>Badertscher, Katz, and Rego (2013); Belz, Hagen, and Steffens (2016); Dyreng, Hanlon, and Maydew (2010); Dunbar et al. (2010); McGuire, O mer, and Wang (2012)</p>
معدل الضريبة الفعلي الجاري	$E\text{TR} = \frac{\text{الأعباء الضريبية الحالية لمدة سنة}}{\text{النتيجة المحاسبية}}$	<p>يُحسب من خلال قسمة الأعباء الضريبة الحالية لمدة سنة على النتيجة المحاسبية قبل الضريبة.</p>	<p>Chen, Cheok, and Rasiah (2016); Dunbar et al. (2010); Gupta and Newberry (1997); Oyeleke et al. (2016)</p>

¹ Aronmwan, E. J., & Okafor, C., (2019), OP Cit ,P24

<p>Badertscher et al. (2013); Dyreng et al. (2010); Dunbar et al. (2010); Gallemore and Labro (2015); McGuire et al. (2012)</p>	<p>يتم حساب بقسمة الضريبة النقدية المدفوعة (مستخرجة من جدول تدفقات الخزينة) على النتيجة المحاسبية.</p>	$ETR = \frac{\text{الضريبة النقدية المدفوعة}}{\text{النتيجة المحاسبية}}$	<p>معدل الضريبة الفعلي النقدي</p>
<p>Annuar et al. (2014); Gebhart (2017); Salihu et al. (2013); Salihu et al. (2015)</p>	<p>يحسب من خلال الضرائب النقدية المدفوعة على التدفق النقدي التشغيلي أو نتيجة الاستغلال.</p>	$ETR = \frac{\text{الضريبة النقدية المدفوعة}}{\text{التدفق النقدي التشغيلي}}$	<p>معدل الضريبة الفعلي للتدفق النقدي</p>
<p>Dyreng et al. (2008); Dunbar et al. (2010); Salihu et al. (2015); Taylor and Richardson (2012);</p>	<p>يتم احتساب معدل الضريبة الفعلي على مدى فترة من السنوات (من 3 إلى 10 سنوات). تقاس على أنها تسديدات الضرائب التراكمية / الأعباء الضريبية الحالية / الضريبة النقدية المدفوعة على مدى فترة من السنوات مقسومة على النتيجة المحاسبية قبل الضريبة على نفس عدد السنوات.</p>	$ETR = \frac{\sum_{1}^n \text{الأعباء الضريبية الحالية لمدة سنة}}{\sum_{1}^n \text{النتيجة المحاسبية}}$	<p>معدل الضريبة الفعلي للمدى الطويل</p>

المصدر: Aronmwan et Okafor , 2019 , **corporate tax avoidance review of measures and prospects**, International Journal of accounting & Finance (IJAF), Volume2N8,2019, Accessed on 17/11/2021, 09 :15 pm,

من خلال الجدول نستنتج أن معدل الضريبة الفعلي المحاسبي قد تم حسابه على أساس الفرق بين ما يتم تسديده من ضرائب وما تم حسابه على أساس النتيجة والذي تم الإفصاح به على أنه تجنب ضريبي، والفرق يمكن

إدراجه ضمن احتماليين إما التخطيط الضريبي المشروع وهو نتاج الفروق بين القواعد المحاسبية والجبائية وإما تحرب جبائي ويتم الفصل فيها بالتطرق إلى الفروقات المؤقتة، كما يعاب على مقاييس معدل الضريبة الفعلي تجاهل حساب الشركات للضريبة المؤجلة، لما له من أثر على الاستحقاقات الضريبية أو تأجيل الإيرادات التي تؤثر على التدفق النقدي من العمليات، كذلك قد يعاني الربح قبل الضريبة من التلاعب من قبل الإدارة، كما يمكن للنتيجة أن تكون خسارة أي سالبة ما يتسبب في نتائج تحليلية خاطئة، كما أن الضريبة النقدية المدفوعة تتعلق بسنوات مختلفة. وبالتالي فإن هاته المقاييس صعب الوثوق بها.

3. علاقة مؤشر المعدل الضريبي الفعلي بالمؤشرات المالية:

فيما يلي بعض الدراسات التي اهتمت بتحليل العلاقة بين المعدل الضريبي الفعلي وبعض المؤشرات المالية كالعائد على الأصول، الرافعة المالية وغيرها:

أ. **علاقة معدل الضريبة الفعلي بالعائد على الأصول:** وجدت معظم الدراسات علاقة عكسية بين معدل الضريبة الفعلي والعائد على الأصول، وأثبتت أن الشركات ذات الربحية العالية تتحمل أعباء ضريبية منخفضة على الدخل، وهذا راجع لاستخدامها الحوافز الضريبية لخفض الدخل الخاضع للضريبة، مما يؤدي إلى انخفاض معدل الضريبة الفعلي¹.

ب. **علاقة معدل الضريبة الفعلي بالرافعة المالية:** وجد الباحثون علاقة عكسية بين معدل الضريبة الفعلي والرافعة المالية، هذا يعني أن الشركات التي لديها ديون أكثر، واجهت معدل ضريبي فعلي أقل لأن نفقات الفائدة كانت معفاة من الضرائب مما أدى إلى انخفاض الدخل الخاضع للضريبة. أما فيما يتعلق بالارتباط بين معدل الضريبة الفعلي وكثافة رأس المال، فقد وجدت معظم الدراسات أن معدل الضريبة الفعلي يرتبط ارتباطاً سلبياً بكثافة رأس المال، بالإضافة إلى ذلك فقد وجدت تقريبا جميع الدراسات حول معدل الضريبة الفعلي أنه يرتبط ارتباطاً إيجابياً بكثافة المخزون، وأشارت النتيجة إلى أن الشركات كثيفة المخزون لديها معدل ضريبي فعلي أعلى².

ت. **علاقة معدل الضريبة الفعلي بالتخطيط الضريبي:** توصلت بعض الدراسات إلى أن الشركات التي تبدي تحفظاً في تقييم المواقف الضريبية غير المؤكدة أي دخولها في اختيار البدائل، تمتلك معدل ضريبي فعلي أعلى من الشركات

المماثلة، هذا وفق دراسة شملت 210 شركة تنتمي إلى قاعدة بيانات EquiTrend

¹ Noor, R. M., and all. (2010). **Corporate Tax Planning: A Study on Corporate Effective Tax Rates of Malaysian Listed Companies**. International Journal of Trade, Economics and Finance, 1(2), 189–193. Accessed on 18/10/2020 20:21:58, Available on: <https://doi.org/10.7763/IJTEF.2010.V1.34>.

² Noor, R. M., et all. (2010). **OP Cit.**

التابعة لشركة Harris Interactive خلال السنة المالية 2010، كما أبانت النتائج على عدم وجود علاقة إيجابية ذات دلالة بين درجة ملكية العلامة التجارية للشركات ومعدل الضريبة الفعلي¹.

كما أن الشركات التي تطبق تخطيط ضريبي عدواني والذي يقصد به الجانب المظلم للتجنب الضريبي من خلال الانخراط في معاملات يكون احتمالية تعرضها إلى رقابة جبائية أكثر من 50%، تتصف هاته المعاملات بالعدوانية الضريبية²، فتتخفف أسعار أسهم الشركات التي يفصح عن انخراطها في تخطيط ضريبي عدواني، فحسب الدراسة التي شملت عينة من 6293 مقالة ونشره إخبارية شكلت 108 مقال لـ 97 شركة لجأت إلى خطة ضريبية عدوانية خلال الفترة 1990 – 2004، فبعد الإفصاح حول استخدام تخطيط ضريبي عدواني، كانت النتائج في المتوسط أن يميل سعر سهمها إلى الانخفاض، إلا أن الانخفاض في أسعار الأسهم يكون أقل عندما يكون لدى الشركة معدل ضريبي فعلي أعلى مسبقاً³.

ثانياً: مؤشر المدفوعات الضريبية:

إن من أهم مهام الوظيفة الضريبية تقييم آثار الضرائب وتسجيلها كنفقات نقدية فعلية وما تخلفه من آثار على التدفقات النقدية للمؤسسة والبيانات المالية، لذلك على المؤشرات الضريبية أن تقوم بتقييم التكلفة المباشرة وغير المباشرة للضريبة والتي تنشئ نتيجة حجم المعاملات، والنفقات الضريبية التي تتم إلى السلطات الضريبية المتعددة، فعلى سبيل المثال: في حالة حساب الضريبة على الممتلكات وجب التأكد من مدى صحة المبالغ المدفوعة وهل يتم دفعها بناءً على القيمة المقدرة للممتلكات أم القيمة الاسمية لها؟ وكذا ضريبة القيمة المضافة هل يتم تسديد أعباء إضافية أكثر من اللازم؟ كما قد تشمل مؤشرات المدفوعات الضريبية ما يلي⁴:

- إجمالي الضرائب المدفوعة مقابل التوقعات في بداية السنة أي التسبيقات المقدمة مقابل المستحقات الضريبية بعد ختام السنة المالية؛
- مدفوعات الضرائب كنسبة مئوية من المستحقات الضريبة على الأرباح أو إجمالي المداخل قبل الضريبة؛

¹ Chavy, P. (2017). **Planification fiscale et réputation de la firme : Quelles réalités ?**, Revue de l'organisation responsable, 12(1), 53. Accessed on 24/04/2020 13:14, Available on: <https://doi.org/10.3917/or.121.0053>.

² Lietz, G. M. (2013). **Tax Avoidance vs. Tax Aggressiveness: A Unifying Conceptual Framework**. SSRN Electronic Journal. . Accessed on 04/04/2020 13:35, Available on: <https://doi.org/10.2139/ssrn.2363828>.

³ Hanlon, M., & Slemrod, J. (2009). **What does tax aggressiveness signal? Evidence from stock price reactions to news about tax shelter involvement**. Journal of Public Economics, 93(1-2), 126-141, Accessed on 04/04/2022 11:57, Available on: <https://doi.org/10.1016/j.jpubeco.2008.09.004>

⁴ PwC. (2017). **OP Cit** ;p3

- القدرة على استعادة الأموال المدفوعة على الضرائب غير المباشرة بكفاءة، أي خصم أكبر قدر ممكن من الضرائب.

الفرع الثاني: مؤشرات تحليل المخاطر الجبائية

إن من مهام الوظيفة الضريبية إدارة الضريبة بفعالية، كما تعد من أهم المسؤوليات لما تحويه من مخاطر، وهذا مما أدى إلى ازدياد التركيز على المخاطر الجبائية في السنوات الأخيرة، وقد وضعت برايس ووترهاوس كوبرز المخاطر المصاحبة للوظيفة الضريبية والتي تُبنى عليها المؤشرات الضريبية¹:

- عدم اعتماد إطار عمل للرقابة الجبائية: يجب أن يتبع هذا الإطار إرشادات ماثلة ل: Sarbanes-Oxley² و COSO (Committee Of Sponsoring Organizations لجنة رعاية المؤسسات) وسيتم التطرق إليه في الفصل القادم؛

- عدم تقييم القرارات الضريبية للشركة: إن من بين دوافع مراجعة القرارات الضريبية وتقييمها، التدقيق المستمر لأصحاب المصلحة وكذا المخاطر المتعلقة بالسمعة، فالمخاوف بشأن صورة الشركة وسمعتها تحيط بالوظيفة الضريبية، فقد تتسبب الصحافة السلبية أو أي إشارة عامة عن المواقف الضريبية للمؤسسة ما، في إلحاق الضرر بالعلامة التجارية مع ما يترتب على ذلك من عواقب مالية على النشاط التجاري.

لذلك فقد أصبحت إدارة المخاطر الجبائية تتطلب من الوظيفة الضريبية تركيزًا أكثر للتقليل من العبء الضريبي أو تحسينه إلى الحد الأمثل، وهذا من خلال الإجراءات التي يجب أن تستخدمها الإدارة الضريبية لقياس المخاطر والتي من بينها المخاطر المرتبطة بالمؤونات، مخاطر السمعة، مخاطر الرقابة والجودة وإدارة الضريبة بفعالية وفاعلية، ومن بين الإجراءات نجد³:

أولاً: مؤشر المؤونات الضريبية

تعد المبالغ المرصودة من طرف الشركات لمجابهة التغيير في القوانين الضريبية كفرض ضرائب جديدة، أو تغيير في معدلاتها، من المؤشرات التي تؤثر على الربحية لذا فهي تكتسي أهمية بالغة ويشمل تحديد هذه المبالغ ما يلي:

- قياس مبالغ الزيادة أو النقصان في المؤونة الضريبية المرصودة للأحداث غير المؤكدة؛

¹ PwC. (2017). OP Cit ;p3

² ساربنز أوكسلي بالإنجليزية Sarbanes-Oxley SOX : هو قانون أمريكي يوجب على الشركات أن تضمن وتعتمد المعلومات المالية من خلال أنظمة الرقابة الداخلية.

³ PwC. (2017). OP Cit; p4

- الزيادة أو الانخفاض في الاحتياطيات غير المرتبطة بالضرائب على النتيجة؛
- عدد التعديلات المقترحة من طرف المراجعين الجبائين.

ثانيا: مؤشر السمعة

يتزايد تركيز الجمهور في الدول المتقدمة على الأخلاق الضريبية للشركات، وتسديد كل مكلف طبيعي أو معنوي نصيبه العادل من الضرائب والالتزام بالقانون، وتستعد الشركات بشكل استباقي لهذه التحديات واسترضاء لأصحاب المصلحة الداخليين والخارجيين، حيث يتوجب عليها أن تضع إدارة الضرائب تدابير لمواجهة مخاطر السمعة المحتملة، هاته المخاطر تشتمل على¹:

- تواتر أو عدم وجود تصريحات عامة أو مخاوف تتعلق بالمواقف الضريبية للشركة فيما كان تصريح واحد أن يضر بسمعة الشركة وكذلك التأخر في الدفع أو التهرب؛
- قياس مساهمات الشركة في المجتمع، من خلال إجمالي الضرائب المباشرة وغير المباشرة المدفوعة والمساهمات الأخرى كالهدايا والهبات، وما إلى ذلك من إنشاء فرص عمل جديدة.

ثالثا: مؤشر الرقابة والجودة:

وتشتمل مؤشرات الأداء الرئيسية التي تحدد ما إذا كان هناك مخاطر مفرطة أو فشل في الرقابة والتي يمكن أن تؤثر على العوامل الأخرى لنجاح الوظيفة الضريبية كالتكلفة، الكفاءة / الفعالية والاستدامة، وتشتمل مؤشرات الرقابة والجودة على ما يلي²:

- حجم العائدات على عدد تعديلات مخصصات المستحقات الضريبية؛
- مستويات العقوبات المتعلقة بالامتثال سواءً تعلق الأمر بالتأخر في الإيداع أو أي خطأ آخر؛
- عدد التصريحات الضريبية أو الوثائق الجبائية المعاد تقديمها لمصلحة الضرائب بسبب عدم صحتها؛
- الافتقار إلى وثائق ونصوص متعلقة بالرقابة الداخلية وضبطها، وكذا تحديثها؛
- عدم إجراء التخطيط الضريبي والعمليات الضريبية داخل الشركة وفق الإطار التعريفي بالمخاطر لدى الشركة أو عدم إجرائها وفق المعايير المتعارف عليها للمخاطر والمقبولة عموما.

¹ PwC. (2017). OP Cit ,P4

² OP cit, p5

الفرع الثالث: مؤشرات الكفاءة والفعالية

تحتاج مؤشرات الأداء الرئيسية الضريبية إلى تقييم عوامل نجاح الوظيفة الضريبية وما مدى عمل وانسجام التكنولوجيا المتمثلة في التطبيقات الالكترونية والبرامج الحاسوبية، والعمليات المتمثلة في الخطط والسياسات والطرق المصادق عليها من طرف الرقابة الداخلية للشركات، وكذا مهام الأفراد، وما إذا كانت هاته العناصر تعمل بشكل جيد وبكفاءة وفعالية في تحقيق النتائج المرجوة.

أولاً: مؤشر التكنولوجيا والعمليات ذات الصلة

لأداء الأنشطة الضريبية المطلوبة مع الوفر الحالي للتكنولوجيا، يُطلب من المصلحة الضريبية استخدام التكنولوجيا الداخلية والخارجية للوصول إلى البيانات؟ مع العلم أن التكنولوجيا حالياً تلمس جميع مراحل تحديد المبالغ الضريبية إلى غاية التسديد، ومع ظهور الذكاء الاصطناعي وقدرات التعلم الآلي مثل أتمتة العمليات الروبوتية (RPA1)، يجب أن تأخذ المصلحة الضريبية في الاعتبار ما إذا كانت التكنولوجيا الحالية والعمليات ذات الصلة هي الأكثر فعالية، وما إذا كانت وظيفة الضرائب تواكب التحسينات التكنولوجية المستمرة، ويمكن أن يشمل استخدام المصلحة الضريبية للتكنولوجيا من أجل تحسين الكفاءة والفعالية ما يلي²:

- معدل إدخال التحسينات في التكنولوجيا والخطوات الإجرائية المتعلقة بوظيفة الضرائب؛
- مستويات تبني الضرائب في التكنولوجيا المستعملة حالياً لدى الشركة؛
- مستويات التدريب التكنولوجي للموظفين داخل الشركة؛
- مستوى الابتكار التكنولوجي المطبق لتعزيز العمليات القائمة بشكل فعال.

ثانياً: مؤشر العمليات الإجرائية داخل الشركة

تبنى الوظيفة المالية في الشركات العالمية التحول نحو الخدمات المشتركة ومراكز التميز والخدمات المدارة، فالوظيفة الضريبية بحاجة لمثل هذه المؤسسات الخدمية، فضلاً عن الاستعانة بمصادر خارجية للامتثال الضريبي، يكون لديها القدرة على تبسيط العمليات وتقليل بذلك التكلفة الإجمالية.

ومع ذلك يتوجب على مصلحة الضرائب العمل بشكل فعال مع وظائف المؤسسة الأخرى كتبادل المعلومات، والاستفادة من التكنولوجيا والموارد، وبذلك تحصل الشركة على نموذج تشغيل فعال تتحصل من خلاله

¹ أتمتة العمليات الروبوتية (RPA) تعمل على أتمتة عمليات الاعمال ومهام المستخدم.

على كفاءات تنظيمية شاملة، ويمكن أن تشمل الإجراءات المستخدمة لمراقبة كفاءة وفعالية العمليات الضريبية ما يلي¹:

1. مستوى المشاركة في الوظيفة المالية للشركة أو في مراكز التميز وتشتمل المشاركة في الوظيفة المالية ما يلي:
 - قياس مساحة المكاتب المستخدمة من قبل وظيفة الضريبة بالنسبة لوظائف المالية الأخرى؛
 - عدد معدلات الدوام الكامل² المخصص للضرائب مقابل مزودي الخدمات الخارجيين.
2. مقدار الوقت المستغرق وإعداد التقارير المالية والامتثال مقابل الوظائف الاستراتيجية الأخرى ويتم ذلك أيضا من خلال:
 - مقدار الوقت والإنفاق الإضافيين اللازمين لتنفيذ تغييرات ضريبية أو تنظيمية؛
 - مقدار الوقت والإنفاق الإضافيين اللازمين لعمليات الاستحواذ أو الدمج.
3. إجمالي تكلفة تشغيل المصلحة الضريبية مقارنة بوظائف الشركة الأخرى، وكذا بالنسبة لميزانية الشركة.
4. مستوى المشاركة الضريبية في النشاط التجاري: المشاركة الضريبية يقصد بها مشاركة الافراد في الخبرات المنجزة، في حالة وجود فروع للشركة أو حالة اندماج بين شركة وشركة أو عدة شركات، والتعامل مع الأعمال التجارية، وفهم أهدافها وأنشطتها، وتقديم رؤى ضريبية.

ثالثا: مؤشر أداء الأفراد داخل الشركة

يعتبر الأفراد من إطارات وعمال من أهم عوامل نجاح الشركات، وعدم اتخاذ تدابير لرصد ومعالجة احتياجات القوى العاملة، سيكون حجرة عثرة في وجه تحقيق نتائج تتسم بالكفاءة والفاعلية لذا وجب الأخذ بعين الاعتبار العوامل المرتبطة بأداء الأفراد، بدءًا من عملية الاستعانة بمصادر التوظيف إلى التدريب والتطوير، والتقييم والمكافآت، مما يستوجب قياس فعالية القيادة الضريبية على أساس القدرة على التفاعل والتأثير على جميع أعمال الشركة وتنفيذ استراتيجية الضريبة بنجاح، وجذب المواهب الماهرة المتنوعة وتطويرها وتحفيزها والاحتفاظ بها، كما تركز المصلحة الضريبية على الشفافية، لذلك يحتاج مدراء الضرائب داخل الشركة إلى التفكير فيما احتياجات النشاط التجاري،

¹ PwC. (2017), OP Cit, p6

² معادل لدوام كامل، هو وحدة تشير إلى عبء العمل للشخص العامل FTEs Number of full-time equivalents

ولكي ينجح هذا الامر يجب أن يهتم رئيس مصلحة الضرائب بالشركة بجميع المهام ولا يبقى محصور في مهامه التقليدية، وتشتمل المؤشرات الخاصة بالأفراد ما يلي¹:

- مستوى الرضى الوظيفي داخل مصلحة الضرائب في الشركة؛
- مستوى المكافأة والتقدير؛
- معدل دوران موظفي مصلحة الضرائب بالنسبة لمعدل دوران الشركة الإجمالي؛
- وجود تدريب رسمي وذو صلة بالوظيفة (التقنيات الضريبية، والتكنولوجيا، والمهارات الشخصية /العلاقات، والاتصالات، وتحسين العمليات، وإدارة المشاريع)؛
- جودة وتوافر برامج لتنمية القدرات (التناوب على الوظائف المتعددة).

الفرع الرابع: مؤشر الاستدامة

إن من المرجح أن تواجه الضرائب تحديات أكثر تعقيدا في المستقبل، فالقائم على مصلحة الضرائب في الشركة مطالب بمراقبة مؤشرات الأداء الرئيسية بعناية وإجراء التعديلات اللازمة على المهام الوظيفية، والحفاظ على الأداء في المستقبل من خلال ثبات المؤشرات على المدى القصير والمتوسط معا، بالإضافة إلى إعادة تقييم مؤشرات الأداء الرئيسية على أساس دوري للتأكد من أنها تقيس عوامل نجاح المصلحة الضريبية بشكل مناسب.

إن قياس ثبات المؤشرات يساهم في الاستدامة من خلال تحديد أهداف طويلة الأجل (3-5 سنوات كمثال)، وتعديل الإجراءات حسب الاقتضاء خلال هذا الإطار الزمني، ومن بين أمثلة مؤشرات الأداء الرئيسية التي قد تستعمل لقياس الاستدامة طويلة الأجل نجد²:

- القدرة على الحفاظ على معدل ضريبي فعلي تم التخطيط له واستهدافه خلال فترة محددة؛
- عدد عمليات التدقيق وأهمية تقارير المدقق لمجابهة المخاطر؛
- القدرة على تقديم ابتكار تكنولوجي مخطط له؛
- القدرة على تخفيض التكلفة المستهدفة مع الحفاظ على الجودة وتحسينها بهدف الحفاظ على الكفاءة؛
- قدرة الشركة على الحفاظ على الرضى الوظيفي والتحسينات المستهدفة على مدى فترة محددة.

¹ PwC. (2017).OP Cit, P7

² PwC. (2017).Op.cit, P07.

المطلب الثالث: علاقة التخطيط الضريبي بالقدرة المالية

يرتبط العبء الضريبي للشركة ارتباطاً إيجابياً بالربحية، فتحقيق هدف أقصى قدر من الثروة للشركة من خلال عدة طرق لتحسين الربحية يقلل من قدرة الشركة على دفع ضرائب عالية تؤدي إلى خفض أعبائها الضريبية¹. كما تم التأكد من أن لاستراتيجيات التخطيط الضريبي تأثيراً إيجابياً على الأداء المالي للشركة والسيولة، مما يؤدي إلى زيادة الأرباح بعد الضرائب. وعلاوة على ذلك فالشركات التي استفادت من الديون تستفيد من إعفاءات الضريبة، لأن الديون تخفض المبلغ الخاضع للضريبة إذا ما قارناها بتمويل الأسهم².

ويشير الأداء المالي أيضاً إلى مدى بلوغ الأهداف المالية أو تحقيقها، وهو ينطوي على تقييم نتائج عمليات الشركة وسياساتها من الناحية المالية، إن المؤشرات الأكثر قابلية للتطبيق في قياس الأداء المالي يتلخص في العائد على الأصول، والنمو، والسيولة، والاستدامة، والربحية، وهناك مؤشرات أخرى لقياس الأداء المالي، وهي: العائد على الأسهم، والعائدات عن المبيعات، ويمكن توظيف الأداء المالي في قياس أو تقييم الشركات عبر قطاعات مختلفة أو من نفس القطاع للمقارنة، كما يعتبر الأداء المالي أيضاً هدفاً أساسياً تسعى الشركات على وجه التحديد إلى تحقيقه أو تتوق إلى تحقيقه، ويركز الأداء المالي بشكل أكبر على المدخلات التي تؤثر على التقارير المالية أو تؤثر بشكل مباشر على بيانات الشركة بشكل عام، تتعلق مؤشرات الأداء المالي بعناصر مثل قاعدة الأصول، رأس المال المستخدم، دوران المبيعات، ونمو الأرباح من بين أمور أخرى يهتم بها المستثمرون بشكل أساسي الأداء المالي للشركة فيما يتعلق بالاستثمار³.

من خلال ما سبق فمحاولة إيجاد علاقة رياضية بين التخطيط الضريبي والقدرة المالية، لا يتم إلى من خلال تحديد عناصر التخطيط الضريبي التي تؤثر في القدرة المالية للشركة، فعملية التخطيط الضريبي تشمل على المعارف والمهارات وسلوكيات الأفراد داخل الشركة، وهي عناصر أساسية مكونة للقدرة المالية، وللخروج من مشكلة قياس المعارف والمهارات والسلوكيات الخاصة بالأفراد، سيتم قياس الآثار المترتبة على التخطيط الضريبي والوصول

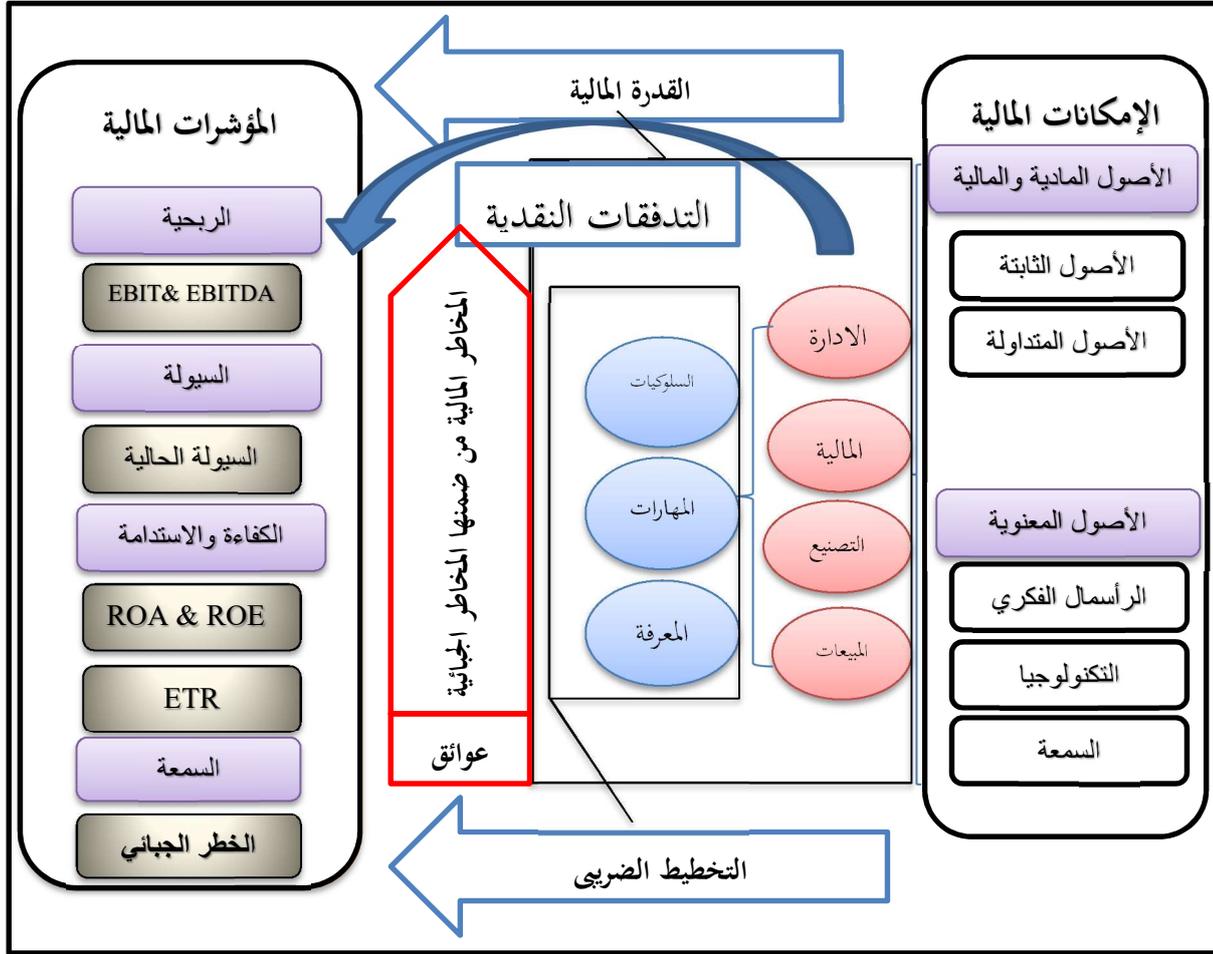
¹ Oladapo K, O., & Festus F, A. (2020). **Corporate Tax Planning and Financial Performance of Quoted Food and Beverages Firms in Nigeria**. Journal of Finance and Accounting, 8(6), 266. Accessed on 19/04/2022 10:58, Available on :<https://doi.org/10.11648/j.jfa.20200806.13>

² Kariuki Samuel, (2017), **The Effect of Corporate Tax Planning on the Financial Performance of Listed Companies in Kenya**. These, University of Nairobi, Kenya. Accessed on 19/04/2022 11:04, Retrieved from <http://hdl.handle.net/11295/102134>.

³ Bala Ado, A, and all. (2021). **The Impact of Corporate Tax Planning on the Financial Performance of Listed Companies in Nigeria**. International Journal of Economics, Management and Accounting, 29(2), 273–297. Accessed on 19/01/2022 09:24, Retrieved from <https://journals.iiu.edu.my/enmjjournal/index.php/enmj/article/view/821>

بالإمكانات المالية إلى الأهداف المسطرة، من خلال قياس مؤشرات لها علاقة بكل من متغيرات الدراسة والشكل التالي (2 - 3) يوضح علاقة القدرة المالية بالتخطيط الضريبي:

الشكل رقم: 2 - 3 علاقة التخطيط الضريبي بالقدرة المالية



المصدر من اعداد الطالب بالاعتماد على تلخيص الفصل الأول الثاني

من خلال الشكل السابق نستنتج أن التخطيط الضريبي والقدرة المالية يلتقيان في سلوكيات الافراد والمهارات والمعرفة والتي تقاس من خلال مؤشرات الأداء الفردية أو من خلال المؤشرات المالية للشركات وقدراتها في مجابهة الازمات، كما يتقاطعان في الحفاظ على التدفقات النقدية، حيث تقوم القدرة المالية من خلال إدارة الإمكانات بالاعتماد على الأصول المادية والأصول المعنوية وبالتساوي فلا يمكن الحفاظ على التدفقات النقدية الموجبة دون العمل المتكامل بين هاته المكونات ومن خلال الاستخدام الأمثل لأصول الشركة، كما تعمل على تحليل وتقييم

المخاطر المالية وهو ما يتقاطع مع دور التخطيط الضريبي الذي يهدف إلى توفير الأمن الجبائي من خلال تجنب الاخطار الجبائية، والخفض من الأعباء الجبائية.

من خلال ما سبق ولتحديد العلاقة بين التخطيط الضريبي كمتغير مستقل والقدرة المالية كمتغير تابع معبر عليه بالمؤشرات الموضحة في الشكل 2 - 3، إذن فأهم المؤشرات المالية التي تربط التخطيط الضريبي بالقدرة المالية هي على التوالي:

- مؤشرات الربحية: مؤشر الأرباح قبل خصم الفوائد والضرائب، مؤشر الأرباح قبل خصم الفوائد والضرائب والاهتلاكات وإطفاء الأصول غير الملموسة؛
- مؤشرات السيولة: تمثلت في مؤشر السيولة الحالية؛
- مؤشرات الكفاءة والاستدامة: تمثلت في العائد على الأصول، العائد على حقوق الملكية، ومعدل الضريبة الفعلي؛
- مؤشرات السمعة: تمثلت في مؤشر الخطر الجبائي؛

خلاصة الفصل

تم من خلال هذا الفصل التعريف بالقدرة المالية حيث تم التوصل إلى أن القدرة المالية هي المحرك الرئيسي لإمكانات المؤسسة للوصول بها إلى الأهداف المسطرة، إلا أن قدرات المؤسسة في معظمها هي أصول غير ملموسة، فإن تحديد القدرة المالية للمؤسسة أمر مكلف للغاية، وكون أن القدرة المالية ومن خلال توجيهها لإمكاناتها باتجاه تحقيق الأهداف يتولد عن ذلك تدفقات نقدية، تستخدم هاته التدفقات النقدية لتغطية الأعباء الثابتة أو الديون وتحقيق أرباح، ومن خلال النسب المالية التي تترجم قوة القدرة المالية للشركة في الوصول إلى الأهداف المسطرة، يتم قياس أدائها حسب خصائص كل مؤسسة.

بالإضافة إلى أن القدرة المالية تهدف إلى التعرف على الموارد المالية المتاحة أي التعرف على الوفر المالي دون إغفال الأخطار المالية وما تضيفه من أعباء، ذلك أن القدرة المالية من خلال إدارة الامكانيات تقوم على تحليل وتقييم المخاطر المالية وهو ما يتقاطع مع دور التخطيط الضريبي الذي يهدف إلى توفير الأمن الجبائي من خلال تجنب الأخطار الجبائية، ويتضمن الاعتراف بالمخاطر المالية تحديد كل المخاطر المحتملة المرتبطة بعملية معينة للشركة، فوجب على القدرة المالية تجنب هذه الإمكانيات جميع المخاطر بما فيها الخطر الجبائي الذي يؤثر سلبا على التدفقات النقدية والوصول إلى الأهداف المسطرة.

عنوان الأطروحة:

دور التخطيط الضريبي
في تحسين القدرة المالية
للمؤسسة

دراسة حالة على مجموعة
من شركات قطاع صناعة
الاسمنت في الجزائر
للفترة 2012 – 2020

الفصل الثالث

علاقة التخطيط الضريبي بالخطر
الجبائي والتدفقات النقدية

- ✓ تمهيد؛
- ✓ المبحث الأول: علاقة التخطيط الضريبي بالخطر الجبائي؛
- ✓ المبحث الثاني: علاقة التخطيط الضريبي بالتدفقات النقدية؛
- ✓ المبحث الثالث: آلية التخطيط الضريبي للحفاظ على التدفقات النقدية وتجنب المخاطر الجبائية.
- ✓ خلاصة الفصل.

تمهيد:

انطلاقاً من الفصل الثاني والتعاريف المجمعّة للقدرة المالية تم التعرف على أن الخطر الجبائي والتدفقات النقدية لهما ارتباط وثيق بالقدرة المالية للمؤسسة، هذا الفصل هو محاولة لإثبات علاقتهما بالتخطيط الضريبي.

مع أن الأرباح لوحدها لا تعكس الصورة الحقيقية لقدرة المؤسسة على مجابهة الأخطار، إلا أنّ للميزانية وحساب النتائج أهمية فيما تقدمه من معلومات ذات علاقة بتقييم الأداء، لكن ما يتداول في الآونة الأخيرة هو الاهتمام بالسيولة وقدرة المؤسسة على توليد النقدية، ويجدر الإشارة أيضاً أن هناك العديد من الدراسات التي أجريت على الشركات المدرجة بالأسواق المالية في الولايات المتحدة، اختبرت ما إذا كانت التدفقات النقدية تتضمن معلومات إضافية لا تعكسها الأرباح، واتفقت نتائج الدراسات على أن التدفقات النقدية تتضمن معلومات إضافية لا تعكسها الأرباح، وللتدفقات النقدية قدرة على التنبؤ بالتدفقات النقدية المستقبلية¹.

ومن أجل التعرف أكثر على علاقة التخطيط الضريبي والذي يهدف إلى تجنب الخطر الجبائي قدر الإمكان أو التخفيض منه في حالة الوقوع فيه، والقدرة المالية للمؤسسة والتي يتم على أساسها الحفاظ على السيولة النقدية وتنميتها من خلال استغلال التخطيط الضريبي الموجه من طرف المسيرين ولذلك يتم تقسيم الفصل الثالث إلى المباحث التالية:

المبحث الأول: علاقة التخطيط الضريبي بالخطر الجبائي؛

المبحث الثاني: علاقة التخطيط الضريبي بالتدفقات النقدية؛

المبحث الثالث: آلية التخطيط الضريبي للحفاظ على التدفقات النقدية وتجنب المخاطر الجبائية.

¹محمود عبد الحليم الخلايلة، (2014)، التحليل المالي باستخدام البيانات الحاسوبية، الطبعة السابعة، الجامعة الأردنية، ص 191.

المبحث الأول: علاقة التخطيط الضريبي بالخطر الجبائي

تأخذ المخاطر المالية جل اهتمام الشركات نظرا لما تخلفه من آثار على القدرة المالية للمؤسسة، من خلال اضطراب أدائها المالي وعدم تحقيق نتائجها المرجوة، لذلك وجب على الشركات تحديد الإطار العام لهته المخاطر، ومن بين هاته الأخطار نجد الخطر الجبائي، ولتحديد الخطر الجبائي وجب التعريف به، وتحديد مجالاته لذلك سيتم من خلال هذا المبحث التطرق إلى المطالب التالية:

المطلب الأول: مدخل لإدارة المخاطر؛

المطلب الثاني: التعريف بالخطر المالي والخطر الجبائي؛

المطلب الثالث: مجالات المخاطر الجبائية وكيفية تجنبها؛

المطلب الرابع: الاخطار الجبائية على الشركات وفق التشريع الجبائي الجزائري.

المطلب الأول: مدخل لإدارة المخاطر

الفرع الأول: تعريف الخطر

عرفت المنظمة الدولية للتقييس الخطر على أنه تأثير عدم اليقين على الأهداف كما أعطت عدة مداخل تعريفية نذكرها في الآتي¹:

أولاً: المدخل الأول

يذكر فيه التأثير بأنه انحراف عن المتوقع إما أن يكون إيجابي أو سلبي.

ثانياً: المدخل الثاني

يمكن أن يكون للأهداف جوانب مختلفة (مثل الأهداف المالية، والصحة والسلامة، والأهداف البيئية) ويمكن تطبيقها على مستويات مختلفة (مثل الاستراتيجية، على مستوى المنظمة، المشروع، المنتج والعملية).

ثالثاً: المدخل الثالث

ويتم فيه التمييز بين المخاطر بالإشارة إلى:

¹ ISO Guide 73, (2009), **Risk management—Vocabulary**. (n.d.). Retrieved 10 December 2021, from: <https://www.iso.org/obp/ui/#iso:std:iso:guide:73:ed-1:v1:en:term:3.5.1.3>.

1. الأحداث المحتملة الحدوث أو تغيير مجموعة معينة من الظروف

- يمكن أن يكون الحدث حدثاً واحداً أو أكثر، ويمكن أن يكون له عدة أسباب؛
- يمكن أن يتكون الحدث من شيء لا يحدث؛
- يمكن أحياناً الإشارة إلى حدث على أنه "حادث" أو "عارض"؛
- يمكن أيضاً الإشارة إلى حدث ليس له عواقب.

2. العواقب نتيجة حدث يؤثر على الأهداف:

- يمكن أن يؤدي حدث ما إلى مجموعة من العواقب؛
- يمكن أن تكون النتيجة مؤكدة أو غير مؤكدة ويمكن أن يكون لها آثار إيجابية أو سلبية على الأهداف؛
- يمكن التعبير عن النتائج نوعياً أو كمياً؛
- يمكن أن تتصاعد العواقب الأولية من خلال الآثار غير المباشرة.

رابعاً: المدخل الرابع

يتم التعبير عن المخاطر من حيث مزيج من عواقب لحدث ما (بما في ذلك التغيرات في الظروف) وما يرتبط بها من احتمالية لحدوثها، أي فرصة حدوث شيء ما وهو ما نجده في مصطلحات إدارة المخاطر، تُستخدم كلمة "احتمالية" للإشارة إلى فرصة حدوث شيء ما، سواء تم تحديده أو قياسه أو تحديده بشكل موضوعي أو شخصي أو نوعياً أو كمياً، ووصف باستخدام المصطلحات العامة أو رياضياً (مثل الاحتمال أو تردد خلال فترة زمنية معينة).

خامساً: المدخل الخامس

المخاطر من عدم اليقين هو حالة لنقص المعلومات المتعلقة بحدث ما أو فهمه أو معرفته، وعدم اليقين أيضاً لنتائجه أو احتمالية حدوثها.

من خلال ما سبق يعد الخطر انحراف عن الأهداف المسطرة والمتوقعة، وينشأ لأسباب داخلية أو خارجية، أو ناتج عن نقص المعلومات، أو نتيجة حدث ما، له عواقب مستقبلية كل هاته العوامل تضعف التخطيط.

الفرع الثاني: إدارة المخاطر على مستوى المؤسسات

تواجه المعاملات التجارية في الحياة اليومية عادةً أنواعًا مختلفة من المخاطر، يمكن تصنيفها في الغالب في فئتين أساسيتين، وهما مخاطر الأعمال أو الصفقات والمخاطر المالية، وتتعرض ربحية الشركة عادة للخطر من قبل كلا النوعين بشكل مستقل أو في وقت واحد، كما تتضمن مخاطر الأعمال جميع أشكال المخاطر المتعلقة بقرارات العمل، بغض النظر عن القرارات المالية، وكأمثلة على مخاطر الأعمال نجد مخاطر دخول سوق جديد، والدخول في شراكة مع شركة أخرى، كما يمكن أن تتأثر مخاطر الأعمال بعدة عوامل مثل تقلبات الطلب على السلع والخدمات، والتغيرات في المنافسة مع شركات أخرى في نفس الصناعة، وإدخال بدائل جديدة للمنتجات والخدمات في السوق، كما تشمل العوامل الداخلية الأخرى تغيير نسب الربحية (الهامش الإجمالي وهامش الربح) كمصادر محتملة لمخاطر الأعمال¹.

من ناحية أخرى، تتعلق المخاطر المالية بهيكل رأس مال الشركة، مع التركيز على ديون الشركات، والتي تعد المصدر الأساسي لهذا النوع من المخاطر، وتعتبر الشركات ذات الديون الضخمة معرضة للمخاطر أكثر من نظيراتها الأقل ديونًا، غير أن تقييمها يجب أن يأخذ في الاعتبار أيضًا الربحية الناتجة عن الاستثمارات الممولة عن طريق الدين².

نتيجة لذلك، يمكن افتراض أن نسبة الرافعة المالية للشركة والتي يتم تحديدها من خلال نسبة الدين إلى حقوق الملكية على أنها مؤشر جيد لتحديد مخاطر الشركة، وعادة ما تنطوي الشركات ذات الرافعة المالية العالية على مستويات أعلى من المخاطر المالية.

أولاً: تعريف إدارة المخاطر

لإدارة المخاطر داخل المؤسسة عدت تعاريف من بينها:

التعريف الأول: أعطت لجنة المنظمات الراعية لهيئة تريدواي COSO تعريفا لإدارة المخاطر بالمؤسسة على أنه عملية يتم تنفيذها من قبل مجلس إدارة الكيان والإدارة والموظفين، كما يتم تطبيقها في وضع الاستراتيجية، وصممت

¹ Corelli, A. (2018). *Analytical Corporate Finance*. Springer International Publishing. 2nd Edition, Switzerland, P485. Available on: <https://doi.org/10.1007/978-3-319-95762-3>.

² Op cit, P485.

هذه العملية من أجل تحديد الأحداث المحتملة التي قد تؤثر على الكيان وإدارة المخاطر، لتكون في حدود تقبل المخاطر ولتوفير تأكيد معقول فيما يتعلق بتحقيق أهداف الكيان¹.

التعريف الثاني: هي أسلوب لإدارة المخاطر يعتمد على إطار عمل يتيح عملية مستمرة يمكن من خلالها للمؤسسات تحديد وتحليل وتخفيف التعرض للمخاطر عبر المؤسسة بأكملها بشكل فعال².

التعريف الثالث: كما تعرّف إدارة المخاطر في مجال المؤسسات على أنها حدث أو ظرف محتمل يمكن أن يكون له تأثيرات سلبية على المؤسسة المعنية من حيث وجودها، مصادرها (سواء موظفين أو رأس مال)، المنتجات أو الخدمات أو الزبائن، كما وقد يكون هناك تأثير على المجتمع والبيئة المحيطة، وكذلك لكل خطر محتمل يمكن أن يكون هناك خطة مصاغة مسبقاً للتعامل مع نتائجه الممكنة (وذلك لتأكيد حالة الطوارئ في حال أصبح الخطر مسؤولية قانونية).

من خلال التعاريف السابقة نستنتج أن إدارة المخاطر هي إطار يشمل تحديد الأخطار المحتملة التي يكون لها تأثيرات سلبية، وكيفية تجنبها يتم من خلال العمل المستمر على تحديد وتحليل مصادر الخطر من أجل تجنبها أو تخفيف آثارها.

ثانياً: خطوات إدارة المخاطر

مهما كان نوع المخاطر التي تهدد الشركة، فإن عملية إدارتها تتكون من خطوات دقيقة للغاية، التي يمكن تلخيصها على النحو التالي³:

1. تحديد وتعريف الخطر؛

2. قياس الخطر؛

3. التخفيف من الخطر / أو نقل الخطر؛

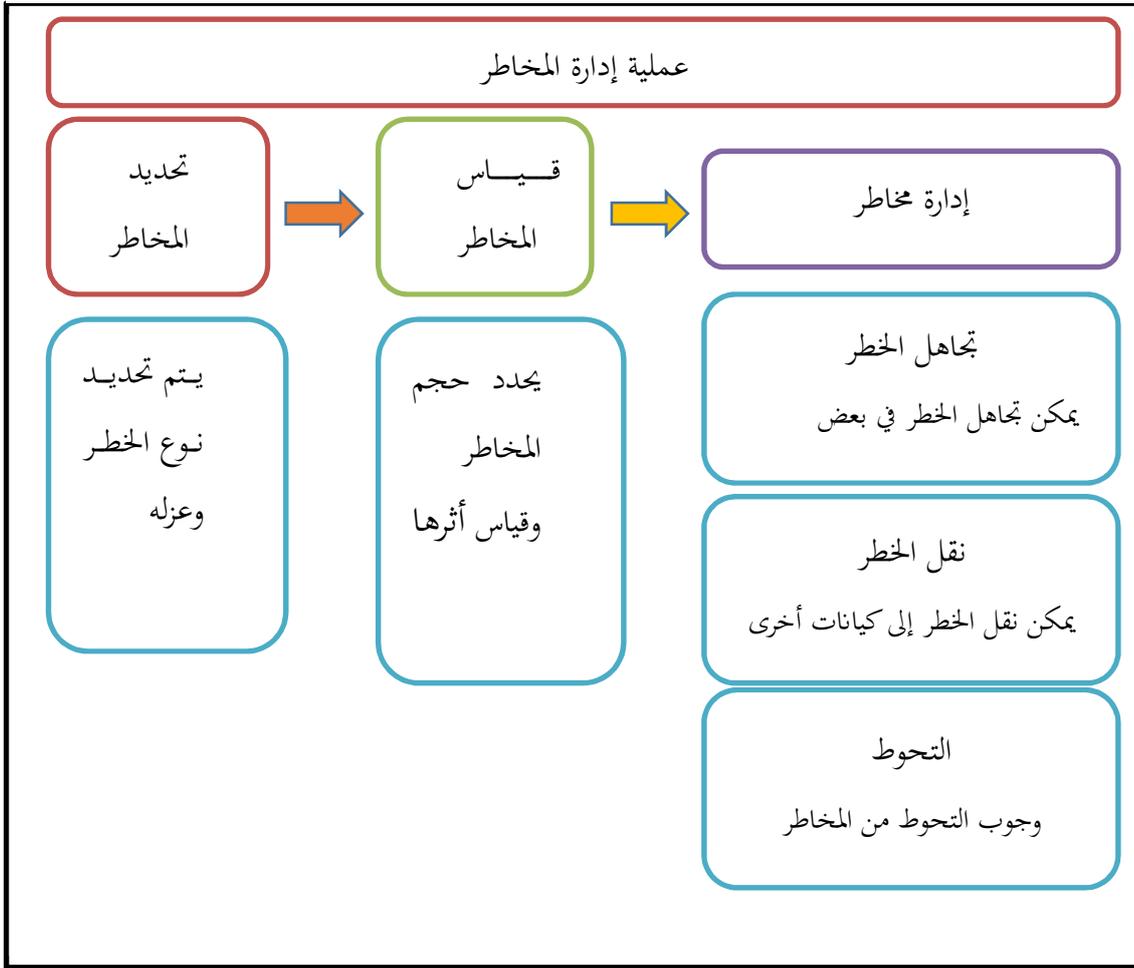
وفي الشكل (3 – 1) خطوات لإدارة المخاطر بشكل عام، وخاصة للمؤسسات المالية المعرضة أكثر للمخاطر المالية:

¹ Coso. (2004). **Enterprise Risk Management—Integrated Framework**, the institute of internal auditors, p2, Accessed on 28/12/2021 a 13:48, Available on <https://www.coso.org/pages/erm-integratedframework.aspx>.

² Nermend, K., et al, (2021). **Decision-Making in Management: Methods and Behavioral Tools**, Springer International Publishing, p 339-340; Accessed on 27/12/2021 a 16:44, Available on <https://doi.org/10.1007/978-3-030-67020-7>.

³ Corelli, A. (2018). **OP Cit** , P485.

الشكل رقم 3 - 1 مثال على عملية إدارة المخاطر لشركة نموذجية



المصدر: Corelli, A. (2018). **Analytical Corporate Finance**. Springer International Publishing. 2nd Edition, Switzerland, P486.

من خلال الشكل (3 - 1) نستنتج أن عملية إدارة المخاطر تتم وفق ثلاث خطوات منهجية، كما تعتبر عملية إدارة المخاطر مهمة بالنسبة للشركة مثلها مثل التخطيط الجيد، وتتمثل أولى الخطوات في تحديد نوع المخاطر وإمكانية وجودها في الاستثمار، ثاني الخطوات هو قياس المخاطر، وثالثها إدارة الخطر إما بتجنبه أو نقله، وتحليل المخاطر المالية في الشركة يتم من خلال عدة مناهج من بينها التحليل المالي وهو الأكثر استخدامًا.

ثالثاً: نشاطات إدارة المخاطر

تتضمن إدارة المخاطر النشاطات التالية¹:

1. التخطيط لكيفية استخدام إدارة المخاطر في المشروع المعني، يجب أن تتضمن الخطة المهمات والمسؤوليات والنشاطات وكذلك الميزانية؛
2. تعيين مدير المخاطر: وهو شخص يختلف عن مدير المشروع مهمته التنبؤ بالمشاكل التي يمكن أن تواجه المشروع، من أهم صفاته القدرة على التنبؤ والتشكيك الصحيح؛
3. الاحتفاظ بقاعدة بيانات للمخاطر التي يواجهها المشروع أول بأول، وهذه البيانات تشمل: تاريخ البداية العنوان، وصف مختصر، الاحتمالية وأخيراً الأهمية؛
4. إيجاد قناة لإرسال التقارير يمكن من خلالها لأعضاء الفريق العاملين في إدارة المخاطر إرسال تقارير تتضمن تنبؤاتهم بأي مخاطر محتملة؛
5. إعداد خطط للتخفيف من حدة المخاطر التي اختيرت لتعالج بهذه الطريقة، الهدف من هذه الخطط هو وصف كيفية التعامل مع هذه المخاطر وتحديد ماذا ومتى وبمن وكيف سيتم تجنب أو تقليص نتائجها في حال أصبحت مسؤولية قانونية؛
6. إعداد ملخص عن المخاطر التي تمت مواجهتها وتلك المخطط لمواجهتها وفعالية نشاطات التخفيف والجهد المبذول في إدارة المخاطر.

رابعاً: أهمية إدارة المخاطر

لإدارة المخاطر أهمية بالغة للشركات والمؤسسات فمن خلالها يتم تجنب عدت أعباء إضافية، وأشار الاستقصاء المقام من طرف AON² لسنة 2015 على أهمية إدارة المخاطر في الشركات، وخطورة المخاطر الناشئة والمرتبطة باستخدام تكنولوجيا المعلومات مثل الأمن السيبراني، في حين أن المخاطر التقليدية مثل الإضرار بالسمعة والعلامة التجارية وزيادة المنافسة ازدادت تعقيداً لاتخاذها أبعاداً جديدة، هذا التطور المستمر للمخاطر والتحديات جعل من إدارة مخاطر الشركات ضرورة للمؤسسات من أجل البقاء، ويُنظر إدارة المخاطر على مستوى المؤسسة على أنها عنصر أساسي لنجاح الشركات، كما حدد خطر السمعة كأهم المخاطر المحيطة بالشركة، واحتل المرتبة

¹موقع كنان، أحمد السيد كودي. Retrieved 10 December 2021, from <http://kenanaonline.com/users/ahmedkordy>.

² AON هي شركة خدمات مهنية عالمية رائدة تقدم مجموعة واسعة من حلول المخاطر والتقاعد والصحة.

الثانية في اخر استقصاء لسنة 2019¹، كما تم نشر أعلى عشرة مخاطر جاءت مرتبة كما يلي: التباطؤ الاقتصادي / الانتعاش البطيء، الإضرار بالسمعة / العلامة التجارية، معدلات التغير المتسارعة في عوامل السوق، توقف العمل، زيادة المنافسة، الهجمات الإلكترونية / خرق البيانات، مخاطر أسعار السلع الأساسية، مخاطر التدفق النقدي / السيولة، عدم ابتكار / تلبية احتياجات العملاء، التغييرات التنظيمية / التشريعية. كما تم نشر أعلى عشرة مخاطر حسب المناطق الجغرافية مبينة في الجدول (3 - 1) التالي:

الجدول رقم 3 - 1 أعلى عشرة مخاطر حسب المنطقة الجغرافية

	أمريكا الشمالية	الشرق الأوسط وأفريقيا	أمريكا اللاتينية	أوروبا	آسيا والمحيط الهادئ
1	الهجمات الإلكترونية / خرق البيانات	تباطؤ اقتصادي / انتعاش بطيء	تباطؤ اقتصادي / انتعاش بطيء	معدلات التغير المتسارعة في عوامل السوق	الإضرار بالسمعة / العلامة التجارية
2	الإضرار بالسمعة / العلامة التجارية	تقلب سعر الصرف	توقف العمل	تباطؤ اقتصادي / انتعاش بطيء	زيادة المنافسة
3	تباطؤ اقتصادي / انتعاش بطيء	المخاطر السياسية / عدم اليقين	معدلات التغير المتسارعة في عوامل السوق	مخاطر أسعار السلع الأساسية	توقف العمل
4	عدم ابتكار / تلبية احتياجات العملاء	مخاطر أسعار السلع الأساسية	الإضرار بالسمعة / العلامة التجارية	الإضرار بالسمعة / العلامة التجارية	تباطؤ اقتصادي / انتعاش بطيء
5	توقف العمل	معدلات التغير المتسارعة في عوامل السوق	مخاطر أسعار السلع الأساسية	توقف العمل	معدلات التغير المتسارعة في عوامل السوق
6	عدم استقطاب أو الاحتفاظ بأفضل المواهب	توقف العمل	مخاطر التدفق النقدي / السيولة	زيادة المنافسة	مخاطر التدفق النقدي / السيولة
7	زيادة المنافسة	مخاطر التدفق النقدي / السيولة	التغييرات التنظيمية / التشريعية	مخاطر التدفق النقدي / السيولة	الهجمات الإلكترونية / خرق البيانات
8	التغييرات التنظيمية / التشريعية	الهجمات الإلكترونية / خرق البيانات	التوزيع أو فشل سلسلة التوريد	الهجمات الإلكترونية / خرق البيانات	عدم ابتكار / تلبية احتياجات العملاء

¹AON. (2019). Global Risk Management Survey2019 (No. GDM01732). Available on: <https://www.aon.com/home/index>

9	التغييرات التنظيمية / التشريعية	عدم ابتكار / تلبية احتياجات العملاء	زيادة المنافسة	تقلب سعر الفائدة	معدلات التغيير المتسارعة في عوامل السوق
10	عدم استقطاب أو الاحتفاظ بأفضل المواهب	التغييرات التنظيمية / التشريعية	توافر رأس المال / مخاطر الائتمان	زيادة المنافسة	التوزيع أو فشل سلسلة التوريد

المصدر: AON. (2019). **Global Risk Management Survey2019** (No. GDM01732).available on: <https://www.aon.com/home/index> , P 43

من خلال الجدول (3 - 1) نستنتج أن كل المخاطر لها علاقة بالضريبة، قد تكون مباشرة كالتغير في أسعار السلع الأساسية، أو غير مباشرة كالزيادة في المنافسة من خلال الامتيازات الجبائية، بالإضافة الى الخطر الجبائي الناشئ عن التغييرات التنظيمية والتشريعية كالقوانين الجبائية.

الفرع الثالث: أهداف إدارة المخاطر

تتمثل أهداف إدارة المخاطر في ضمان التحديد السريع للمخاطر الداخلية والخارجية، وإنشاء عملية واضحة للتقييم والتخطيط والإبلاغ عن المخاطر التي تم تحديدها، بالإضافة إلى التركيز والاهتمام على تحديد البدائل لأن ذلك سيمكن من اتخاذ قرارات فعالة لضمان ما يلي¹:

- تقييم فرص المؤسسة على المستوى المناسب وبشكل سريع، من أجل اتخاذ القرار واختيار البدائل؛
 - القضاء على المخاطر التي تعترض المؤسسة، أو أجزاء أخرى من الشركة، أو على الأقل تقليلها إلى مستوى مقبول؛
 - تعزيز دور التدقيق الداخلي، وتوفير آلية لمراجعة المخاطر والتغيرات في الحالة أو المخاطر المحتملة؛
 - تدعيم اتخاذ القرار بشأن الاستخدام الفعال للموارد.
- كما لا يتم إغفال المراجعة المنتظمة للمخاطر الرئيسية وتدابير الرقابة عليها، ويتم إخضاعها للمراجعة المنتظمة وإبلاغ المساهمين وأصحاب المصلحة.

¹ Burtonshaw-Gunn, S. A. (2009). **Risk and financial management in construction**. Gower. England, p10.

المطلب الثاني: التعريف بالخطر المالي والخطر الجبائي

تتعدد العقبات التي تواجهها الشركات في مرحلة الإنجاز أو الاستغلال، فمن شح الموارد المالية والصعوبات التمويلية، إلى صعوبات تسويق المنتجات و ضمان التدفقات النقدية لتغطية التزاماتها قصيرة الاجل، إلى المخاطر التي تحيد بها عن النتائج المستهدفة، كل هذه العقبات كانت في البداية مخاطر لم تتم معالجتها، ومن بين أهم هاته المخاطر المالية.

الفرع الأول: التعريف بالخطر المالي

يعتبر الخطر المالي إحدى العقبات التي تواجه المدير المالي والشركة ككل، ويمكن تعريف الخطر المالي بالشركة على أنه الفقد الجزئي أو الكلي المحتمل من قيمة ثروة الشركة أو المساهمين. كما يعرف الخطر المالي على أنه احتمال الفشل في تحقيق العائد المتوقع أو هو درجة التغير في العائد مقارنة بالمردود المتوقع الحصول عليه نتيجة لتأثير عناصر عدة تساهم في الابتعاد عن تحقيق قيمة التدفقات، وتكون العلاقة بين العائد والخطر علاقة طردية فكلما كان التغير في العائد أكبر كان الخطر أعلى¹.

أولاً: تحديد درجة الخطر المالي

يمكن تحديد المبررات تحديد درجة الخطر المالي على أنه يرتبط مباشرة بالربحية وتعظيم ثروة الشركة، كما يساعد الخطر المالي على تحقيق الربط المباشر بين مفهوم المخاطر المالية وأدوات قياسها، وبين الهدف من إدارتها وتعطيل الخطر الذي يستهدف الموارد الرئيسية من أجل توليد التدفقات النقدية، وتحمي بذلك إدارة المخاطر المالية التدفقات النقدية بما يحافظ على ثروة المساهمين، دون ضياع العائد المتوقع أو تآكل الثروة².

ثانياً: تحليل الخطر المالي

نظراً لأن المخاطر المالية للشركة مرتبطة ارتباطاً وثيقاً بالموارد المالية وبهيكل رأس المال والرافعة المالية للشركة، فإن الميزانية هي مصدر الأساسي للمعلومات حول هيكل رأسمال الشركة، ويتركز تحليل المخاطر الأولية على حساب المؤشرات والنسب من الأصول والخصوم وأهم هاته النسب³:

1. نسبة الدين على حقوق الملكية وتظهر الرافعة المالية للشركة، بحيث كلما ارتفعت النسبة زادت المخاطر؛
2. نسبة الدين على الأصول وتظهر أي جزء من رأس مال الشركة يتم تمويله من خلال الديون؛

¹ دريد كامل آل شبيب، (2009)، مرجع سبق ذكره، ص 160.

² فهمي مصطفى الشيخ، (2008)، التحليل المالي، الطبعة الأولى، SME Financial، ص 124.

³ Corelli, A. (2018). OP Cit, p 489.

3. العائد على الأصول ويصف مقدار رأس المال الذي يتم تمويله من خلال الأرباح، وبشكل مستقل عن مصادر الديون وعمليات إعادة الرسالة؛

4. الديون طويلة الأجل على إجمالي الدين تصف هيكل التزامات الشركة.

الفرع الثاني: التعريف بالخطر الجبائي

تتعدد الأخطار المالية في الشركة، فكل أثر يجيد بالشركة عن تحقيق أهدافها المخطط لها يعد من المخاطر، فيجب على الشركة تحديد نوع الخطر ومحاولة معالجته ومن بين هاته المخاطر نجد الخطر الجبائي

التعريف الأول: يعرف على أنه احتمالية اختلاف النتيجة الضريبية عما هو متوقع، بسبب مجموعة متنوعة من الأسباب من بينها¹:

- التغييرات المتكررة في القوانين والتشريعات الجبائية؛
 - إجراءات التقاضي والطرق البديلة لتسوية النزاعات؛
 - التغييرات في افتراضات العمل وجميع الفرضيات التي تُبنى عليها مجموعة الخطط والقرارات التشغيلية أو الاستراتيجية؛
 - زيادة كثافة عمليات التدقيق إما الداخلية أو التي تقوم بها السلطة العمومية؛
 - عدم اليقين في تفسير المواد القانونية، صعوبة فهم وتفسير بعض القوانين الجبائية الحديثة؛
 - وأي إجراء ينشأ عن الوظيفة الضريبية يعرض سمعة الشركة للخطر؛
- وينشئ الخطر الجبائي من إجبارية الضريبة التي تقع على عاتق المؤسسة مما يجعلها في وضعية لا تسمح لها بالتوقع الجبائي، مما قد يضعها في دائرة الخطر الجبائي، الأمر الذي يحملها تكاليف إضافية نتيجة عدم التزامها بالقواعد الجبائية أو عدم استيفائها لشروط الاستفادة من امتيازات جبائية منتقاة².

التعريف الثاني: كما عرفت منظمة التنمية والتعاون الاقتصادي OCED الخطر الجبائي على أنه: مجموعة من المخاطر المرتبطة بعدم امتثال دافع الضرائب للالتزامات التالية: التسجيل في النظام، والتصريح بالتقارير والمعلومات في الوقت المناسب على أن تمتاز المعلومات بالدقة والشمول، والتسديد الفوري للضريبة المستحقة³.

¹ L. Jansen van Rensburg. (2012). **Tax risk management: a framework for implementation** [Magister Commercii in Taxation, University of Pretoria]. Available on : <https://repository.up.ac.za/bitstream/handle>.

² رواق الحواس، (2019)، فعالية التسيير الجبائي في ترشيد صناعة القرار، مداخل في الملتقى الدولي حول صنع القرار في المؤسسة الاقتصادية، جامعة محمد بوضياف، الجزائر.

³ OECD (2004), **Forum sur l'administration de l'impôt**, https://www.oecd.org/fr/fiscalite/administration/34511821_caunsulté_Le_25/11/2121.

إذن يتعلق الخطر الجبائي بسلوك المؤسسة تجاه الإدارة الجبائية، فهو ينتج من عدم تقيدها بالالتزامات الجبائية التي يحددها القانون الجبائي، أو عدم الفهم الجيد أو سوء ترجمة نصوص التشريع الجبائي أو بغرض الغش والتهرب الضريبي، الأمر الذي يؤدي بالمؤسسة علاوة على تشويه سمعتها أمام الإدارة الجبائية إلى تكبدها أعباء إضافية تتمثل في العقوبات والغرامات، لذا فقد أصبحت المخاطر الجبائية الشغل الشاغل لمعظم أو جل المؤسسات الاقتصادية لما لها من انعكاسات سلبية تؤثر على الأداء المالي للمؤسسة وبالتالي على تحقيق أهدافها الاقتصادية¹.

التعريف الثالث: تعرف المخاطر الجبائية على أنها عدم اليقين بشأن النتائج الضريبية المستقبلية الناتجة عن الإجراءات أو الأنشطة الحالية، أو عدم اتخاذ الإجراءات أو متابعة الأنشطة. بالاعتماد على تصور الممارسين للمخاطر الجبائية، إن المخاطر الاقتصادية وعدم اليقين في قانون الضرائب ومعالجة المعلومات غير الدقيقة تخلق مخاطر ضريبية². من خلال ما سبق فالخطر الجبائي ينشئ عن خطأ في سلوك الشركة تجاه إدارة الضرائب، يؤدي بالشركة بالخروج من دائرة الأمن الجبائي، إلى أعباء إضافية تتمثل في العقوبات والغرامات وفقدان حصتها من السوق حال تشويه سمعتها أمام الإدارة الجبائية.

الفرع الثالث: تحديد المخاطر الجبائية ومجالاتها

من أجل الحفاظ على الأمن الجبائي للشركة وجب عليها تحديد مصادر الخطر ومعالجتها، إما بالقضاء عليها أو تجنبها.

أولاً: تحديد المخاطر الجبائية

من أجل تحديد المخاطر الجبائية فإنه يجب تشخيصها لذلك فالخطوة الأولى في تقييم المخاطر الجبائية هي تحديد المخاطر الجبائية، المخاطر الداخلية والخارجية على حد سواء، وعن طريق تحديد أسباب المخاطر:

1. المخاطر الناشئة عن التغييرات في الاعمال التجارية: يعد التركيز على العمليات التجارية مصدراً مفيداً لتحديد المخاطر الجبائية الرئيسية، وتتمثل أهمها في المخاطر التشغيلية ومخاطر الامتثال، وتنشأ هذه المخاطر من عدم تنفيذ العملية بشكل صحيح أو الفشل في القيام بالمهمة؛

¹ صالح حميدانو، وسارة ميسي. (2019). الخطر الجبائي وعلاقته بالدور الاقتصادي للمؤسسة. مجلة التنمية الاقتصادية، جامعة الواد، المجلد رقم 4 العدد 2، ص 67-84.

² Neuman, S. S., and all. (2020). **Assessing Tax Risk: Practitioner Perspectives**. Contemporary Accounting Research, 37(3), 1788–1827. Accessed on 06/01/2022 a 10:48, Available on <https://doi.org/10.1111/1911-3846.12556>.

2. المخاطر الناشئة عن الأنشطة اليومية المستمرة: تنشأ هاته المخاطر من الأخطاء التي تقع في الأنشطة اليومية المستمرة حيث لا يُتوقع حدوث تغييرات كبيرة؛

3. المخاطر الناشئة عن الغش والتهرب الجبائي: إن التغافل عن الخطر الجبائي بغرض الغش أو التهرب الجبائي الأمر الذي يؤدي بالمؤسسة إلى تحمل أعباء جبائية إضافية علاوة على تشويه سمعتها أمام إدارة الضرائب.

كما أن هناك عدة أخطاء شائعة أخرى تؤدي إلى نشوء أخطار جبائية نذكر منها¹:

- الانتظار إلى وقت متأخر من السنة المالية لمعالجة الالتزامات الضريبية وغالبا ما يكون الوقت متأخر جدا لاتخاذ أي قرار أو تصحيح السيولة غير متوفرة لسداد الالتزام؛
- اتخاذ قرار مالي بدون تنفيذ الخطوات البديلة للالتزام الضريبي، مثل شراء أو بيع عقار أو الدخل في استثمار؛
- التقدير المرتفع أو المنخفض للخصم الضريبي؛
- عدم الاستفادة الكاملة من إعفاء ضريبي أو برامج التأجيل الضريبي؛
- عدم مراجعة أو تعديل الخصومات مع المتغيرات؛
- عدم الاحتفاظ بسجلات صحيحة للمصروفات المخصصة أو القابلة للخصم؛
- عدم حماية الأصول من الضرائب الحتمية عند الخروج من المشاريع (تصفية)؛
- تجاهل التبرعات الخيرية.

ثانيا: مجالات المخاطر الجبائية

تعتمد الممارسة الشائعة لتحديد مخاطر الشركات على أوجه عدم اليقين، أي تقييم كل خطر بناءً على احتمالية وقوعه وأثره المصاحب للقرارات والأنشطة والعمليات التي تقوم بها الشركة، وقد حددت برايس ووترهاوس كوبرز - والتي تعد ثاني أكبر شركة خدمات مهنية في العالم خلف ديلويت - سبعة مجالات للمخاطر الجبائية، أربعة منها تمثل مجالات محددة المخاطر أو مخاطر خاصة بالشركة، وثلاثة مجالات تحتوي على مخاطر أوسع نطاقاً وأكثر شمولية².

¹ فوزية حسن علي جدعة، (2007)، دور الفكر المحاسبي في تخطيط السياسة الضريبية في منظمات الأعمال، مذكرة ماجستير، جامعة ام درمان الإسلامية، السودان، ص 16.

2 Elgood, T. and all, (2004). **Tax Risk Management**, PricewaterhouseCoopers, , London, p35, Accessed on 05/12/2021 a 15:00, Available from:http://www.pwc.com/en_ZA/za/assets/pdf/pwc-tax-risk-management-guide.pdf

ويتم تحديد المجالات السبعة اعتمادا على الممارسة الشائعة لتعريف مخاطر الشركات، وتمس المخاطر الجبائية من حيث أوجه عدم اليقين التي تصحب القرارات والأنشطة والعمليات التي تضطلع بها الشركة وهي كالتالي¹:

مجالات خاصة وهي: مخاطر المعاملات، التشغيل، الامتثال، مخاطر المحاسبة المالية

مجالات عامة المخاطر وهي: مخاطر المحفظة، المخاطر الادارية، ومخاطر السمعة.

أولا: مجالات الخطر الخاصة

- مخاطر المعاملات: (مثل عمليات الاستحواذ والاندماج)؛
- مخاطر التشغيل: (المشاريع التجارية الجديدة، ونماذج التشغيل الجديدة، والهيكل التشغيلي الجديد)؛
- مخاطر الامتثال (ضعف التسجيلات والرقابة، سلامة البيانات، والتغييرات التشريعية)؛
- مخاطر المحاسبة المالية (التغييرات في الأنظمة والسياسات).

ثانيا: مجالات الخطر العامة

- مخاطر المحفظة (متألفة من مجموعة من المخاطر)؛
- المخاطر الإدارية (مثل تغير في الموظفين، موارد بشرية جديدة أو غير متمرسة)؛
- مخاطر على سمعة الشركة (كفتح تحقيق من طرف الرقابة الجبائية، التعليقات الصحفية، الإجراءات القانونية).

والجدول رقم (3 - 2) يلخص أهم الأحداث داخل الشركات والمحيط بها والتي تؤدي إلى مخاطر جبائية:

الجدول رقم 3 - 2 الأحداث المنشئة للخطر الجبائي

مجالات الخطر الجبائي	الأحداث المؤدية إلى مخاطر جبائية
مخاطر المعاملات	عمليات الاستحواذ، عمليات الاستبعاد، عمليات الاندماج، معاملات التمويل، الضرائب المدفوعة للمعاملات عبر الحدود.
المخاطر التشغيلية	مشاريع تجارية جديدة، نماذج تشغيلية جديدة، العمل في مواقع جديدة، الهياكل التشغيلية الجديدة (مثل المشاريع المشتركة)، تأثير التطورات التكنولوجية (مثل التداول عبر الإنترنت)

1 L Jansen van Rensburg. (2012). **Tax risk management: a framework for implementation**, Magister Commercii in Taxation, University of Pretoria, l'Afrique du Sud,P7

عدم وجود إدارة مناسبة، ضعف السجلات أو الضوابط المحاسبية، قضايا سلامة البيانات، عدم كفاية الموارد، تغييرات النظم، التغييرات التشريعية، التحقيقات من طرف السلطة حول الإيرادات، العادات والتقاليد المحلية المحددة في كل دولة.	مخاطر الامتثال
التغييرات في التشريعات، التغييرات في أنظمة المحاسبة، التغييرات في السياسات المحاسبية ومبادئ المحاسبة المقبولة عموماً.	مخاطر محاسبة مالية
مزيج من أي من هذه الأحداث.	مخاطر الحفاظة المالية
التغييرات في الموظفين - سواء في الضرائب أو في الأعمال التجارية - أصحاب الخبرة الضريبيون الذين يغادرون - والمعلومات الموجودة لديهم ولم يتم توثيقها بشكل صحيح، موظفون جدد / عديموا الخبرة.	المخاطر الإدارية
التحقيقات المفتوح من طرف سلطة الإيرادات (الهيئة الرقابية التابعة للدولة)، تعليقات منشورة في الصحافة، جلسات المحكمة / الإجراءات القانونية، التطورات السياسية.	مخاطر السمعة

المصدر: Tony Elgood and al,(2004), **Tax Risk Management Guide** , Pwc, London, page 32,
Available on: <https://www.pwc.co.za/en/assets/pdf/tax-risk-management-guide.pdf>

من خلال الجدول رقم (3 - 2) نستنتج أن مجالات الخطر الجبائي متعددة مما يصعب على الشركة مراقبتها لذلك كان لزاماً عليها وضع مخطط كفيل برقابة الأخطار والتنبؤ بما يسند إلى الوظيفة الضريبية، إضافة إلى ذلك أشارت دراسة منشوره لكية بي إم جي الدولية المحدودة - وهي شركة أنجلو هولندية متعددة الجنسيات، تعتبر واحدة من أربع أكبر شركات محاسبة في العالم - إلى أن نشوء الأخطار الجبائية هو نتاج لعدم انسجام مهمة الوظيفة الضريبية مع المخطط الاستراتيجية الضريبية، أو لعدم وجود الخطة في حد ذاتها، ففي دراسة قامت بإجراء استقصاء للمعايير الضريبية لعام 2018 على ما يقارب 400 مسؤول عن السياسة الضريبية في 50 دولة مختلفة ما يقرب من 55 في المائة من الشركات لديها استراتيجية ضريبية موثقة أو وثيقة سياسة ضريبية شاملة تغطي المخاطر الجبائية، في حين تقوم أكثر من نصف الشركات بمراجعة وتحديث هذه الاستراتيجية سنوياً على الأقل، كما أجاب الاستقصاء "إن

من أهم الأهداف ضمن نطاق استراتيجيتهم الضريبية هي في المتوسط وبالترتيب الإمتثال الضريبي وتقليل المخاطر يليها السمعة الضريبية¹.

كما تمتلك غالبية الشركات مدونة سلوك ضريبية لتأطير تحمل المخاطر والقرارات الضريبية، كجزء من مناهجهم تجاه المسؤولية الاجتماعية للشركات، كما كشف الاستقصاء أن حوالي 30 بالمائة فقط يفصحون عن بعض المعلومات الضريبية، و15 بالمائة من المجيبين عن الاستقصاء يقوم بالإفصاح العلني، وما يقرب من ثلث المستجيبين يعتمون زيادة الإفصاح العام عن معلوماتهم الضريبية في المستقبل.²

المطلب الثالث: مجالات المخاطر الجبائية وكيفية تجنبها

تختلف المخاطر الجبائية عن المخاطر الأخرى التي تتعرض لها الشركات، فيعتبر التغير المستمر في القوانين والتشريعات الضريبية من أهم المسببات، إضافة إلى المعالجة غير الدقيقة للمعلومات أو الترجمة غير الصحيحة للقوانين. في حين فإن مخاطر الظروف الاقتصادية تساهم في مخاطر الشركات والمخاطر الجبائية بطريقة مباشرة لما تحدثه في تغير في السياسة المالية، لذا فإن المخاطر الجبائية تختلف عن المخاطر الأخرى بسبب تأثير قانون الضرائب، ومراقبة مصالح الدولة.³

الفرع الأول: الإطار العام لإدارة المخاطر الجبائية

لتأمين الشركة من المخاطر الجبائية، ينبغي على الوظيفة الضريبية وضع إطار عام لإدارة المخاطر الجبائية، كما يعد هذا الإطار خطوة استباقية للرقابة الداخلية، وأحد مفاتيح نجاح إدارة المخاطر الجبائية هو تنفيذ إطار فعال لإدارتها، ويعد ما صدر عن لجنة المنظمات الراعية التابعة للجنة تريداوي، كإطار متكامل لإدارة المخاطر في الشركات وهو الإطار الأكثر اعترافاً به لإدارة المخاطر، وقد طبق إطار عمل كوسو معايير إدارة المخاطر لتشكيل الأسس المنهجية لإدارة المخاطر الجبائية، التي يشمل إطارها المكونات الأساسية التالية⁴:

أولاً: الاستراتيجية والهيكل التنظيميان

¹ KPMG International, (2018). **A look inside tax departments worldwide and how they are evolving**, Global Tax Benchmarking Survey 2018, KPMG International, Swiss, P12 Accessed on 20/12/2021, 10:56 am.

² OP Cit , P12.

³ Neuman, S. S., and all. (2020). **Assessing Tax Risk : Practitioner Perspectives**. Contemporary Accounting Research, 37(3), 1788–1827. <https://doi.org/10.1111/1911-3846.12556>, p6.

⁴ Elgood, T., Fulton, T., & Schutzman, M. (2008).,OP Cit p173,

وتغطي الاستراتيجية الضريبية ملف تعريف المخاطر والهياكل والثقافة المعمول بها لتوفير إدارة الشؤون الضريبية للشركة.

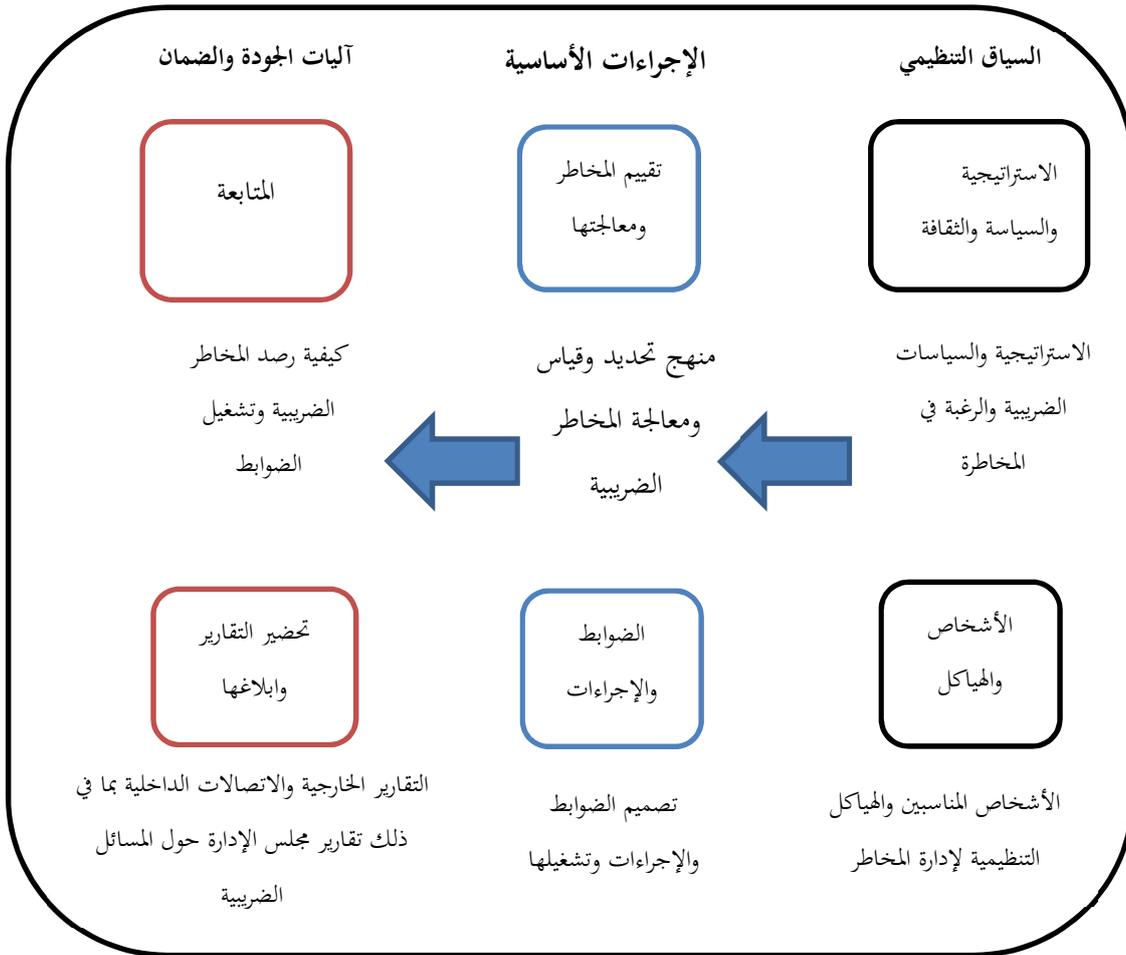
ثانياً: العمليات الأساسية

وتتناول النهج المتبع لتحديد المخاطر وقياسها والتعامل معها، جنباً إلى جنب مع الضوابط والإجراءات التي تعمل لإدارة المخاطر المحددة.

ثالثاً: آليات الجودة والضمان

وتضمن مراقبة المخاطر الجبائية بشكل مستمر وتبليغها بشكل مناسب داخل المؤسسة. يتم تحديد اللبنة الأساسية لإطار عمل المخاطر الجبائية كما هو موضح في الشكل التخطيطي (3 - 2) أدناه:

الشكل رقم 3 - 2 اللبنة الأساسية لإطار عمل المخاطر الجبائية



Source: Elgood, T.(2008). **Tax function effectiveness: The vision for tomorrow's tax function**. CCH, Chicago, p173. Available on <https://books.google.dz/books>, ISBN 978-0-8080-9242-1; Accessed on 19/12/2021, 02:13 pm

من خلال الشكل (3 - 2) نستنتج أن إطار عمل المخاطر الجبائية ينطلق من إختيار الأشخاص المناسبين والهيكل التنظيمية لإدارة المخاطر من خلال بناء خطة تعتمد على استراتيجية ضريبية، يتم بعدها تصميم الضوابط والإجراءات الواجب إتباعها في تنفيذ الخطة، والتي يتم الرجوع إليها في قياس الإنحرافات التي ينشئ عنها مخاطر وجب التبليغ عنها من خلال التغذية العكسية، والتقارير الخارجية والاتصالات الداخلية بما في ذلك تقارير مجلس الإدارة حول المسائل الضريبية، لضمان الجودة.

إضافة إلى ما سبق قدمت إحدى الدراسات مقارنة بين أطر إدارة المخاطر الجبائية في شركات المحاسبة الكبرى، في عام 2001، حيث أشركت لجنة المنظمات الراعية التابعة للجنة تريداوي شركة برايس ووترهاوس كوبرز لتطوير إطار متكامل لإدارة مخاطر المؤسسة، ودججت إطار الرقابة الداخلية في نفس الوقت مع التركيز على إدارة مخاطر المؤسسة، وفي إطار عمل إدارة المخاطر الجبائية استبدلت الفئات الثلاث المستهدفة للرقابة الداخلية، والمتمثلة في الفعالية التشغيلية (كفاءة العمليات) وإعداد التقارير المالية الموثوق بها (موثوقية المعلومة المالية) والامتثال للقوانين واللوائح والسياسات، والتي يتحكم من خلالها في جميع المخاطر التي تتعرض لها الشركة، بأربعة أنواع محددة من المخاطر الجبائية وهي المعاملات والتشغيل والامتثال ومخاطر المحاسبة المالية، بالإضافة إلى العناصر الأربعة، يتضمن إطار إدارة المخاطر الجبائية عنصرين إضافيين هما: المخاطر الإدارية ومخاطر السمعة.

ويتم التطرق في الجدول رقم (3 - 3) مقارنة بين أطر إدارة المخاطر الجبائية التي نشرتها شركات المحاسبة الكبرى:

الجدول رقم 3 - 3 مقارنة بين أطر إدارة المخاطر الجبائية التي نشرتها شركات المحاسبة الكبرى

2014 EY ¹	Deloitte 2014	شركة برايس ووترهاوس كوبرز 2014	مخاطر المعاملات
المخاطر المرتبطة بالمعاملات التي أنجزتها الشركة لأن "نهج فرض الضرائب قد يختلف اختلافاً كبيراً في العديد من المجالات".	المخاطر الجبائية المتعلقة بالمعاملات أو "الجوانب الاستراتيجية للمخاطر الجبائية" على المعاملات التي تجريها الشركات (أي موقع	المخاطر واحتمالات التعرض لها مرتبطة بمعاملات محددة قامت بها الشركة	

¹ أرنست ويونغ (بالإنجليزية: Ernst & Young) أو اختصاراً E&Y هي إحدى أكبر الشركات المهنية في العالم وتعدّ واحدة من الأربع الكبرى.

	الأثر الضريبي على قرارات الدمج والاستحواذ)		
المخاطر المرتبطة بالتطبيق السليم لقانون الضرائب على عمليات الشركة.	"الجوانب التشغيلية للضرائب ... تمثل مخاطر تتجاوز تلك المتعلقة بمخاطر الوظائف الضريبية التقنية"	"مخاطر تطبيق القوانين واللوائح والقرارات الضريبية على العمليات التجارية اليومية الروتينية للشركة."	المخاطر التشغيلية
المخاطر المرتبطة بتنفيذ قرارات السلطات الجبائية وقدرة الشركة على الامتثال للتغيرات التشريعية.	تتزايد المخاطر الجبائية المتعلقة بالامتثال الضريبي، لا سيما لأن "السياسات الضريبية في حالة تغير مستمر".	"المخاطر المرتبطة بالوفاء بالتزامات الامتثال الضريبي للمؤسسة."	مخاطر الامتثال
المخاطر المرتبطة بتلبية متطلبات إعداد التقارير - "نقص الموارد لتلبية الطلبات على زيادة الإفصاح عن المعلومات" و "نقص العمليات والتكنولوجيا قد يساهم في زيادة المخاطر الجبائية."	"تتزايد المخاطر الجبائية المتعلقة بالإفصاح عن المعلومات"، كما يؤدي عدم القدرة إلى الوصول إلى البيانات الضرورية إلى زيادة المخاطر الجبائية.	المخاطر المرتبطة بإصدار البيانات المالية الخالية من الأخطاء الجوهرية وتمثل بصدق الأنشطة التجارية الأساسية للشركة.	مخاطر المحاسبة المالية
زيادة المخاطر الجبائية المرتبطة بالموارد غير الكافية للوظيفة الضريبية		خطر عدم وجود رأس مال معرفي تقني كافٍ أو متنوع لدمج أنشطة الوظيفة الضريبية بشكل صحيح عبر مختلف الإدارات والأقسام لإدارة المخاطر الجبائية بنجاح	المخاطر الإدارية
المخاطر المتعلقة بالسمعة والعلامة التجارية بسبب	قد تنشأ مخاطر السمعة والعلامة التجارية من الدعاية	قد ينشأ من أعمال المنظمة إذا أصبحت	مخاطر السمعة

التدقيق من قبل المنظمات غير الحكومية ووسائل الإعلام.	السلبية لوسائل الإعلام والمنظمات غير الحكومية... ويمكن أن يؤثر التخطيط الضريبي على قرارات المستثمرين والعملاء وأصحاب المصلحة الآخرين.	مسألة رأي عام، وللخطر تأثير واسع النطاق على المنظمة.
--	---	--

Neuman, S. S., and all. (2020). **Assessing Tax Risk: Practitioner Perspectives**. Contemporary Accounting Research, 37(3), 1788–1827. Accessed on 06/01/2022 a 10:48, Available on <https://doi.org/10.1111/1911-3846.12556>.

المصدر:

من خلال ما سبق نستنتج أن المخاطر الجبائية لها ستة مجالات محددة، فمخاطر المعاملات تنشأ من اختلاف طرق تطبيق الضريبة على المعاملات، أما المخاطر التشغيلية فتنشأ عن اختلاف تقني في تطبيق الضريبة كتسيير المخزون في الشركة، في حين فإن أصعب المخاطر تمثلت في الامتثال للوائح والقوانين وهذا راجع للتغير المستمر للقوانين الجبائية، أما مخاطر المحاسبة المالية فتمثلت في إعداد التقارير والافصاح عنها والحصول على البيانات، غير أن المخاطر الإدارية ارتبطت بالوظيفة الضريبية داخل الشركة وقدرتها على الاستفادة من الرأس المال المعرفي ودمجها مع الوظائف الأخرى. أما مخاطر السمعة فتعد من بين المخاطر التي تمس الرأي العام وعلاقة الشركة بزبائنها الحاليين والمحتملين، والذي قد يؤدي بها إلى فقدان حصتها من السوق.

الفرع الثاني: وظيفة إدارة الضريبة في مجابهة الخطر الجبائي

من المهام التي تؤديها وظيفة إدارة الضريبة في الشركة وبشكل أساسي لتحديد وتجنب الخطر الجبائي ما يلي¹:

- تطوير وتحسين أنظمة إدارة المخاطر الجبائية وغيرها من القواعد والأنظمة المتعلقة بالضرائب؛
- المشاركة في تحليل الأثر الضريبي للمؤسسة للتخطيط الاستراتيجي واتخاذ القرارات التجارية الرئيسية وتقديم توصيات بشأن إدارة المخاطر الجبائية؛
- تنظيم، تنفيذ، تحديد وتقييم المخاطر الجبائية للمؤسسة، ومراقبة المخاطر الجبائية اليومية، وكذلك تنفيذ الإجراءات المضادة المناسبة؛

¹ Deloitte China. (2009). **Tax Risk Management Guidelines for Large Enterprises** ,, Deloitte Touche Tohmatsu No. 90, China Available on : <https://www2.deloitte.com/content/dam/Deloitte/cn/Documents/tax/deloitte-cn-tax-tax-risk-management-cn-zh-220509.pdf>

- التوجيه والإشراف على الإدارات الوظيفية ذات الصلة، وكل وحدات الأعمال والشركات المملوكة والقابضة بالكامل في تنفيذ مهام إدارة المخاطر الجبائية؛
- إنشاء آلية معلومات واتصالات لإدارة المخاطر الجبائية؛
- تنظيم دورات تدريبية حول الضرائب، وتقديم الاستشارات الضريبية للإدارات الأخرى في الشركة؛
- الاضطلاع بالمسؤولية ومساعدة الإدارات الوظيفية ذات الصلة في التصريحات الجبائية، ومدفوعات الضرائب، ومهام الإعداد والحفظ لدفاتر المحاسبة وغيرها من المعلومات المتعلقة بالضرائب.
- وبناءً على ذلك وجب على الشركات جمع المعلومات الداخلية والخارجية بشكل شامل ومنهجي ومستمر، ووفقاً للوضع العملي، وذلك بالبحث عن المخاطر الجبائية للمؤسسة في العمليات التجارية من خلال خطوات تحديد وتحليل وتقييم المخاطر، وتحليل ووصف إمكانية حدوث المخاطر وتقييم تأثيرها على تحقيق أهداف إدارة الضرائب للشركة، يمكن للمؤسسة تحديد أولوية إدارة المخاطر، من خلال الجمع بين آلية إدارة المخاطر الجبائية الخاصة وظروف التشغيل الفعلية.

لذا يتعين على الإدارة الضريبية تحديد عوامل المخاطر الجبائية الرئيسية التالية¹:

- الوعي بالامتثال الضريبي والمواقف المتعلقة بالمخاطر الجبائية لمجلس الإدارة ومجلس الإشراف ومستويات الحوكمة وإدارة الشركات الأخرى؛
- السلوكيات المهنية للموظفين الضريبيين وكفاءتهم المهنية؛
- الهيكل التنظيمي أو نموذج العمل أو إجراءات التشغيل؛
- مدخلات التكنولوجيا وتطبيق تكنولوجيا المعلومات؛
- الوضع المالي ونتائج التشغيل وظروف التدفق النقدي؛
- تصميم وتنفيذ أنظمة الرقابة الداخلية ذات الصلة؛
- الظروف الاقتصادية والسياسات الصناعية ومنافسات السوق والممارسات التجارية؛
- القوانين واللوائح المعمول بها والمتطلبات التنظيمية.

¹ Deloitte China. (2009), OP Cit

الفرع الثالث: المهام التنظيمية لإدارة المخاطر الجبائية داخل الشركة

تغطي إدارة المخاطر الجبائية في الشركة تحديد المخاطر الناشئة عن الوضع الضريبي للشركة، وتحديد طرق إدارة هذه المخاطر، لذا يجب أن يتم تحديد وتنفيذ وصيانة إدارة المخاطر على ثلاثة مراحل¹:

أولاً: المرحلة الأولى

حيث يعتمد فيها على تقنية تتضمن مقياساً صفرياً تحدد فيه الشركة مخاطرها الرئيسية، ويستند إلى مقارنة الموقف الأولي للشركة والمواقف اللاحقة ومقارنتها بنقطة البداية، يتم في البداية تحديد قائمة أولية بالمخاطر، ومن المهم في هذه العملية التعريف الصريح للمخاطر من أجل خلق فهم مشترك للمخاطر، إلا أنه لا يمكن التعامل مع جميع المخاطر بنفس المستوى بسبب قيود الوقت والموارد، وأهمية المخاطر، ولتحديد المخاطر الرئيسية للشركة يجب تصنيف المخاطر وتحديد أولوياتها.

ثانياً: المرحلة الثانية

حيث يتم تنفيذها لإطار الرقابة الجبائية للتخفيف من هذه المخاطر، حيث يتم توثيق مخاطر المرحلة السابقة، تسجيل المخاطر هو وسيلة لإبلاغ المخاطر الرئيسية لإدارة الشركة، يتم تسجيل المخاطر مركزياً حيث يتم عرض المخاطر المحددة بشكل تخطيطي، يحتوي على مؤشرات الأداء الرئيسية ذات الصلة بالشركة، ويتكون سجل المخاطر، على سبيل المثال من الملصقات التالية: الرقم، اسم الخطر، وتعريف المخاطر، وسبب حدوث المخاطر، وفئة المخاطر. بعد إنشاء سجل المخاطر، يجب تحليل المخاطر المحددة لإنشاء خطة حول كيفية التخفيف منها في المستقبل، كما يجب على المنظمة أيضاً تحديد ما إذا كان ينبغي تنفيذ ضوابط إضافية للتخفيف من المخاطر، مع إضافة هذا التحليل إلى سجل المخاطر من خلال صياغة خطة عمل وتقييم ملف تعريف المخاطر والتكامل مع عملية التخطيط.

ثالثاً: المرحلة الثالثة

وهي مرحلة صيانة إطار الرقابة من خلال التغذية العكسية والتي تساهم في تحكم الشركة في مخاطرها الجبائية، حيث تقوم بتحديث إطار العمل عند الضرورة.

¹ Bakker, A., & Kloosterhof, S. (2010). *Tax risk management: From risk to opportunity*. IBFD, Amsterdam.p30.

الفرع الرابع: المخاطر الجبائية والقرارات الإدارية

تتسم القرارات الإدارية بالظرفية فهي مرتبطة بالتوقيت المناسب، فتنشأ عن هذه القرارات مخاطر جبائية تتعلق بتوقيت التخطيط الضريبي لدفع المبالغ المستحقة، كما تشتمل هاته المخاطر المتعلقة بتوقيت التخطيط الضريبي على مفهومين، الأول يتوافق مع الانتهاك المتعمد للقواعد الضريبية، بينما يشير الثاني إلى خرق للتصرفات الإيجابية فينشئ خطر من الوظيفة الضريبية والمحاسبية من خلال خطأ في تقدير النفقات ضريبة الدخل أو الدخل المستقبلي وهذا باعتبار أن الإنفاق له تأثير كبير على أداء الشركات.

كما أظهرت دراسات سابقة أن الشركات تواجه عدة أنواع من المخاطر، وتركيزها ينصب فقط على المخاطر القانونية، الإدارية والتنظيمية المتعلقة بالضرائب وعلى وجه التحديد مخاطر عدم الامتثال للوائح وأثبتت الدراسة أن توقيت التخطيط الضريبي يقلل من هاته المخاطر، كما يقوم بكبح التغيير في أسعار أسهم الشركات¹.

الفرع الخامس: الخطوط الثلاث لتجنب المخاطر الجبائية

يعتمد مصطلح ثلاث خطوط دفاع ك تقنية لتولي إدارة المخاطر بالكامل، وقد استخدم المصطلح في الخدمات المالية كما يستخدم في عدة مجالات جديدة أخرى، وتقوم بتحديد الأدوار والمسؤوليات بوضوح، وتشمل إدارة البيانات ومعالجة المعاملات وجمع المعلومات والتحقق والإفصاح، عند تطبيق هذا المصطلح على الضرائب يمكن أن يبدو مفهوم الخطوط الثلاثة كما يلي:²

أولاً: الخط الأول:

يشمل هذا الخط وجود فهم استراتيجي للقيام بالعمليات التجارية، مع توفر الأشخاص المسؤولين المناسبين عن العمليات التجارية الأساسية وهذا لتأثرها في الغالب بالضرائب، مع إلزامية القيام بالتسجيل الكامل والدقيق للمعاملات، فعلى سبيل المثال عملية الشراء الأصول الثابتة إلى غاية الدفع مع التسجيل في التقرير، وجمع المعلومات الضريبية ذات الصلة ومعالجتها.

¹Assidi, S,Omri, (2017),Tax planning and payment timing, Afro-Asian J. Finance and Accounting, Vol. 7, No. 2, pp.164–176.

² Hopkin, P. (2017). **Fundamentals of risk management: Understanding, evaluating and implementing effective risk management**, Fourth Edition, Kogan Page, p418.

ثانيا: الخط الثاني

ويشمل عمليات المراقبة المنتظمة، إذ يتطلب الأطر والمبادئ التوجيهية، التي طورتها وظائف الضرائب والتمويل معاً، والتي تم تصميمها لتسهيل المراقبة الفعالة للمخاطر الجبائية، والكشف عن المشكلات مبكراً وتحديد نقاط الضعف في العملية، وهذا لكون عملية الرقابة تتم من خلال العامل البشري الذي يرتكب الأخطاء.

ثالثا: الخط الثالث

يحتوي خط الدفاع الثالث على عملية التأكيد المستقل على أن الوظيفة الضريبية تعمل بشكل صحيح، من خلال التدقيق الداخلي والخارجي، مما يتطلب ذلك من المدققين الداخليين أن يطوروا أنفسهم بسرعة في الأمور المتعلقة بالمخاطر الجبائية، كما أن الوظائف الضريبية ترحب بالضمانات الإضافية التي يمكن أن تحققها المراجعة الناجحة، إذ أنه من الأفضل أن يُكتشف الخطأ من طرف المدقق الداخلي بدلا من أن تضطر الشركة إلى شرح العملية لمصلحة الضرائب.

المطلب الرابع: الأخطار الجبائية على الشركات وفق للتشريع الجبائي الجزائري

يتسم التشريع الجبائي الجزائري كباقي تشريعات العالم، بالتغيير الشبه دوري كونه متعلق بالمالية العامة للدولة، فعلى سبيل المثال يتطلع كل سنة المكلفون بالضريبة، والممارسون لمهن المحاسبة والجبائية إلى ما يحمله قانون المالية من قوانين وتشريعات جديدة، بالإضافة إلى التغييرات في قانون الاستثمار، ومن خلال تجميع المعلومات الجبائية تتفادى بذلك الشركات الوقوع في جزء من المخاطر الجبائية المتعلقة بالامتثال للقوانين الجبائية، إلا أن هناك مخاطر أخرى متعلقة بالتسجيل المحاسبي سنتطرق إليها في الفروع القادمة.

الفرع الأول: المخاطر الجبائية بالنسبة لأصول الميزانية

إن معالجة الأخطار الجبائية على مستوى المؤسسات الاقتصادية تستدعي اليقظة في جميع مراحل التسجيل المحاسبي، والابتعاد عن التحايل مع وجوب تطبيق القانون أو القواعد المتفق عليها داخل الكيانات الاقتصادية وفي حالة عدم وجود القواعد يسترشد بالمعايير المحاسبية، وفيما يلي بعض من الأخطاء المرتكبة الواجب الابتعاد عنها من أجل الوصول بالأمن الجبائي إلى أعلى مستوى، وتجنب دفع تكاليف إضافية تتمثل في غرامات وعقوبات جبائية تقع على عاتق الشركة، والجدول رقم (3 - 4) يبين بعض من المخاطر الجبائية بالنسبة لأصول الميزانية وكيفية معالجتها:

الجدول رقم 3 - 4 المخاطر الجبائية بالنسبة لأصول الميزانية وكيفية معالجتها

المخاطر الجبائية	معالجة الخطر	
المخاطر الجبائية لحسابات الأصول الثابتة	وجود أصل ثابت مقابل مصروف متعلق بالسنة المالية	الاعتراف بشراء الأصول الثابتة كمصروفات، وتحميل كل سعر الشراء على النتيجة.
	وجود أصل ثابت غير مبرر	لا تخصم الإهلاك المتعلق بهذا الأصل الثابت
	إنشاء مخصصات لانخفاض قيمة الأصول غير الملموسة خارج الشروط المنصوص عليها في القانون (عدم وجود مخاطر، تقييم غير صحيح للانخفاض)	إعادة دمج المخصصات في الدخل الخاضع للضريبة.
	المبالغة في تقدير قيمة براءات الاختراع الخاصة بالشركة (يجب أن تكون قيمة البراءة بحد أقصى قيمة الإطفاء مساوية لقيمة العناصر التي ساهمت في ولادتها)	إعادة دمج الجزء الذي تجاوز القيمة العادلة للاهلاك.
	التقليل من قيمة الأصل الثابت، وخاصة بالنسبة للبضائع المستوردة (التي يجب أن تشمل قيمتها الرسوم الجمركية، وتكاليف العبور)، والأصول الثابتة التي تنتجها الشركة لنفسها (والتي يجب تقييمها بتكلفة الإنتاج). معدلات الاستهلاك.	إعادة حساب مبلغ الإهلاك وإعادة الجزء الإضافي

<p>يجب أن يتم حساب مكاسب فائض القيمة الخاضع للضريبة بعد الرجوع إلى جدول الإهلاك للأصل الثابت ومعدلات التخفيف المنصوص عليها في القانون.</p>	<p>في حالة بيع الأصول الثابتة، هناك خطر من الحساب غير الصحيح لفائض القيمة من البيع التي سيتم فرض الضرائب عليها. (تطبيق التخفيضات المنصوص عليها في القانون، أو الإعفاء الممنوح مع التزام بالاستثمار)</p>	<p>المخاطر الجبائية لحسابات الأصول الثابتة</p>
<p>إعادة دمج مبلغ فائض القيمة المراد فرض الضريبة عليه في نتيجة الضريبة بعد تطبيق الاقتطاعات.</p>	<p>في حالة عدم ادماج فائض القيمة من البيع، فهناك خطر عدم وجود التزام باستثمار حصيلة البيع.</p>	
<p>إعادة دمج الإهلاك المقابل</p>	<p>عدم وجود دليل على حيابة الأصول الثابتة</p>	
<p>يجب التمييز بين الإيرادات المتأتية من استثمارات الشركات الخاضعة لـ الضريبة على أرباح الشركات عن المنتجات الأخرى وخصمها من النتيجة الخاضعة للضريبة</p>	<p>ادمج المداخل المتأتية من الأوراق المالية من الشركات الخاضعة لـ الضريبة على أرباح الشركات في الدخل الخاضع للضريبة</p>	
<p>حساب الأثر الضريبي، وإجراء عمليات الإدماج أو الخصم اللازمة.</p>	<p>تقييم المخزون بطرق غير المنصوص عليها في القانون.</p>	<p>المخاطر الجبائية لحسابات المخزون</p>
<p>إعادة دمج المخصصات.</p>	<p>إنشاء مخصص انخفاض القيمة للمخزون دون سبب وجيه (ضعف المبيعات، مخاطر السوق، إلخ).</p>	

حساب التأثير على رقم الأعمال وإعادة دمج الكسر المتعلق بالسنة المالية.	عدم احترام مبدأ الفصل بين السنوات فيما يتعلق بالمخرجات من المخزن.
إعادة دمج المخصص المقابل	تكوين مخصصات بشأن المستحقات خارج القواعد المعمول بها (رفع دعوى قضائية ضد العميل المتخلف)

من اعداد الطالب بالاستعانة بكتاب: Redha Khelassi ; Précis d'Audit fiscal de l'entreprise, Bertti Edition, Alger,2013, page n°433-485

الفرع الثاني: المخاطر الجبائية بالنسبة لخصوم الميزانية

من أجل الوصول بالشركة إلى الأمن الجبائي يجب تجنب والابتعاد عن بعض الأخطاء، لتجنب دفع تكاليف إضافية تتمثل في غرامات وعقوبات جبائية تقع على عاتق الشركة وفيما يلي الجدول رقم (3 - 5) يبين بعض المخاطر الجبائية بالنسبة لخصوم الميزانية وكيفية معالجتها:

الجدول رقم 3 - 5 المخاطر الجبائية بالنسبة لخصوم الميزانية وكيفية معالجتها

معالجة الخطر	المخاطر الجبائية	
على مستوى الانتقال من النتيجة المحاسبية إلى النتيجة الضريبية، من الضروري التحقق من طبيعة ومنشأ العجز المرحل (لا تأخذ في الاعتبار العجز الممتص)	في حالة تخفيض رأس المال عن طريق استيعاب الخسائر، هناك خطر خصم الخسائر المعوضة من الخسارة المرحلة سابقا.	المخاطر الجبائية لحسابات لرأس المال
يجب على الشركة طلب المشورة الضريبية لتخفيض الضريبة الواجب دفعها من ناحية، ومن ناحية أخرى لتجنب المخاطر الجبائية الكامنة في هذه العملية.	في حالة الاندماج، قد تتعرض الشركة المستحوذة لنوعين من المخاطر: - عدم دمج علاوة الاندماج في النتيجة؛	

	<p>- خطر عدم الامتثال خلال المواعيد النهائية للالتزام باسترداد المخصصات والمؤونات، أو عدم إعادة دمج الأرباح الصافية التي حققتها كل من الشركات التي تم الاستحواذ عليها.</p>	
<p>إعادة دمج مبلغ الإعانات التشغيلية مع النتائج</p>	<p>وجود أنواع أخرى من الدعم بين إعانات الاستثمار.</p>	
<p>ضع جدول إطفاء لكل قرض، مع تحديد قيمة الإطفاء والفائدة مع تاريخ استحقاقها</p>	<p>عدم الالتزام بآجال استحقاق القرض وسعر الصرف.</p>	
<p>في هذه الحالة، يجب إعادة دمج المبلغ المخصص في الوعاء الضريبي.</p>	<p>خصم مخصصات المخاطر والأعباء غير القابلة للخصم: قبل الشروع في خصمها، من الضروري التحقق من طبيعتها وحالة قابليتها للخصم.</p>	

من اعداد الطالب بالاستعانة بكتاب: Redha Khelassi ; Précis d'Audit fiscal de l'entreprise, Berti Edition, Alger,2013, p433-485

الفرع الثالث: الأخطار الجبائية المتعلقة بالرسم على القيمة المضافة

إن معالجة الأخطار الجبائية على مستوى الرسم على القيمة المضافة تظهر إما بالزيادة في الضريبة المستحقة (مضافا إليها العقوبات وزيادات التأخير)، وإما بواسطة زيادة في رصيد خزينة القيمة المضافة الذي سوف يحمل في التصريحات القادمة. ويمكن في بعض الحالات مراجعة وتصحيح الخصومات التي يتم إجراؤها على الرسم على القيمة المضافة المفروضة على المشتريات، هذه التصحيحات تتعلق بالرسم على القيمة المضافة للتشبيات في حالة التنازل أو في حالة استعمال الطريقة النسبية (Prorata) في حساب الحسومات¹.

¹ Redha khelassi,(2013), Précis d'Audit fiscal de l'entreprise, Berti Edition, Alger,2013, p485

وفيما يلي جدول (3 - 6) يلخص أهم هاته الاخطار:

الجدول رقم 3 - 6 الأخطار الجبائية المتعلقة بالرسم على القيمة المضافة:

الخطر الجبائي	منشئ الخطر	
<ul style="list-style-type: none"> - عدم تسوية الرسم على القيمة المضافة المخفضة على التثبيتات في حالة التوقف عن النشاط في مهلة أقل من 5 سنوات ابتداء من تاريخ الاقتناء؛ - عدم استرجاع في اليوم العشرين (20) من الشهر الموالي الرسم على القيمة المضافة المخصومة المسددة على المشتريات على التثبيتات؛ - عدم حساب الرسم على القيمة المضافة غير المسترجعة على التثبيتات في قيمة الدخل¹. 	<p>الأخطار الجبائية المتعلقة بالأصول الثابتة تتعلق أساسا بالمراكز التالية: التثبيتات العينية</p>	الأخطار المرتبطة بالأصول الثابتة
<ul style="list-style-type: none"> - عدم تطبيق الرسم على القيمة المضافة على الفوائد 	<p>التثبيتات المالية</p>	
<ul style="list-style-type: none"> - عدم احترام الوضعية القانونية والتشريعية للمخزونات عندما تستفيد المؤسسة من نظام الدعم؛ - عدم التسوية بمنظور الائتلاف غير المبرر لبعض المواد المخزنة. 	<p>المخزونات</p>	الأخطار المرتبطة بالأصول المتداولة:
<ul style="list-style-type: none"> - عدم احترام الحدث المنشئ في عملية تحصيل الديون (تاريخ استلام المبالغ المالية، أو تحصيل مبالغ الصك)؛ - عدم تبرير الديون التي لا يمكن تحصيلها؛ - عدم تسوية الرسم على القيمة المضافة على الديون غير المحصلة؛ - عدم احترام الشروط العادية للفوترة (الثمن، الهامش، الرسم على القيمة المضافة) على التبادلات مع المؤسسات الفرعية أو مع المؤسسة الأم؛ - وجود ديون خارج الضريبة وخارجة عن الشروط المنصوص عليها بالقانون (شهادة الإعفاء أو نشاط غير خاضع للضريبة)². 	<p>الزبائن</p>	

¹ Redha khelassi,(2013), OP Cit , p487

² Redha khelassi,(2013), OP Cit , p486

الأحكام:	<ul style="list-style-type: none"> - خصم الرسم على القيمة المضافة على التنقلات والمهمات التي ليست لها علاقة مع الاستغلال؛ - خصم القيمة على عمليات الشراء التي غير مخصصة؛ - وجود وثائق مبررة غير مجمعة. 	الأعباء الأخرى الخارجة
	<ul style="list-style-type: none"> - حساب خاطئ لقاعدة النسبية المخفضة للمؤسسات العاملة في نشاطات مختلفة؛ - الطلبات غير النظامية الموجهة لطلب التعويض الموجهة للمصالح القانونية. 	الضرائب والرسوم
الأخطار المرتبطة بالمنتجات الأخرى	<ul style="list-style-type: none"> - عدم إخضاع بعض العمليات الخاضعة للرسم؛ - عدم احترام الوضعيات القانونية في عملية الفوترة. 	منتجات الاستغلال
	<ul style="list-style-type: none"> - عدم تطبيق الرسم على القيمة المضافة على فوائد القروض والتسيقات المالية الممنوحة من طرف المؤسسة؛ - عدم احترام مبدأ الفصل بين السنوات المالية¹. 	المنتجات المالية

المصدر: من إعداد الطالب بالاعتماد على كتاب رضى خلاصي

الفرع الرابع: الأخطار الجبائية المتعلقة بالتصريح

يعد الالتزام بالتصريحات من بين أهم مسببات الخطر الجبائي لذلك يضع بعض المحاسبين التقويم الجبائي ومن خلاله آجال التصريح والدفع للمصلحة الضريبية لكل الوثائق الجبائية من الأولويات، وفيما يلي الجدول رقم (3 - 7) يلخص بعض من الالتزامات الجبائية حسب ما جاء به القانون الجبائي الجزائري:

الجدول رقم 3 - 7 التقويم الجبائي

نوع التصريح	طبيعة الضريبة	آخر أجل للإيداع	المطبوعة المستعملة	الأشخاص الواجب عليهم إكتتاب التصريح
التصريح بالوجود	انطلاق النشاط	في الثلاثين (30) يوما من ابتداء	سلسلة ج رقم 8 (Gn°8)	كل مكلف بالضريبة يمارس

¹ Redha Khelassi , OP Cit ,p487

نشاط خاضع للضريبة	من انطلاق النشاط		
المؤسسات الخاضعة للنظام الحقيقي	سلسلة ج رقم 50	قبل العشرين اليوم	الضريبة على الدخل الإجمالي، الضريبة على أرباح الشركات
المؤسسات غير الخاضعة للرسم على القيمة المضافة	سلسلة ج رقم 50 أ	الموالية للشهر	الضرائب والرسوم التي تدفع نقدا أو عن طريق شيك

التصريح الشهري بالضرائب والرسوم

المصدر: من إعداد الطالب بالاستعانة بالزرزامة الجبائية لسنة 2021 متوفرة على الموقع

https://www.mfdgi.gov.dz/images/pdf/guides_fiscaux/Le_Calendarier_fiscal_2021.pdf

من خلال الجدول رقم (3 - 7) نستنتج أن الوثائق الجبائية أو ما يطلق عليها الحزمة الجبائية، مرتبطة بتاريخ محدد لا يمكن تجاوزه، وإلا سيعرض الشركة إلى مخاطر ضريبية، أدناها أعباء جبائية إضافية وغرامات، وأقصاها قائمة الغشاشين والمتابعات الجزائية. وفيما يلي الجدول رقم (3 - 8) يلخص بعض من الأخطار الجبائية الناشئة عن التأخر في التصريح أو نقص يشوب التصريح أو عدم التصريح حسب ما جاء به القانون الجبائي الجزائري:

الجدول رقم 3 - 8 الأخطار الجبائية الناشئة عن التأخر، نقص أو عدم التصريح

التأخر في ايداع التصريح	غياب التصريح	طبيعة التصريح
30.000 دج إذا كانت مدة التأخير أكثر من شهر	30.000 دج	التصريح بالوجود المادة رقم 183 من ق. ض. م
10 % إذا كانت مدة التأخير لا تتجاوز شهر 20 % إذا كانت مدة التأخير تتجاوز شهرا وتقل عن شهرين 25 % إذا كانت مدة التأخير تتجاوز شهرين 10 % إذا كان تسديد متأخر للضريبة كعقوبة مع إضافة 3 % عن كل شهر تأخير بداية من الشهر الثاني لتاريخ استحقاق الضريبة	إخطار المؤسسة بتسوية وضعيتها في أجل أقصاه 30 يوما وعندما عدم استجابة المؤسسة تلجا الإدارة الجبائية إلى الفرض التلقائي للضريبة مع عقوبة 35 % من الحقوق المستحقة	التصريحات الفصلية والشهرية الخاصة بالضريبة على أرباح الشركات والضريبة على الدخل الإجمالي

<p>- 2500 دج إذا كانت مدة التأخير شهرا واحدا - 5000 دج إذا كانت مدة التأخير شهرا وتقل عن شهرين - 10.000 دج إذا كانت مدة التأخير تتجاوز شهرين</p>		<p>التصريحات التي تحمل عبارة (لا شيء) والمستفيدين من إعفاء جبائي</p>
<p>- فقدان التخفيض المنصوص عليه في المادة 219 من قانون الضرائب المباشرة والمتعلقة بالرسم على النشاط المهني. - تطبيق غرامة جبائية من 1000 دج الى 10.000 دج عن كل مرة تثبت فيها اخطاء او اغفالات او عدم صحة المعلومات - تطبق على المكلفين بالضريبة الذين لا يقومون بإرفاق التصريح السنوي للنتيجة بكشف الزبائن غرامة جبائية محددة بمعدل 2 % من رقم الأعمال السنوي للسنة المعنية (المادة 55 من ق. م. لسنة 2022) - يعاقب بغرامة جبائية قدرها 50 % من مبلغ كل عملية مصرح بها إذا كان المكلفون بالضريبة لم يتأكدون من صحة ارقام السجلات التجارية وارقام التعريف الجبائي لشركائهم التجاريين، اضافة الى المكلفين بالضريبة الذين لا يقدمون إلى مفتش الضرائب الوثائق المحاسبية والاثباتات المنصوص عليها.</p>		<p>التصريح المفصل الخاص بالزبائن</p>
<p>1.000.000 دج قبل تاريخ 20 ماي على الاكثر من كل سنة وفي حالة تسجيل عجز في النتيجة الجبائية تطبق غرامة قدرها 100.000 دج وعندما يكون هذا الكشف يحتوي بيانات مختلفة عن تلك الواردة في التصريح السنوي للنتائج والكشوف المرفقة تطبق غرامة</p>		<p>الكشف التلخيصي السنوي الالكتروني المادة 192 مكرر من ق ض م</p>

جبائية 10.000 دج لكل بيانات غير مطابقة دون ان تتعدى 100.000 دج		
---	--	--

المصدر: من إعداد الطالب بالاستعانة بمواد قانون الضرائب المباشرة والرسوم المماثلة، المواد الآتية:

التصريح بالوجود المادة 183

الزيادات بسبب عدم التصريح أو التأخر في تقديمه المادة 192 و 192 مكرر.

الزيادات بسبب نقص في التصريح المادة 193

الغرامات الجبائية المواد 194 و 194 مكرر و 194 مكرر 1.

عقوبات تأخير الدفع عن طريق الجداول المادة 402

المادة 55 قانون المالية لسنة 2022

المبحث الثاني: الإطار المفاهيمي للتدفقات النقدية

تأخذ التدفقات النقدية حيزا هاما في الخطة المالية للمؤسسة، وهذا راجع لأهمية النقد في تحريك عجلة المعاملات ونشاط المؤسسة، ومن خلالها الوصول إلى النتائج المخطط لها والمسطرة وتحقيق رؤية الشركة، ويقوم التخطيط الضريبي بالمشاركة في الخطة المالية للمؤسسة، ويلعب دورا هاما في التخطيط للتدفقات الضريبية، وخاصة توقيت هذه التدفقات لما له من أهمية في الامتثال للتشريع الجبائي، لذا سيتم التطرق خلال هذا المبحث إلى المطالب التالية:

المطلب الأول: ماهية التدفقات النقدية؛

المطلب الثاني: إدارة التدفقات النقدية

المطلب الأول: ماهية التدفقات النقدية

تنشأ عن الأنشطة والمعاملات داخل الشركة ومع محيطها، تغيرات في أرصدة حسابات الأصول والخصوم، منها ما هو حقيقي ومنها ما هو وهمي، والناتج عن حركة الأرصدة يطلق عليه بالتدفقات النقدية.

الفرع الأول: تعريف التدفقات النقدية

تعرف التدفقات على أنها مجمل العمليات الجارية التي تقوم بها المؤسسة عند مزاولتها لنشاطها، ولها علاقة وثيقة بهذا النشاط أي متعلقة أصلا بالعملية الإنتاجية أو الاستغلالية، وتنقسم إلى تدفقات داخلية وتدفقات خارجة، أما النقدية فيقصد بها النقدية في الخزينة والصندوق، بالإضافة إلى الودائع الجارية تحت الطلب في البنوك والمؤسسات المالية. أما حركت النقدية والمتمثلة في دخول وخروج النقدية وما يعادله فيطلق عليها التدفقات النقدية.

ولقد أعطى المجمع الدولي للمحاسبين العرب تعريفا للتدفق جاء فيه أن التدفقات النقدية عبارة عن تدفقات واردة وصادرة من النقد والنقد المعادل، ويتكون النقد من نقد في الصندوق وودائع تحت الطلب. أما المعادلات النقدية فهي استثمارات قصيرة الأجل وعالية السيولة جاهزة للتحويل إلى مبالغ معلومة من النقد الذي يخضع إلى مخاطرة غير مهمة من تغيرات القيمة، كما ان المعلومات عن التدفقات النقدية للشركة مفيدة في تزويد مستخدمي البيانات المالية بأساس لتقييم قدرة المنشأة على تشغيل النقد والنقد المعادل وحاجة المنشأة لاستخدام هذه التدفقات النقدية، وتتطلب القرارات الاقتصادية التي يتخذها المستخدمون تقييما لقدرة المنشأة على تشغيل النقد والنقد

المعادل وتوقيت وحتمية توليدها¹. كما تقدم بيانات التدفقات النقدية تقريراً عن التدفقات النقدية خلال الفترة والمصنفة وفقاً للنشاطات التشغيلية والاستثمارية والمالية.

الفرع الثاني: تصنيف التدفقات النقدية

تصنف التدفقات النقدية حسب الأنشطة وحسب حركة الأموال أو النقدية، فيمكن تصنيف التدفقات النقدية إلى تدفقات داخلية وأخرى خارجة، وحسب الأنشطة تصنف إلى تدفقات نقدية من الأنشطة التشغيلية وتدفقات نقدية من الأنشطة التمويلية وتدفقات نقدية من الأنشطة.

وتشكل التدفقات النقدية من العمليات التشغيلية أهم مصادر التدفقات النقدية الثلاثة. حيث يعكس هذا الجزء أنشطة العمليات والتي تشكل النشاط الرئيسي للمشروع، وتتميز هذه الأنشطة بكونها في معظمها لها طابع متكرر وبالتالي يسهل التنبؤ بها. وتحظى باهتمام المهتمين بالتوقع بقدرة الشركة على تحقيق التدفقات النقدية في المستقبل، ومن جهة أخرى فإن مدلولات أرقام التدفقات النقدية تختلف باختلاف مصادرها الأنشطة. فقدرة الشركة على تحقيق تدفقات نقدية موجبة من العمليات يعد مؤشر إيجابياً على قدرة الشركة في تحقيق تدفقات نقدية في المستقبل، وذلك لكونها تعكس الآثار النقدية للعمليات والتي لها طابع متكرر، وتشكل النشاط الرئيسي للمشروع. فالشركة القادرة على تحقيق تدفقات نقدية موجبة من العمليات يسهل عليها الحصول على النقدية من الأنشطة التمويلية. بينما تحقيق تدفقات نقدية موجبة من الأنشطة الاستثمارية قد لا يكون مؤشراً إيجابياً حول قدرة الشركة على تحقيق التدفقات النقدية في المستقبل، كما يجدر الإشارة إلى أن التدفقات النقدية الموجبة من النشاط الاستثماري قد تكون ناجمة عن انكماش في حجم الاستثمارات بسبب تدني في الفرص الاستثمارية المتاحة لدى المنشأة وهذا غالباً ما يعد مؤشراً سلبياً على ربحية الشركة وقدرتها على تحقيق التدفقات النقدية في المستقبل².

أولاً: التدفقات النقدية من الأنشطة التشغيلية

تبيّن التدفقات النقدية من العمليات الأنشطة التشغيلية مصادر واستخدامات النقدية المرتبطة بالأنشطة التشغيلية خلال الفترة المالية، ويعكس الآثار النقدية للأنشطة التشغيلية، كما تعتبر مؤشراً هاماً لبيان مدى قدرة المؤسسة على توليد تدفقات نقدية من عملياتها الرئيسية تكفي لسداد قروضها، وللمحافظة على قدرتها التشغيلية وتوزيع أرباح نقدية على المساهمين وتمويل استثمارات جديدة دون اللجوء إلى مصادر تمويل خارجية، وتفيد المعلومات

¹الجمع الدولي العربي للمحاسبين القانونيين، ملخصات فنية IFRS and IAS (www.ascasociety.org)، 2021-11-15، Consulted: (08:57:52).

²محمود عبد الحلیم الخلالیة، (2014)، مرجع سبق ذكره، ص 197-198.

التاريخية المتعلقة بالمكونات الرئيسية للتدفقات النقدية من الأنشطة التشغيلية، إذا ما تم استخدامها مع المعلومات الأخرى، لأغراض التنبؤ بالتدفقات النقدية المستقبلية - يتم توليد التدفقات النقدية من الأنشطة الرئيسية المنتجة لإيرادات المؤسسة، ولذلك فإنها تنتج عن العمليات والأحداث الأخرى التي تدخل في تحديد صافي الربح أو الخسارة¹.

ومن أمثلة التدفقات النقدية من الأنشطة التشغيلية ما يلي: المشتريات النقدية، المبيعات النقدية، تحصيلات المدينين التجاريين، التسديدات للدائنين التجاريين والمصرفيات التشغيلية النقدية مثل مصاريف الايجار والرواتب والمصاريف الإدارية والعمومية ومصاريف البيع والتوزيع ولا يدخل ضمنها الاهتلاكات وإطفاء الأصول غير الملموسة لكونها مصروفات غير نقدية.

ثانيا: التدفقات النقدية من الأنشطة الاستثمارية

ويلخص هذا الجزء التدفقات النقدية الخارجة والداخلة من وإلى المشروع والناجمة عن الأنشطة الاستثمارية، ويعكس الآثار النقدية للنشاط الاستثماري للمشروع، كما توضح إلى أي مدى تم تخصيص مصادر لتوليد أرباح وتدفقات نقدية مستقبلية²

ومن الأمثلة على الأنشطة الاستثمارية: الإقراض بضمانات أو بدون ضمانات، التحصيلات من القروض، شراء وبيع الأصول الثابتة، شراء وبيع استثمارات طويلة الأجل.

ثالثا: التدفقات النقدية من الأنشطة التمويلية

ويعكس هذا الجزء من جدول التدفقات النقدية الآثار النقدية للأنشطة التمويلية في المشروع، ومن الأمثلة على الأنشطة التمويلية: إصدار أسهم عادية نقداً، إصدار أسهم ممتازة نقداً، إصدار السندات نقداً، الاقتراض مقابل أوراق دفع، توزيعات حصص الأرباح النقدية على المساهمين، شراء أو بيع أسهم الخزينة.

إلا أن هناك أنشطة استثمارية وتمويلية لا تدخل في صلب قائمة التدفقات النقدية مثل إصدار أسهم عادية أو ممتازة مقابل امتلاك الأراضي أو أية أصول أخرى عينية، أو استخدام أحد الأصول العينية لتسديد القروض وتحويل السندات إلى أسهم عادية. فهذه الأنشطة لا يترتب عليها تدفقات نقدية داخلية إلى أو خارجة من المشروع. ولكن هذه الأنشطة تعتبر من الأنشطة الهامة بالنسبة لمستخدمي القوائم المالية، وقد تؤثر على التدفقات النقدية في

¹ شعيب شنوف، (2012)، التحليل المالي الحديث طبقاً للمعايير الدولية للإبلاغ المالي، الطبعة الأولى، دار زهران للنشر، الأردن، ص 182

² شعيب شنوف، (2012)، المرجع نفسه، ص 185

المستقبل. ولذلك تتطلب المبادئ المحاسبية المتعارف عليها الإفصاح عن هذه الأحداث في الملاحق والجداول الملحقه (المرفقة) بجدول تدفقات النقدية¹.

كما يمكن تصنيف التدفقات النقدية إلى تدفقات داخلية وأخرى خارجة.

رابعاً: التدفقات النقدية الداخلة

هي إجمالي المبالغ النقدية التي يحصل عليها المشروع من جهات خارجية أو داخلية خلال الفترة المالية أو التشغيلية، وتتصف هذه العناصر بكونها غير مؤكدة التحقيق لأن أغلبها يرتبط بقرارات خارجة عن إرادة المشروع، وتتكون التدفقات النقدية من مجموعة من العناصر تأتي في مقدمتها قرارات العملاء فيما يتعلق بالمبيعات النقدية وهو العنصر الأهم في هذه التدفقات ويعتمد مدى تحققها على طبيعة العملاء ودرجة الرضا التي حققها لهم المشروع، وتليها عملية تحصيل الذمم المدينة التي ترتبط بالعملاء المستفيدين من عمليات البيع بالآجل وهو عنصر غير مؤكد أيضاً لوجود احتمال تحول أرصدة الذمم المدينة إلى ديون معدومة في حالة التعثر المالي لأي عمل، وقد تأتي التدفقات النقدية الداخلة بالاقتراض من المصارف أو زيادة رأسمال المشروع من خلال التعامل مع الأسواق المالية في حالة التمويل بإصدار الأسهم العادية أو الأسهم الممتازة أو التمويل بالدين من خلال إصدار السندات أو بيع الاستثمارات من الأوراق المالية المتاحة للمشروع².

خامساً: التدفقات النقدية الخارجة

إن طبيعة هذه التدفقات مؤكدة أكثر من التدفقات النقدية الداخلة كونها ترتبط بطبيعة عمل المشروع والأنشطة المنفذة وفق الخطط الموضوعية، وتشمل هذه التدفقات تسديدات الرواتب والأجور للعاملين في المشروع، المشتريات النقدية للبضاعة، الاستثمارات في الأوراق المالية قصيرة الأجل، تسديد حسابات الذمم الدائنة إلى الموردين، دفع الفوائد المستحقة إلى حملة السندات وإطفاء قيمة السند عند الاستحقاق أو التهيئة للإطفاء، تسديد فوائد واقساط القروض المصرفية المختلفة وتسديد قيمة الأرباح المقرر توزيعها على المساهمين ودفع الضرائب والرسوم المستحقة³.

¹ محمود عبد الحلیم الخلیلة، (2014)، مرجع سبق ذكره، ص 194.

² درید کامل آل شیب، (2009)، مرجع سبق ذكره، ص 348-349.

³ المرجع نفسه.

الفرع الثالث: التدفقات النقدية ومراحل حياة الشركة

تتوافق أنماط النمو المميزة للشركات في مراحل مختلفة من دورة حياة الشركة مع الأنماط النموذجية لتوليد النقد واستخدامه. في بداية المشروع تحتاج الشركة للأموال لدفع رواتب الموظفين تجهيز الإنتاج وبدء جهود التسويق، مع وجود خطر كبير بأن تفشل، قبل طرح الأوراق المالية في السوق العامة وإخضاع نتائجهما المالية للتدقيق من قبل المستثمرين العامين، تعمل هاته الشركات الناشئة تحت رعاية أصحاب رؤوس الأموال، وفقاً لذلك، من المفيد فهم مراحل حياة الشركة لمعرفة المصاعب المالية التي من المرجح أن تواجهها خلال كل مرحلة، كما تعكس مرحلة تطور الشركة، فئات المخاطر التي من المرجح أن تواجهها، كما توفر قائمة التدفق النقدي معلومات أساسية حول المرونة المالية للشركة، ومن خلالها يمكن للمحلل إصدار أحكام مستنيرة بشأن الأسئلة التالية¹:

- ما مدى ضمان أرباح الشركة (توزيعات الأرباح)؟
 - هل تستطيع الشركة تمويل احتياجاتها داخلياً إذا أصبحت المصادر الخارجية لرأس المال نادرة أو باهظة التكلفة أو لا يمكن الوصول إليها؟
 - هل ستكون الشركة قادرة على الاستمرار في الوفاء بالتزاماتها إذا تعطلت أعمالها بشكل حاد؟
- يعتمد سلوك التدفقات النقدية من الأنشطة المختلفة، التشغيلية والتمويلية والاستثمارية، على مراحل حياة المشروع والتي يمكن تلخيصها في ثلاث مراحل كالتالي:

أولاً: مرحلة بداية الإنتاج والتسويق

في هاته المرحلة يكون المشروع غير قادر على تحقيق تدفقات نقدية موجبة من خلال نشاطه التجاري، وذلك بسبب النفقات التي يتكبدها المشروع لترويج المنتج وتعزيز حصته بالسوق، ويتوقع أيضاً في هذه المرحلة أن تكون التدفقات النقدية الخارجة من الاستثمارات عالية، وذلك لحاجة المنشأة إلى تمويل النفقات الرأسمالية الكبيرة نسبية واللازمة لتمويل التوسع في هذه المرحلة، وبما أن كل من الأنشطة التشغيلية والأنشطة الاستثمارية غالباً لا تحقق تدفقات نقدية داخلية وتحتاج المنشأة إلى استخدامات في الأموال في هذه المرحلة، لذلك يتم الاعتماد على المصادر الخارجية كالأسهم والقروض لتمويل النقص في النقدية اللازم لتمويل الأنشطة الاستثمارية²، في هاته المرحلة ومع بداية الإنتاج إذا خططت الشركة ضريبياً فيمكنها الاستفادة من التحفيزات الجبائية التي تمنحها الدول للشركات

¹ Fridson et Alvarez (2002), *Financial statement analysis a practitioner's guide*, John Wiley & Sons, 3rd ed, New York, p107.

² محمود عبد الحلیم الخلیلة، (2014)، مرجع سبق ذكره، ص 196.

والمؤسسات الناشئة من خلال قانون الاستثمار فعلى سبيل المثال الإعفاءات على نسبة الضريبة على الأرباح الشركات.

ثانيا: مرحلة النمو والتوسع

في هاته المرحلة تزداد التدفقات النقدية بزيادة إيرادات المشروع ويتم خلالها بداية التحكم في رأس المال العامل، والذي يستخدم غالبا في تمويل الاستثمارات كالمخزون، ولا يتوقع في هذه المرحلة أن تتحقق تدفقات نقدية داخلية من الأنشطة الاستثمارية، حيث تندر عمليات الاستغناء عن الأصول، وبدلا من ذلك يتم خروج النقدية للإنفاق على الاستثمارات للمحافظة على الطاقة الإنتاجية والتوسع¹، كما المرحلة السابقة فبإمكان الشركة من خلال التخطيط الضريبي أن تخفض من أعبائها والأعباء الجبائية بالخصوص من خلال التحفيزات الممنوحة على التوسع في الاستثمار وفتح مناصب شغل جديدة².

ثالثا: مرحلة النضج

يحدث تغير في هيكل التدفقات النقدية حيث تصبح الأنشطة التشغيلية المصدر الرئيسي والأهم للتدفقات النقدية ويتراجع دور مصادر التمويل الخارجية. حيث يصبح المنتج مقبولا بالسوق وتكون المنشأة قد عززت حصتها في السوق. وبسبب تدني حاجة المشروع إلى الإنفاق على الأنشطة الاستثمارية يقتصر الإنفاق الرأسمالي على المحافظة على الطاقة الإنتاجية، وفي هذه المرحلة قد تحقق الأنشطة الاستثمارية تدفقات نقدية داخلية للمنشأة، ويتم غالبا استخدام النقدية المتحققة من الأنشطة التشغيلية والاستثمارية لتسديد الديون التي اقترضت في المراحل المبكرة. وفي مرحلة الانحدار تتراجع التدفقات النقدية من العمليات نتيجة لانخفاض إيرادات المشروع³، في هاته المرحلة تركز الشركة من خلال التخطيط الضريبي إلى تجنب أعباء جبائية إضافية فتركز على تجنب المخاطر الجبائية، وبإمكان الشركة البحث من خلال التخطيط الضريبي عن التوسع في السوق من خلال فتح استثمارات جديدة في مناطق تتوفر على امتيازات جبائية.

¹ محمود عبد الحلیم الخلايلة، (2014)، مرجع سبق ذكره، ص 197.

² عماد. م، بوعلام. و، (2021)، دور التخطيط الضريبي في الاستفادة من التحفيزات الجبائية المتعلقة بالضريبة على أرباح الشركات -دراسة حالة على مؤسسات اقتصادية جزائرية خلال الفترة 2012-2018، مجلة العلوم المالية والمحاسبية، مجلة البحوث في العلوم المالية والمحاسبية، جامعة المسيلة، المجلد 6، العدد 2، صبيبر الصفحة 61-82.

³ محمود عبد الحلیم الخلايلة، (2014)، مرجع سبق ذكره، ص 197.

من خلال ما سبق نستنتج أن التخطيط الضريبي مصاحب لحياة الشركة، من خلال مشاركته في اتخاذ القرارات التي تساهم في الحفاظ على القدرة المالية للشركة من خلال اقتراح بدائل وحلول لتخفيض العبء الجبائي.

الفرع الرابع: أهمية التدفقات النقدية

تكتسي التدفقات النقدية أهمية بالغة في التحليل المالي للشركات، لذلك خصصت لها المعايير المحاسبية جدولاً جدول التدفقات النقدية، لكي يستفيد مستخدمي البيانات، من التغيرات الطارئة في الخزينة أو النقدية وما يعادها، ويعرفوا بدقة مصدر تكوين التدفقات.

فالتدفقات الخارجة تتحدد عن طريق التنبؤ بالإنفاق المبدئي على طول فترة التنفيذ من خلال تحديد كلفة التشغيل وكلفة الاستثمار الرأسمالي وهي مؤكدة تقريباً إذا ما اعتمدت على دراسات دقيقة للتكاليف، أما فيما يتعلق بالتدفقات النقدية الداخلة للمشروع فتطلب القدرة على دقة التنبؤ بحجم هذه التدفقات للمشروع والتي تعتمد أساساً على تقدير حجم المبيعات، التي تتطلب دراسات دقيقة في ما يتعلق بطبيعة السلعة المنتجة وحجم المبيعات المتوقعة وطبيعة العملاء الحاليين والمستقبليين والسلع المنافسة والتغيرات المحتملة..... الخ، من العناصر المؤثرة والمحددة للمبيعات إضافة إلى تحديد قيمة الخردة في نهاية العمر الإنتاجي للمشروع، آخذين في الاعتبار المعايير والأسس المحاسبية التي تحدد طريقة احتساب الإهلاك السنوي وتأثير ذلك على احتساب قيمة التدفقات النقدية للمشروع¹.

المطلب الثاني: إدارة التدفقات النقدية

تدخل إدارة التدفقات النقدية ضمن التخطيط المالي والتمويل القصير الأجل ويمكن تقسيمها إلى ثلاثة مجالات رئيسية منفصلة: المجال الأول تسيير النقدية، المجال الثاني تحديد الرصيد الأمثل، والمجال الثالث استثمار الفائض من النقدية

الفرع الأول: كيفية تسيير النقدية

إن أحد الأدوار الرئيسية لأمين الصندوق هي إدارة النقد فيجب عليه التأكد من أن الشركة لديها أموال كافية في متناول اليد للوفاء بالالتزامات كالمدفوعات المجدولة وبأقل تكلفة، وتتضمن هذه المهمة إنجاز ما يلي²:

¹ دريد كامل آل شبيب، (2009)، مرجع سبق ذكره، ص 277-297.

² Desbrières, P. & Poincelot, É. (2015). *La trésorerie en valeur : prévision et positionnement des flux financiers*. Dans : Gestion de trésorerie Chapitre 3 Caen : EMS Editions France, pp. 45-69.

أولاً: تحديد تأريخ المدفوعات والمقبوضات

يفترض مسبقاً الحصول على التوقعات للمقبوضات والمدفوعات النقدية اليومية الأكثر صرامة، ولتحقيق هذا الهدف، من الضروري: اعتماد إدارة النقد على أساس تأريخ القيمة أو تأريخ التحصيل، وليس على أساس تأريخ المعاملات مع تحديد طبيعة التدفقات النقدية هل هي مؤكدة أو غير مؤكدة كتحديد تاريخ الخصم الفعلي للحوالات.

ثانياً: الحفاض على رصيد صفري للصندوق في نهاية اليوم

إن تنفيذ هذه المهمة بأقل تكلفة يعني الحصول على رصيد صندوق يومي إجمالي صفري، بعد مراعاة المدفوعات المجدولة وأيام القيمة، حيث إن إدارة السيولة المثلى تفترض إنجاز مهمتين في وقت واحد معرفة جيدة بمكونات واحتياجات رأسمال العامل وتقييم التدفق النقدي على مدى آفاق زمنية واسعة للغاية من بضعة أيام إلى عدة سنوات.

ومن بعض الأمثلة على التواريخ المحددة على وجه اليقين تاريخ استحقاق أقساط الضريبة على أرباح الشركات، مساهمات الضمان الاجتماعي، مستحقات الأجور وغيرها.

ثالثاً: تحديد النقدية بالقيمة والزمن:

يتم استعمال الجدول (3 - 9) للتوقع وتحديد التدفقات النقدية ويتم تضمين الشروط المصرفية المختلفة في جدول القيمة، وهو عبارة عن جدول يأخذ في الاعتبار أيام العطل الرسمية ويفضله يسهل تحديد الأيام الفعلية التي تستحق منها الفوائد، وتعمل الأرصدة الدائنة كأساس لحساب العملات التي يجب دفعها للبنك¹.

الجدول رقم 3 - 9 جدول مساعد ضبط النقدية بالقيمة والوقت

الثلاثاء...	الاثنين	الاحد	السبت	
				الرصيد الافتتاحي
				المبالغ المستحقة للتحصيل
				شيكات الواردة
				الأموال الواردة
				عناصر مخفضة

¹ Desbrières, P. & Poincelot, É. (2015). *Op Cit*, pp. 45-69.

				التحويلات الواردة الآخر
				مجموع الإيرادات
				المبالغ المستحقة للدفع الشيكات الصادرة التحويلات الصادرة أجور غير مدفوعة آخر
				مجموع النفقات
				الرصيد قبل التوزيع
				خصومات عمولات التحويل من إيرادات المصرفية إلى إيرادات المصرفية مداخيل الصرف التحويل من النفقات المصرفية إلى النفقات المصرفية
				الرصيد بعد التوزيع

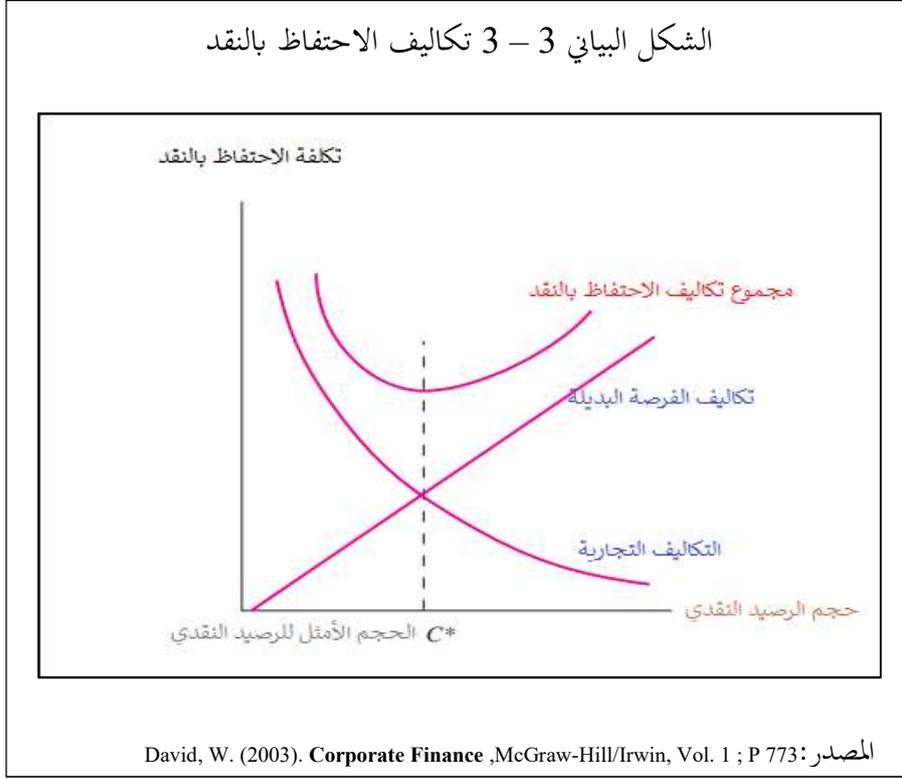
المصدر: Desbrières, P., & Poincelot, E. (2015). **Gestion de trésorerie** (2 Éditions). Éditions EMS, France P55.

من خلال الجدول (3 - 9) نستنتج أن المبالغ المستحقة للدفع تحتل المرتبة الأولى في المبالغ المستحقة للسداد، وتأخذ حيز من اهتمام المكلف بتسيير النقدية أو الخزينة، أضف إلى ذلك أن المبالغ المستحقة للدفع سترتب حسب أولويتها فالضرائب والرسوم الجبائية والشبه جبائية إن لم تسدد في وقتها ستحمل الشركة أعباء إضافية.

الفرع الثاني: تحديد الرصيد النقدي المستهدف أو الأمثل

ينطوي الرصيد النقدي المستهدف على المفاضلة بين تكاليف الفرصة البديلة المتمثلة في الاحتفاظ بالكثير من النقدية، والتكاليف التجارية، وهو ما يعرضه الشكل البياني (3 - 2)، فإذا حاولت شركة ما الإبقاء على حيازتها النقدية منخفضة للغاية، فسوف تجد نفسها تباع الأوراق المالية القابلة للتسويق على نحو أكثر تواتراً مما لو كان الرصيد النقدي أعلى، وبالتالي فإن تكاليف التداول ستتناقص مع ازدياد الرصيد النقدي، وعلى النقيض من

ذلك، ترتفع تكاليف فرصة الاحتفاظ بالنقد مع ارتفاع المحوزات النقدية، في حين عند الوصول للنقط C في الشكل (3-3)، يبلغ مجموع كلتا التكاليف حدًا أدنى يعرف بالرصيد النقدي المستهدف أو الأمثل¹.



من الشكل البياني (3-3) نستنتج أن تكاليف التداول تزداد عندما يتعين على الشركة بيع الأوراق المالية لإنشاء رصيد نقدي وهذا مع إمكانية أن التكاليف التجارية أو تكاليف التداول تحتوي على أعباء ضريبية كالرسم على القيمة المضافة بالنسبة للخدمات المصرفية أو ضريبة على الدخل إن حقق التداول أرباح، كما تزداد تكاليف الفرصة البديلة عندما يكون هناك رصيد نقدي لعدم وجود عائد نقدي.

الفرع الثالث: استثمار الفائض من النقدية في الأوراق المالية القابلة للتسويق

إذا كان لدى الشركة فائض نقدي مؤقت، فيمكنها الاستثمار في الأوراق المالية قصيرة الأجل أي التي يتم تداولها في سوق المال سنة واحدة أو أقل والقابلة للتسويق، يسمى سوق الأصول المالية قصيرة الأجل بسوق المال²، كما تدير معظم الشركات الكبرى أصولها المالية قصيرة الأجل عن طريق المصارف والتجار من خلال صناديق سوق المال. وهذه أموال تستثمر في أصول مالية قصيرة الأجل مقابل رسوم إدارية، وكما تقدم بعض البنوك نوع من

¹ David, W. (2003). *Corporate Finance*, Sixth Edition McGraw-Hill/Irwin, USA ; P771

² David, W. (2003), *OP Cit* ; P788

الحسابات تسمى حسابات التحويلات التلقائية، حيث يأخذ البنك جميع الأموال الزائدة المتاحة في نهاية كل يوم عمل ويستثمرها للشركة، وتحوز الشركات فوائض نقدية مؤقتة من أجل المساعدة في تمويل الأنشطة الموسمية أو الدورية للشركة وكذا تمويل النفقات المخططة للشركة وتوفير تكاليف للطوارئ غير المتوقعة¹.

وتعتمد قدرة الشركات على تخزين النقدية من خلال القيود التي تفرضها الدول على الشركات حيث أن سياسات إدارة النقد تكون مختلفة بين الشركات المقيدة مالياً والشركات غير المقيدة مالياً نظراً لأن الشركات المقيدة ستواجه قيوداً أكبر فيما يتعلق بجمع الأموال المطلوبة لتمويل الاستثمارات المستقبلية، فإن هذه الشركات ستكون أفضل حالاً من خلال التضحية بالاستثمارات الهامشية الحالية لصالح اكتناز السيولة وتوفيرها لاستثمارات مستقبلية أكثر ربحية. وعلى العكس من ذلك، لا تواجه الشركات غير المقيدة أي مشاكل في تمويل استثماراتها الحالية والمستقبلية، وبالتالي تقل احتمالية قيام هذه الشركات بتخزين النقد تحسباً لاستخدامه في تمويل الاستثمارات المستقبلية².

إن العلاقة بين التغيرات في إدارة التدفق النقدي وأداء الشركة يقترح طريقة لقياس وإدارة المواقف النقدية للشركة، حيث يظهر³:

أولاً: فحص الآثار الزمنية لتغير قياس التدفق النقدي:

حيث أن التغير في التحويل النقدي التشغيلي والذي هو عبارة عن المدة الممثلة بالأيام والتي يتم فيها تقييد النقد قبل استلام النقد من العملاء.

ثانياً: كما يمكن اعتبار أن أهم الأدوات لإدارة التدفقات النقدية:

- عدد أيام المبيعات غير المسددة: متوسط عدد الأيام المطلوبة لتحصيل الإيرادات بعد إجراء عملية البيع؛
- التغير في أيام الجرد: متوسط عدد أيام الاحتفاظ بالمخزون قبل بيعه.

إلا ان المبالغ المستحقة بالأيام (متوسط عدد الأيام التي تستغرقها الشركة للدفع للدائنين) غير مرتبطة بشكل كبير بتغيرات أداء الشركة.

¹ Site web;What Is a Sweep Account? (n.d). Investopedia. Retrieved 29 May 2022, from <https://www.investopedia.com/terms/s/sweepaccount.asp>.

² Kusnadi, Y., & Wei, K. C. J. (2011). **The determinants of corporate cash management policies: Evidence from around the world.** Journal of Corporate Finance, 17(3), 725–740

³ Kroes, J. R., & Manikas, A. S. (2014). **Cash flow management and manufacturing firm financial performance: A longitudinal perspective.** International Journal of Production Economics, 148, 37–50

المبحث الثالث: آلية التخطيط الضريبي للحفاظ على التدفقات النقدية وتجنب المخاطر الجبائية

تنتج الضرائب من خلال العديد من العمليات التي يترتب عليها تدفقات نقدية، وتبوّهات العمليات حسب المعيار الدولي رقم 07 بطريقتين إما المباشرة الموصى بها أو غير المباشرة، وتصنف كتدفقات نقدية متعلقة بالأنشطة التشغيلية والأنشطة الاستثمارية والأنشطة التمويلية بجدول تدفقات النقدية كما لا يسهل عادة تحديد أو تتبع الضريبة على العمليات المرتبطة بالتدفقات النقدية، وهذا راجع للاختلاف بين تاريخ العملية وتاريخ استحقاقها، فقد يحدث التدفق في فترة مالية مختلفة عن الفترة التي حدثت فيها العمليات المسببة لها، لذلك نشأت الضرائب المؤجلة، والتي تحل إشكالية تاريخ استحقاق الإيرادات وتاريخ تسديد الأعباء، وبذلك لا يمكن تبويبها كضرائب مدفوعة ضمن التدفقات النقدية الناتجة عن الأنشطة التشغيلية، لذا سيتم التطرق خلال هذا المبحث إلى المطالب التالية:

المطلب الأول: الضرائب على التدفقات النقدية؛

المطلب الثاني: قياس المخاطر الجبائية وعلاقتها بالتخطيط الضريبي.

المطلب الأول: الضرائب على التدفقات النقدية

يتناول هذا المطلب الضرائب على تدفقات الأموال حيث تنشأ التدفقات النقدية في أقسام مختلفة من الشركة، ينشئ عن هاته التدفقات ضريبة تُعرف بضريبة التدفق النقدي المحايدة¹ مثل الرسم على رقم الاعمال، ويقصد بالضريبة المحايدة التي يُلتزم بها ولا ينشئ عنها حوافز للشركات أو الأفراد لتغيير سلوكهم، كالزيادة في الاستثمار، أو الإقامة في مكان ما دون مكان آخر، أو توظيف عدد أكبر أو أقل من العمال².

يتم تصنيف تدفقات النقدية من خلال حركة النقدية إلى³:

تدفقات نقدية داخلية - يرمز لها بالحرف in -

¹ Schanz, D., & Schanz, S. (2011). *Op Cit*; p180.

² Site Web: "Tax Neutrality" Means and Why Businesses Don't Care. (n.d.). Retrieved 28 May 2022, from <https://www.gradingstates.org/the-tax-foundations-state-business-tax-climate-index/the-sbtci-is-a-poor-measure-of-growth-potential/what-tax-neutrality-means-and-why-businesses-dont-care/>.

³ Schanz, D., & Schanz, S. (2011). *Op Cit*; p180

وتدفقات نقدية خارجة - يرمز لها بالحروف out -

كما يتم التمييز بين عناصر التدفق النقدي¹:

- التدفق النقدي المخصص للعناصر الحقيقية ويرمز له بـ R: ويتمثل في المشتريات ومبيعات السلع والخدمات والأصول الثابتة؛

- التدفق النقدي للعناصر المالية يرمز لها بـ F ويمثل: عناصر البنود المالية F في التغييرات في النقدية بسبب المعاملات المالية كالتغييرات في المدينين أو الدائنين باستثناء التغييرات في حيازة الأسهم في الهيئات والشركات الأجنبية والعائدات المستندة إلى هذه الأسهم؛

- التدفق النقدي من الأسهم يرمز له بـ S وتشتمل على بنود أسهم الشركات المحلية أو مدفوعات أرباح الأسهم والمعاملات؛

- التدفق النقدي عناصر الضريبية يرمز لها بـ T وتشتمل: على الضرائب المدفوعة والمبالغ المستردة من الضرائب. من خلال ما سبق يمكن تصنيف ضرائب التدفقات النقدية في الشركة إلى ضرائب على التدفقات النقدية الحقيقية، ضرائب على تدفقات النقدية الخاصة بالعناصر المالية، والضرائب على التدفقات النقدية الخاصة بالأسهم، وسيتم التطرق إلى الضرائب الخاصة بالتدفقات النقدية وعرضها فيما يلي:

الفرع الأول: ضريبة التدفق النقدي للعناصر الحقيقية

يتم تحديد ضريبة التدفق النقدي ويتم حسابها على أساس العناصر الحقيقية، وتعتبر بذلك الأصول المالية غير خاضعة للضريبة وبالتالي، فإن القرارات التي تتخذها الشركة بشأن الاستثمار في الأصول المالية لا تأخذ بالعامل الضريبي، بالإضافة إلى الاستثمار في الأصول المالية لا تخضع قرارات الاقتراض أو الإقراض أو الإهلاكات ولا العائدات أو مدفوعات الفوائد على الديون، للضريبة أو الخصم للأغراض الضريبية²، في الجدول (3 - 10) ملخص لأهم التدفقات النقدية لدى الشركات:

¹ Op Cit; p181.

² Schanz, D., & Schanz, S. (2011). OP Cit .p180.

الجدول رقم 3 - 10 أهم التدفقات النقدية في الشركات

Outflows التدفق النقدي الخارج		Inflows التدفق النقدي الداخل	
العناصر حقيقية			
شراء المواد	R_1^{out}	بيع المنتجات	R_1^{in}
الأجور والمرتببات وشراء الخدمات الأخرى	R_2^{out}	بيع الخدمات	R_2^{in}
شراء الأصول الثابتة	R_3^{out}	بيع الأصول الثابتة	R_3^{in}
	R^{out}		R^{in}
العناصر المالية غير الحصص في الشركات المحلية			
النقصان في الدائنين	F_1^{out}	زيادة الدائنين	F_1^{in}
زيادة المدينين	F_2^{out}	انخفاض المدينين	F_2^{in}
النقصان في السحب على المكشوف	F_3^{out}	الزيادة في السحب على المكشوف	F_3^{in}
زيادة الرصيد النقدي	F_4^{out}	انخفاض الرصيد النقدي	F_4^{in}
انخفاض في الاقتراض	F_5^{out}	الزيادة في الاقتراض	F_5^{in}
زيادة في الإقراض	F_6^{out}	الانخفاض في الإقراض	F_6^{in}
الفوائد المدفوعة	R_7^{out}	الفوائد المقبوضة	F_7^{in}
زيادة حيازة الأسهم في الشركات الأجنبية	R_8^{out}	انخفاض حيازة الأسهم في الشركات الأجنبية	F_8^{in}
	F^{out}		F^{in}
عناصر أسهم الشركات المحلية			
النقصان في الأسهم الخاصة الصادرة	S_1^{out}	زيادة في الأسهم الخاصة الصادرة	S_1^{in}
زيادة حيازة الأسهم في هيئات الشركات المحلية الأخرى.	S_2^{out}	انخفاض حيازة الأسهم في هيئات الشركات المحلية الأخرى	S_2^{in}
أرباح الأسهم المدفوعة	S_3^{out}	أرباح الأسهم المقبوضة من هيئات الشركات المحلية الأخرى	S_3^{in}
	S^{out}		S^{in}
عناصر الضرائب			
ضرائب المدفوعة	T^{out}	استرداد ضريبي	T^{in}
مجموع التدفقات الخارجة $T^{out} + S^{out} + F^{out} + R^{out} =$		\Leftrightarrow	مجموع التدفقات الداخلة $T^{in} + S^{in} + F^{in} + R^{in} =$

المصدر : Schanz et Schanz (2011) , **Business Taxation and Financial Decisions**, Springer Berlin ; Heidelberg, p 181 ; available on :

<https://doi.org/10.1007/978-3-642-03284-4>

من خلال الجدول (3 - 10) وفق قاعدة التدفق النقدي للعناصر الحقيقية والتي تفترض أن العناصر المالية والأسهم لا تخضع للضريبة، وتخصر بذلك التخطيط الضريبي فقط في معالجة مستحقات الضرائب على رقم الاعمال والضريبة على أرباح الشركات، وتبين أن العامل الضريبي يؤثر فقط على العناصر الحقيقية، و غير أن هناك عدة عناصر خارج نطاق العناصر الحقيقية تتأثر بالعامل الضريبي، ف شراء سندات الصناديق غير الإسمية تخضع بدورها للضريبة على الدخل¹، كما أن الخدمات التي تنجزها البنوك وشركات التأمين تخضع وجوبا للرسم على القيمة المضافة². وبذلك فالضريبة على أساس التدفق النقدي لا تكتمل إلا بإضافة العنصرين، العناصر المالية والأسهم إلى العناصر الحقيقية ليتبين بعدها أثر الضرائب على التدفقات النقدية.

الفرع الثاني: ضريبة التدفق النقدي على أساس عوائد الأسهم:

من خلال أخذ عناصر التدفق النقدي من الجدول السابق يتم استخراج صافي التدفقات النقدية الداخلة والخارجة من البنود الحقيقية والمالية، حيث تكون مساوية لصافي التدفقات النقدية الداخلة والخارجة من الأسهم والعناصر الضريبية، حيث يتم توزيع صافي التدفقات النقدية الواردة والصادرة بين المساهمين ومصلحة الضرائب، بذلك تكون الحكومة هي أحد أصحاب المصلحة الرسميين في الشركة باستخدام ضريبة التدفق النقدي على أساس الأسهم، تكتب علاقة ضريبة التدفق النقدي على أساس الأسهم كما يلي³:

$$(R^{in} + F^{in}) - (R^{out} + F^{out}) = (S^{out} - S^{in}) + (T^{out} - T^{in})$$

يتبين من خلال العلاقة أن عوائد التدفقات النقدية من العناصر الحقيقية والمالية مطروحا منها استهلاكات التدفقات النقدية للعناصر الحقيقية والمالية مساوية للفرق بين التدفقات النقدية للمساهمين والتدفقات النقدية للدولة، والعامل الجبائي من خلال العلاقة له دور كبير، ويبين من خلاله أن للتخطيط الضريبي دور في الرفع من العوائد على المساهمين فيقوم بإنقاص الضرائب المسددة $(T^{out} - T^{in})$ ويتم ذلك إما بالتخفيض من تدفق الأموال المستحقة كضرائب، أو الرفع من التدفق من الضرائب المرتجعة أو المستردة، ويتبين كذلك أن الشركة ليست سوى أداة استثمارية، فالربحية مقسمة بين المساهمين والدولة وبسبب تقسيم عوائد التدفقات النقدية المستقبلية بين الحكومة والمستثمر بموجب العامل الجبائي⁴.

¹ ولهي . بوعلام، (2022)، مرجع سبق ذكره، ص51.

² المديرية العامة للضرائب، (2022)، قانون الرسم على رقم الأعمال، وزارة المالية، الجزائر، المادة 02، ص04.

³ Schanz, D., & Schanz, S. (2011).

⁴ OP Cit , P182.

كما تجدر الإشارة إلى إحدى النظريات المقترحة لتعويض ضريبة الدخل والتي أطلق عليها الضريبة على أساس التدفق النقدي للشركات، حيث تعتمد أساساً على المعاملات التجارية، وتم طرحها كبديل للضريبة على أرباح الشركات، على أساس أنها ستحدد القاعدة الضريبية بشكل أكثر وضوحاً في مواجهة حالات التهرب، أي ضريبة على كل المداخل وتشمل كل الأنشطة الفعلية، كما تتطلب ضريبة التدفق النقدي ومتغيراتها تصميمًا دقيقاً، إلا أنها بعيدة المنال بسبب المشكلات الإدارية المتوقعة المتعلقة بالتجنب الضريبي والتهرب باستعمال أسعار التحويل، وعدم التوافق مع أنظمة الضرائب الدولية، وبالتالي لا تزال ضريبة التدفقات النقدية للشركات جذابة نظرياً ولكن يصعب تنفيذها¹.

الفرع الثالث: الأرباح الخاضعة للضريبة وإدارة المستحقات

يرتبط نمو الأرباح المستقبلية بالدخل الخاضع للضريبة والمصرح عنه بسبب إما إدارة الأرباح، أو لانحراف طبيعي للمعدل العام للأرباح، أو لاختلافات بين مبادئ المحاسبة وقانون الضرائب والتي لها آثار على الأرباح المستقبلية، في حين أن الشركات التي تبالغ في قيمة الأرباح الحالية أو تقلل منها، فإن النمو المتوقع في الأرباح اللاحقة سيكون أقل أو أعلى لعدة أسباب منها²:

أولاً: إن المبالغة في المكاسب الحالية يقلل من نمو الأرباح المستقبلية،

ثانياً: تقترب الأرباح على المدى الطويل من صافي التدفقات النقدية الداخلة، وتقوم الشركات بالمبالغة في تقدير الأرباح الحالية أي بمعنى تحويل الإيرادات المستقبلية إلى الحاضر، على سبيل المثال تحويل الإيرادات من المشاريع الطويلة الأجل كتحويل قيمة العقد إلى بداية المشروع، بدلاً من توزيع النفقات والأرباح بالتساوي على الجدول الزمني بأكمله، ومن الشائع أن تقوم الشركات بتحويل الكثير من تكاليف المشروع نحو بداية المشروع للحصول على الامتيازات الجبائية، وسيعقبها بذلك تخفيض في الإيرادات المستقبلية.

تستبعد عدة عناصر من المستحقات من الوعاء الضريبي للضريبة على أرباح الشركات، والتي تستخدم غالباً لإدارة الأرباح مثل مخصصات الديون المعدومة، ومصاريف الإهلاك والإطفاء، ومصاريف إعادة الهيكلة، خسائر انخفاض

¹ Shome, P., & Schutte, C. (1993). **Cash-Flow Tax**. Staff Papers (International Monetary Fund), 40(3), 638–662. <https://doi.org/10.2307/3867451>

² Lev, B., & Nissim, D. (2004). **OP Cit**, P06.

القيمة، ومختلف المستحقات الأخرى التي تنطوي على أحكام وتقدير جوهري هي إما: غير قابلة للخصم الضريبي، أو قابلة للخصم ولكن وفق شروط، أو قابلة للخصم فقط عند وقوع الحدث الأساسي كشطب أو إلغاء الدين¹.

الفرع الرابع: الدخل الخاضع للضريبة والنقد من الأنشطة التشغيلية:

تنبثق التدفقات النقدية من الأنشطة التشغيلية أو العملياتية كما تتأثر بتقدير المستحقات، مثلها مثل الدخل الخاضع للضريبة، في حين أن إدارة الأرباح غالباً ما تتضمن الاستحقاقات، إلا أنها تتم أحياناً عن طريق التلاعب بالمكون النقدي للأرباح كرسمة النفقات أو الاستثمارات غير الملموسة بما في ذلك عقود الإيجار، وبالتالي زيادة الأرباح والنقد من العمليات، مع عدم التأثير على الدخل الخاضع للضريبة، لذلك تفضل الشركات الرفع في قيمة الأرباح والتدفقات النقدية بطرق لا تزيد الدخل الخاضع للضريبة، العديد من الاختلافات الهامة بين الدخل الخاضع للضريبة والتدفقات النقدية، المتعلقة بإمكانية التنبؤ بالأرباح مما يثير التساؤل عما إذا كان الدخل الخاضع للضريبة يحتوي على معلومات إضافية حول الأرباح المستقبلية بخلاف التدفقات النقدية².

قد تؤدي معلومات الدخل الخاضع للضريبة الخاصة بالشركة إلى تحسين قرارات كل من المستثمرين ومتخذي القرار، في حين يساهم الإفصاح العام عن الدخل الخاضع للضريبة في توقع نمو الأرباح، مع ذلك يجب أن يأخذ التحليل الشامل لهذه المسألة في الاعتبار التكاليف المحتملة للشركات المفصح عنها، وربما آثار هذا الإفصاح على نزاهة الامتثال الضريبي³.

المطلب الثاني: قياس المخاطر الجبائية وعلاقتها بالتخطيط الضريبي

يتم الكشف عن المخاطر من خلال انحراف النتيجة الصافية عن المتوقعة، وتنشأ المخاطر الجبائية إذا كان أحد مسببات هذا الانحراف، زيادة عبئ جبائي نتيجة عدم التخطيط أو الامتثال الضريبي، لذلك وجب تحديد إجراءات تسبق وتكبح المخاطر الجبائية.

¹ Lev, B., & Nissim, D. (2004). OP Cit, P07.

² OP Cit , P11.

³ OP Cit , P37.

الفرع الأول: أهمية التحقيق في الإجراءات المسبقة للمخاطر الجبائية

يعد إدراج وتطوير إجراءات مسبقة للمخاطر الجبائية أمرًا مهمًا للأسباب التالية¹:

أولاً: فهم طريقة تحقيق النتائج

السبب الأول لوجوب إنشاء الإجراءات هي أهمية فهم طريقة تحقيق النتائج وتوزيع النتيجة الجبائية التي تحققها الشركة، والغرض منه تحليل وجود عقوبات أو غرامات جبائية أثرت على النتيجة، فمن المحتمل أن تؤثر المخاطر الجبائية على النتيجة الجبائية للشركة، وبالتالي فإن دراسة المخاطر الجبائية تساهم في فهمنا للاختلاف الأساسي في النتائج الجبائية بين الشركات.

ثانياً: خضوع جميع الشركات إلى التدقيق

جميع الشركات دون استثناء تخضع للرقابة الجبائية من قبل السلطات الضريبية في جميع أنحاء العالم، نظرًا لأن الحكومات تفرض على السلطات الجبائية زيادة الإيرادات من خلال إنشاء قوانين ضرائب جديدة (إما بتوسيع الوعاء الجبائي، إدراج ضرائب جديدة، تحصيل الضرائب المستحقة)، فإن تقييم المخاطر الجبائية المسبقة للشركة قد يسمح للمديرين والممارسين بتحديد متى وما إذا كانت الشركة معرضة أكثر من اللازم للمخاطر الجبائية بالنظر إلى التوقعات. من خلال ما سبق يتوجب على المديرين والمسيرين الفهم الجيد والتحكم في الأعباء المقبولة جبائياً والإيرادات المعفاة، وتحديد برامج الشركة بما يتماشى مع التشريعات الجبائية، كل هذا بهدف إبقاء الشركة في دائرة الامن الجبائي، فالتخطيط الضريبي بالإضافة إلى تخفيض العبء الجبائي فهو يهدف إلى حماية الشركة من الاخطار الجبائية.

الفرع الثاني: علاقة التخطيط الضريبي بالخطر الجبائي

ألفت العديد من الدراسات الحديثة الضوء على العلاقة بين التخطيط الضريبي والمخاطر الجبائية، بناءً على فكرة مفادها أن المخاطر يجب أن تكون مرتبطة أساساً بعدم اليقين للتدفقات النقدية للشركة، كما أن المخاطر الجبائية مرتبطة بتقلب عائد الأسهم في الشركات المسعرة في البورصة، وأن التباين بين الشركات في المبالغ المسددة كضرائب يرتبط ارتباطاً إيجابياً بتقلبات عوائد الأسهم في المستقبل، في حين أن مستوى معدل الضريبة الفعلي، لا يعكس العلاقة الايجابية بتقلب عائد الأسهم في المستقبل، كما أن الشركات التي تتجنب المزيد من الضرائب

¹ Neuman, Stevanie S. and All, (2013), **Risk and Return: Does Tax Risk Reduce Firms' Effective Tax Rates?** American Taxation Association Midyear Meeting: Research-In-Process, Accessed on 29/09/2020 at 08:15 Available at SSRN: <https://ssrn.com/abstract=2216878>.

تتحمل تكاليف ديون أعلى، وتفسر هاته النتائج على أنها نتيجة التخطيط الضريبي الشركات ذات الضرائب المرتفعة التي تتمتع بجودة معلومات أقل¹ أي بالهروب من الضرائب نحو الاقتراض.

ومن أهم المخاطر الجبائية التي تتعرض لها الشركات هي المخاطر المرتبطة بالسمعة والتي لها أثر مباشر على التدفقات النقدية لذلك يتوجب على الشركات التخطيط الجيد لتجنبها. وقد أظهرت عديد الدراسات التجريبية أن السمعة تمثل مصدر قلق حقيقي لبعض الشركات، فهي تكافح لإظهار آثار التخطيط الضريبي على سمعة الشركات وكذلك التأثير الملموس لمخاطر السمعة على سلوك الضرائب، على الرغم من أن التخطيط الضريبي للشركات يبدو أنه ظهر كقضية أخلاقية رائدة في السنوات الأخيرة، كما يبرز عن القضايا الناشئة الأخرى المتعلقة بالمسؤولية الاجتماعية للشركات، مثل احترام التنوع البيولوجي، أو مكافحة الفساد، والتي لها تأثير محتمل على السمعة. وفي الجدول التالي (3 – 11) ملخص لبعض الدراسات²:

الجدول رقم 3 – 11 التخطيط الضريبي وسمعة الشركة

الباحث	العينة	من بين النتائج
Graham, Hanlon, Shevlin et Shroff (2014)	خبراء الضرائب من 595 شركة خاضعة لضريبة الشركات الأمريكية خلال عام 2007.	الضرر المحتمل لسمعة الشركة هو السبب الرئيسي للتخلي عن التخطيط الضريبي (ذكره 69.5% من المجيبين، قبل مخاطر الكشف والتحدي من قبل الإدارة (62.1%). يظهر خطر الإعلامي السلبي في 57.6% من الردود)
Gallemore, Maydew et Thornock (2014)	118 شركة تم الإعلان عن استخدامها لأشد أشكال التخطيط الضريبي عدوانية بين عامي 1995 و 2005	لم يؤد الإفصاح عن استخدام التخطيط الضريبي الصارم إلى "تكاليف تتعلق بالسمعة" (ارتفاع معدل دوران الرؤساء التنفيذيين أو المديرين الماليين أو المراجعين الخارجيين، أو انخفاض المبيعات، أو زيادة الإنفاق الإعلاني) للشركات المعنية.

المصدر: Chavy, P. (2017). **Planification fiscale et réputation de la firme: Quelles réalités ?**, Revue de l'organisation responsable, 12(1), 53. <https://doi.org/10.3917/or.121.0053>

¹ Heitzman, S. M., & Ogneva, M. (2019). **Industry Tax Planning and Stock Returns**. The Accounting Review, 94(5), 219–246. <https://doi.org/10.2308/accr-52361>

² Chavy, P. (2017). **Planification fiscale et réputation de la firme : Quelles réalités ?**, Revue de l'organisation responsable, 12(1), 53. <https://doi.org/10.3917/or.121.0053.p8>.

من خلال الجدول نستنتج أن الدراسة الأولى ومن خلال الاستبيان أظهرت أن الضرر المحتمل لسمعة الشركة هو السبب الرئيسي للتخلي عن التخطيط الضريبي، في حين أن الدراسة التطبيقية أظهرت أن الإفصاح عن استخدام تخطيط ضريبي صارم لم يحملها تكاليف إضافية تتعلق بالسمعة.

الفرع الثالث: قياس المخاطر الجبائية

حتى تتجنب المؤسسة المخاطر الجبائية يجب عليها إجراء تقييم دوري للمخاطر الجبائية، كما يجب عليها إدارتها بشكل ديناميكي من أجل تحديد وتقييم الوضع المتغير سواء للمخاطر القائمة أو المخاطر محتملة الحدوث.

أولاً: طريقة التنقيط

لقياس المخاطر الجبائية يتم إتباع طريقة يتم من خلالها تحديد ما إذا كانت الشركة تنخرط في معاملات أو تظهر خصائص يربطها الممارسون بالمخاطر الجبائية، يوضع مؤشر لهذه العناصر ويشير فيه إلى درجة المخاطر الجبائية، وتستخدم الطريقة على المعاملات المرتبطة بكل فئة من الفئات الستة للمخاطر الجبائية، المعاملات، التشغيلية، والامتثال للوائح والتنظيمات، وتطبيق قواعد المحاسبة المالية، وتنظيم الإدارة، ومخاطر السمعة، وبعد أن يتم تحديد جميع درجات المخاطر، يتم تحديد الشركات التي تنخرط في معاملات أو أنشطة ذات مخاطر جبائية، وتخصص درجة للشركات في كل فئة وتحدد من خلالها مجموع الدرجات في جميع فئات المخاطر الجبائية لتحديد مستوى عام للمخاطر الجبائية، وتشير القيم الأعلى في الدرجات إلى مستويات أعلى من المخاطر الجبائية¹.

ثانياً: الممارسة والخبرة المكتسبة

إن تحديد وقياس المخاطر الجبائية من منظور الممارسين تنجر عنه عدة فوائد²:

1. الدراية المسبقة بكل الأخطار الجبائية نتيجة المناقشة التي يجريها الممارسون المشاركون في إدارة المخاطر الجبائية؛

2. للممارسين لإدارة المخاطر الجبائية نظرة شمولية، مما يسمح بوضع تعريف شامل للخطر الجبائي؛

¹ Neuman, Stevanie S. and all, (2013) OP Cit.

² OP cit.

3. يقدم الممارسون إرشادات لإدارة المخاطر الجبائية تفيد في بناء مقياس تجريبي للمخاطر الجبائية بالإضافة إلى تحديد الإطار العام لتجنب المخاطر الجبائية؛

4. يعد الاعتماد على الممارسين عند معالجة الموضوعات أو المفاهيم الغامضة التي تفتقر إلى التعريفات المقبولة عموماً أو إلى معايير يسترشد بها وهنا تبرز قدرة موظفي الشركة في تحليل المخاطر انطلاقاً من المهارات والخبرات المكتسبة.

من خلال ما سبق فإن قياس المخاطر الجبائية أو التنبؤ بها يعد أمراً بالغ الصعوبة، وهو راجع لطبيعة تقلبات القوانين الجبائية، لذا فإن قياسها يعد ممكناً فقط من خلال سلسلة بيانات تاريخية للشركة.

خلاصة الفصل

من خلال الفصل الثالث تبين أن من أهم ما يواجه الشركات من مخاطر هو ضمان تدفقات نقدية تغطي احتياجاتها في الفترة المالية، وأن كل المخاطر لها علاقة بالضريبة، ويتم إدارة المخاطر من خلال التحديد السريع للمخاطر الداخلية والخارجية وتحليل مصادرها من أجل تجنبها، ومن بين هاته المخاطر الخطر الجبائي، فتقوم إدارة المخاطر الجبائية بالشركة بتحديد المخاطر الناشئة عن الوضع الضريبي للشركة، وتحديد طرق إدارة هذه المخاطر. وتبين أن التخطيط الضريبي مرتبط بكل مراحل حياة الشركة من خلال ارتباطه الوثيق بالتدفقات النقدية، غير أن ما تواجهه الشركات من التزامات ومخاطر يوجب على المدراء وضع خطط محكمة لتخطي العقبات المالية، وتجنب قدر الإمكان المخاطر وخاصة المخاطر الجبائية والتي تُمثل أعباء إضافية غير متوقعة، وهذا من خلال تطوير مهارات المدراء والموظفين واستحداث رؤية مستقبلية للكيان، وإنشاء خطوات عمل إجرائية مصادق عليها من قبل المدقق الداخلي، والاعتماد على إطار منهجي لتجنب المخاطر الجبائية، من خلال هاته الخطوات سيتم تجنب المخاطر الجبائية وضمان تدفق سلس للنقدية، وبذلك زيادة في هامش الربحية وتقوية القدرة المالية للمؤسسة.

عنوان الأطروحة:

دور التخطيط الضريبي في

تحسين القدرة المالية

للمؤسسة

دراسة حالة على مجموعة

من شركات قطاع صناعة

الإسمنت في الجزائر للفترة

- 2020- 2012

الفصل الرابع

علاقة التخطيط الضريبي بالقدرة

المالية في شركات قطاع صناعة

الإسمنت في الجزائر

خلال الفترة: 2012 – 2020

✓ تمهيد:

✓ المبحث الأول: التعريف بالمؤسسات الاقتصادية

المشكلة لعينة الدراسة؛

✓ المبحث الثاني: الخصائص المالية لشركات قطاع

صناعة الإسمنت المشكلة لعينة الدراسة؛

✓ المبحث الثالث: عرض وتحليل نتائج الدراسة؛

✓ خلاصة الفصل.

تمهيد

بعدها تم التطرق في الجانب النظري لمختلف أبعاد التخطيط الضريبي والقدرة المالية للمؤسسة، وأهمية التخطيط والتخطيط الضريبي تحديدا في تحسين القدرة المالية للمؤسسة، وعرض كيفية تحديد القدرة المالية وقياسها من خلال المؤشرات المالية.

وفي إطار الأهداف التي تسعى الدراسة لتحقيقها، سيخصص هذا الفصل لدراسة تطبيقية على عينة من شركات قطاع صناعة الإسمنت في الجزائر، والتي تغطي بياناتها المالية جميع جوانب الدراسة، بالإضافة إلى أن نظام الإخضاع الضريبي الموحد وذلك من خلال المباحث التالية:

المبحث الأول: التعريف بالمؤسسات الاقتصادية المشكلة لعينة الدراسة؛

المبحث الثاني: الخصائص المالية لشركات قطاع صناعة الإسمنت المشكلة لعينة الدراسة؛

المبحث الثالث: عرض وتحليل نتائج الدراسة.

المبحث الأول: التعريف بالمؤسسات الاقتصادية المشكّلة لعينة الدراسة:

سيتم من خلال هذا المبحث تقديم المؤسسات الاقتصادية المكونة لدراسة حالة المشكّلة من تسع شركات تم اختيارها من بين شركات قطاع صناعة الإسمنت في الجزائر حيث تم تصنيفها إلى ثلاث مجموعات هي شركات القطاع العمومي وشركات القطاع الخاص والشركات المختلطة وسيتم إضافة إلى ذلك التطرق إلى المطالب التالية:

المطلب الأول: التعريف بشركات قطاع صناعة الإسمنت في الجزائر؛

المطلب الثاني: تطور إنتاج الإسمنت في الجزائر؛

المطلب الثالث: تقييم عقود شراكة قطاع صناعة الإسمنت مع الأجانب.

المطلب الأول: تاريخ قطاع صناعة الإسمنت في الجزائر

يعتبر قطاع صناعة الإسمنت من أهم القطاعات التي تركز عليه الدول للنهوض باقتصاداتها وتشبيد بُناها التحتية، فهو يعتبر من القطاعات الاستراتيجية المدرة للعملة الصعبة، في الجزائر وكباقي الدول شهد في الآونة الأخيرة قفزة نوعية، سواءً في عدد المصانع المنشأة، أو كميات الإنتاج المصدرة، حيث تعتمد عليه الدولة كبديل لمداخيل المحروقات، فقد أصبح كخامس أهم المنتجات المصدرة خارج المحروقات لسنة 2020 بـ 81.83 مليون دولار أمريكي¹، وقد مر تطور قطاع صناعة الإسمنت في الجزائر بعدة مراحل نذكرها في الفرع الموالي.

الفرع الأول: لمحة تاريخية عن صناعة الإسمنت في الجزائر

حيث تميزت صناعة الإسمنت في الجزائر بأربعة مراحل أساسية وهي²:

أولاً: مرحلة ما قبل الاستقلال:

وتميزت هاته المرحلة بإنشاء ثلاث مصانع للإسمنت من طرف الشركة الفرنسية لافارج، وهي على التوالي مصنع الرايس حميدو، مصنع زهانة، ومصنع مفتاح.

ثانياً: مرحلة ما بعد الاستقلال إلى سنة 1967: حيث شهدت هذه المرحلة تأميم المصانع وتأسيس المؤسسة الوطنية لمواد البناء التي أنشأت سنة 1967 بعد صدور مرسوم التأميم.

¹ وزارة المالية، (2020)، إحصاءات التجارة الخارجية للجزائر، مديرية الجمارك، مديرية الدراسات والاستشراف، الجزائر.

² من إعداد الطالب بالاستعانة بالمواقع الإلكترونية الخاصة بالشركات، وموقع السجل التجاري وتقرير مجلس المحاسبة.

ثالثا: المرحلة الثالثة من سنة 1667 إلى غاية سنة 1998

حيث تميزت هاته المرحلة باحتكار السوق من طرف الدولة وإعادة هيكلة المؤسسة الوطنية لمواد البناء وإنشاء ثلاثة عشر مصنع لإنتاج الإسمنت بطاقة إنتاجية بلغت ما يزيد عن احدى عشرة مليون طن من الإسمنت.

رابعا: مرحلة ما بعد سنة 1998

حيث تميزت هاته المرحلة بعدت تطورات سيتم عرضها فيما يلي:

- دخول أول مصنع خاص لإنتاج الإسمنت في الجزائر وتم إنشاء مؤسسة الإسمنت الجزائري من طرف المؤسسة السويسرية ومجمع أوراسكوم المصري للإسمنت بمبلغ 591 مليون دولار؛
- إنشاء مجموعة الإسمنت الصناعية الجزائرية "مجموعة جيكا" بقرار من الجمعية العامة غير العادية، بعد التحول القانوني لشركة الإدارة السابقة لمشاركات "صناعة الإسمنت" في 26 نوفمبر 2009، مجموعة جيكا هي شركة مساهمة شركة برأسمال: 25.358.000.000 دينار، تتكون المجموعة من (23) شركة تابعة متخصصة، منها (14) شركة أسمنت؛
- فتح رأسمال المؤسسات العمومية الاقتصادية للشراكة مع الشركات الأجنبية في شعبة صناعة الإسمنت، حيث مست الحوصصة خمسة مصانع إسمنت، تم تجسيدها لكل شركة إسمنت من خلال عقد نقل أسهم يصل إلى 35% من رأس المال، مدعوما بعقد لتفويض تسيير الشركة إلى الشركة الأجنبية التي اقتنت الأسهم. والمصانع هي على التوالي: الشركة إسمنت حجر السود، الشركة أسمنت صور الغزلان تم إبرام عقود الشراكة لفترة قابلة للتجديد محددة بـ 4 سنوات، الشركة لإسمنت متيجة، الشركة لإسمنت زهانة، الشركة لإسمنت بني صاف تم إبرام عقود الشراكة لفترة قابلة للتجديد محددة بـ 10 سنوات¹؛
- انفتاح السوق على أكثر من مستثمر، وفتح عدة مصانع للإسمنت منها²؛
- مصنع البسكورية للإسمنت: مصنع خاص برأسمال قدره 4284000000.00 دج تابع لمجمع الاخوة لعموري بداية النشاط في 2009/02/04 بداية الإنتاج 2016؛

¹ مجلس المحاسبة، (2021)، التقرير السنوي، الجمهورية الجزائرية الديمقراطية الشعبية، ص 435، الموقع الإلكتروني: <https://www.ccomptes.dz/ar>، شوهود بتاريخ 2022/06/17، على الساعة 19:03.

² المعلومات مجمعة من خلال موقع الإلكتروني لكل شركة، بالإضافة إلى قاعدة بيانات السجل التجاري.

- مصنع سواكري لافارج: مصنع شراكة بين مجمع سواكري الجزائري ومجمع لافارج الفرنسي برأسمال قدره 137,941,000.00 دج بداية النشاط في 2012/09/20؛
- مصنع أمودا للإسمنت مصنع تابع للقطاع الخاص برأسمال قدره 3370000000.00 دج بداية النشاط في 2012/07/11؛
- مصنع توات أدرار مصنع تابع للقطاع العام برأسمال قدره 100000000.00 دج بداية النشاط في 2013/03/11؛
- شركة الإسمنت سيقوس وهي شركة ذات أسهم تابعة للقطاع العام برأسمال قدره 3000000000.00 دج، بداية النشاط كانت بتاريخ 2013/08/07.

الفرع الثاني: شركات قطاع صناعة الإسمنت في الجزائر

من أجل تدعيم الإطار النظري للدراسة، تم اختيار عدد من شركات الإنتاج الصناعي للإسمنت والتي تنشط في السوق الجزائرية، إذن فمجتمع الدراسة يتكون من شركات تنتمي إلى قطاع صناعة الإسمنت في الجزائر، حيث تتناسب خصائصها مع موضوع الدراسة بما فيها شركات القطاع العام، المختلط والخاص، ويبلغ عدد هذه الشركات تسع شركات، ولما كان مجتمع الدراسة هو القطاع الصناعي فقد وجد من المناسب استخدام أسلوب العينة العشوائية البسيطة، وذلك باستبعاد الشركات التي لم تتوفر كامل بياناتها المالية اللازمة لغرض الدراسة والتحليل، وكذا استبعاد السنوات ما قبل 2012، وذلك كون الجزائر بدأت تطبيق النظام المحاسبي المالي وما يحتويه من الضرائب المؤجلة وبالتالي فإن عينة الدراسة هي تسع شركات، ثلاثة منها تابعة للقطاع الخاص وثلاثة شركات تابعة للقطاع العام وثلاثة شركات قطاع مختلط دخلت في عقود شراكة مع أجناب تمثلت هاته العقود في تسيير المصانع لفترة محددة، في تم اختيار سنوات الدراسة وهي من السنة المالية 2012 إلى السنة المالية 2020، والمعلومات الخاصة بالشركات ملخصة في الجدول (4 – 1) التالي:

الجدول رقم 4 – 1 شركات قطاع صناعة الإسمنت عينة الدراسة

تاريخ بداية النشاط	رأس المال ب دج	الشكل القانوني	رقم السجل التجاري	الاسم التجاري	
1978	6241000000.00	شركة أسهم	89B0000019	مؤسسة الإسمنت ومشتقاته بالشلف	مؤسسات اقتصادية
1978	2200000000.00	شركة أسهم	98B0082363	شركة الإسمنت عين الكبيرة	
1995	2700000000.00	شركة أسهم	94B0610099	شركة ذات أسهم شركة الإسمنت تبسة	
15/07/2001	7256602000.00	شركة أسهم	01B0016868	لافارج إسمنت مسيلة	مؤسسات
17/10/2004	3847800000.00	شركة أسهم	04B0966047	لافارج إسمنت عقاز	
04/02/2009	4284000000.00	شركة أسهم	09B0242836	ش.أ: البسكرة للإسمنت	
1983 عقد الشراكة بداية من تاريخ 2008/02/01 مدة 04 سنوات	1900000000.00	شركة أسهم	98B0282105	ش.ذ.أ: الإسمنت سور الغزلان	مؤسسات اقتصادية عمومية دخلت في شراكة
1973 عقد الشراكة من تاريخ 2008/02/01 مدة 04 سنوات	1550000000.00	شركة أسهم	99B0362613	شركة حجر السود للإسمنت	
قبل 1962 عقد الشراكة من تاريخ 2008/07/01 مدة 10 سنوات	1400000000.00	شركة أسهم	98B0802356	ش.ذ.أ شركة الإسمنت للمتيجة	

المصدر: من إعداد الطالب بالاعتماد على قاعدة بيانات السجل التجاري وتقرير مجلس المحاسبة 2020

المطلب الثاني: تطور إنتاج صناعة الإسمنت في الجزائر خلال الفترة 2012 – 2020

شهدت السنوات الأخيرة إنجاز عدة مصانع وخطوط إنتاج، تتبع للقطاعين العام والخاص، ليصبح قطاع صناعة الإسمنت يتكون من تسع عشرة شركة إنتاجية منها خمسة شركات تابعة للقطاع الخاص، تحتوي على خمس وعشرون خط إنتاج بطاقة إنتاجية تقدر بحوالي ثلاثون مليون طن سنويا.

الفرع الأول: تعداد مصانع الإسمنت في الجزائر

يرتبط إنشاء مصانع الإسمنت بتوجهات الدول في تطوير البنى التحتية، والقوانين البيئية المتشددة التي تعيق تشييدها، ففي الجزائر ارتفع عدد مصانع الإسمنت من ثلاثة مصانع قبيل الاستقلال إلى تسعة عشرة مصنعا موزعة على كافة التراب الوطني، وقد بلغ إجمالي إنتاجها أكثر من 22 مليون طن في 2016، وكان متوقعا بأن يتجاوز عتبة الـ 25 مليون طن في 2017، وينشط في هذا القطاع، أربعة متعاملين اقتصاديين هم على التوالي¹: المجمع الصناعي الإسمنت الجزائري (جيكا) الذي يحتل ريادة هذه الصناعة في الجزائر بإنتاج يقارب 13 مليون طن سنويا، أي ما يعادل 60 بالمائة من الإنتاج الوطني، ويأتي المتعامل الأجنبي لافارج هولسيم، الذي ينتج أكثر من ثمانية ملايين طن سنويا في المرتبة الثانية، متبوعا بمتعاملين جزائريين من الخواص شرعا في هذا النشاط مؤخرًا.

ومن المنتظر أن يستمر هذا النسق التصاعدي للإنتاج في السنوات المقبلة، بعد دخول مشاريع أخرى عمومية وخاصة حيز الخدمة، حيث قام المجمع العمومي "جيكا" بإطلاق أربعة مشاريع منها مشروعين لرفع قدرات انتاج مصنعي الشلف ومعسكر ومشروعين لإنجاز مصنعين جديدين بأم البواقي وبشار بالإضافة إلى مصنع آخر بالأغواط تكفل متعامل خاص بإنجازه. فيما يلي الجدول (4 - 2) يبين تطور صناعة الإسمنت في الجزائر:

الجدول 4 - 2 تطور صناعة الإسمنت في الجزائر

السنة	عدد المصانع	عدد خطوط الإنتاج	الطاقة الإنتاجية بالطن	إجمالي الطاقة الإنتاجية بالطن
قبل 1962	3	3	650 000,00	650 000,00
1973	4	1	450 000,00	1 100 000,00
1975	4	2	1 450 000,00	2 550 000,00
1977	4	1	1 000 000,00	3 550 000,00
1978	6	1	2 000 000,00	5 550 000,00
1979	8	2	1 500 000,00	7 050 000,00
1980	8	1	1 000 000,00	8 050 000,00
1982	9	1	1 000 000,00	9 050 000,00
1983	10	1	1 000 000,00	10 050 000,00
1986	11	2	1 000 000,00	11 050 000,00
1995	12	1	500 000,00	11 550 000,00
2004	13	1	2 000 000,00	13 550 000,00
2005	13	1	2 000 000,00	15 550 000,00
2007	14	1	2 000 000,00	17 550 000,00
2012	16	1	2 000 000,00	19 550 000,00

¹ وزارة الصناعة والمناجم، (2017)، صناعة الإسمنت، أداءات جيدة وآفاق واعدة، مجلة وزارة الصناعة والمناجم، العدد 00، ص 03.

23 550 000,00	4 000 000,00	2	18	2013
25 550 000,00	2 000 000,00	1	19	2016
27 550 000,00	2 000 000,00	1	19	2017
29 550 000,00	2 000 000,00	1	19	2019

المصدر: من إعداد الطالب بالاعتماد على المواقع الإلكترونية للشركات

من خلال الجدول (4 - 2) نستنتج انخفاض في إنشاء مصانع الإسمنت بداية من ثمانينيات القرن الماضي حيث تراجع عدد الخطوط المنشأة من 07 إلى 05 خمس خطوط إلى خط واحد سنة 1995 وهذا راجع إلى الظروف السائدة في تلك العشرية، ليفتح المجال إلى الشركات الخاصة بعد سنة 2000 بإنشاء ثلاث خطوط وتفويض تسيير خمس شركات إلى شركاء أجنبى بعقد لتفويض تسيير الشركة، ليعود القطاع العام بإنشاء وتسيير مصانع جديدة وذلك من خلال إنشاء خطي إنتاج بعد سنة 2010، ممثلة في مصنع سيقوس وخطي مصنع عين الكبيرة والشلف.

الفرع الثاني: التوزيع الجغرافي لشركات صناعة الإسمنت في الجزائر إلى نهاية سنة 2020:

تعتمد صناعة الإسمنت أساسا على مواد أولية كالحجر، والطين، الجير، والكهرباء والغاز والتي تزخر بها المناطق الشمالية للجزائر، أضف إلى ذلك نمو الطلب المتسارع على الإسمنت والراجع إلى الكثافة السكانية وتمركز المشاريع والبنى التحتية في هاته المنطقة الجغرافية، ومع انخفاض أسعار البترول وتراجع عائداته والذي أدى بالدولة الجزائرية للتخلي عن بعض المشاريع وتجميد أخرى، أصبحت شركات إنتاج الإسمنت تعاني من فائض في الإنتاج، مما يلزمها التخطيط للخروج من دائرة الخسارة والإفلاس والتوجه نحو التصدير، والشكل البياني (4 - 1) يبين التوزيع الجغرافي لشركات صناعة الإسمنت في الجزائر.

الشكل البياني 4 – 1 التوزيع الجغرافي للشركات التابعة لإنتاج الإسمنت



المصدر: من إعداد الطالب بالاعتماد على الموقع الإلكتروني لمجموعة جيكا والموقع الإلكتروني Google Maps

المطلب الثالث: تقييم عقود التسيير من خلال الشراكة:

تعد الشراكة من بين العقود التي تمتاز عن غيرها بوجود أهداف ربحية فتسطر أهداف العقود، كما تتعدد أشكال وأطراف العقود، وللشراكة بين القطاع العام والخاص عدة تعاريف من بينها تعريف منظمة التعاون الاقتصادي والتنمية " الشراكة بين القطاعين العام والخاص بأنها عبارة عن عقود طويلة الأجل بين الجهة العامة الحكومية وشريك من القطاع الخاص أو مجموعة من الشركات الخاصة، يكون بموجبها هذا الأخير مسؤول بدرجات متفاوتة عن التصميم، والبناء، والتمويل، والتشغيل والتسيير الجيد للتجهيزات، بهدف تقديم خدمة لإدارة أو مباشرة للمستخدمين"¹، أما البنك الدولي فقد عرف الشراكة بين القطاعين العام والخاص على أنها "عقد طويل الأجل بين كيان خاص ووكالة حكومية، يتحمل الشريك الخاص حصة كبيرة من المخاطرة، فضلا عن

¹ OECD, (2012), **Principles for Public Governance of Public-Private Partnerships**, Retrieved 17 June 2022, from: <https://www.oecd.org/fr/gov/budgetisation/oecd-principles-for-public-governance-of-public-private-partnerships.htm>.

المسؤولية الإدارية في التسيير"¹، في حين عرفه مجلس المحاسبة على ان الشراكة "نمط تحالف تلجأ إليه المؤسسات من أجل التشارك في وسائلها ومواردها المالية بهدف تعزيز حصتها في السوق، وتقاسم مصاريف البحث والتنمية لمنتجات جديدة والاستفادة من نقل التكنولوجيا مع الحفاظ على كياناتها المنفصلة"².

الفرع الأول: تقديم عقود الشراكة:

بهدف الرفع من مردودية الشركات ومن بينها شركات قطاع صناعة الإسمنت قامت الدولة بإصدار الأمر رقم 01-04 المؤرخ في 20 اوت 2001 والمتعلق بتنظيم المؤسسات العمومية وتسييرها وخصخصتها، ومن أجل تأهيل المؤسسات العمومية الاقتصادية لجأت الدولة إلى الشراكة الاجنبية، أقيمت شراكة المؤسسات العمومية الاقتصادية مع الشركات الأجنبية في قطاع صناعة الإسمنت، استهدفت خمسة مصانع للإسمنت التي لها صفة شركات ذات أسهم والجدول الموالي رقم (4 - 3) يوضح عقود الشراكة:

الجدول رقم 4 - 3 يوضح شروط إبرام عقود التسيير مع الشركاء الأجانب

المؤسسة العمومية الاقتصادية	تاريخ نقل الأسهم	تاريخ عقد التسيير	عدد الأسهم المتقولة	سعر البيع بالعملة الصعبة	مقابل القيمة بـ مليون دج	إجمالي القيمة الاسمية المتقولة بـ مليون دج	تاريخ النفاذ	مدة عقد التسيير
حجر السود	16/01/2008	16/01/2008	2712 ونصف من الحصة غير المقسمة	58 مليون يورو	5693,49	542,4	01/02/2008	04 سنوات

¹ Worldbank, (2022), **Public-private-partnership legal resource center**, Retrieved 17 June 2022, from: <https://ppp.worldbank.org/public-private-partnership/>.

² مجلس المحاسبة، (2021)، المرجع نفسه، ص 435.

04 سنوات	01/02/2008	665	5104,51	52 مليون يورو	6650	16/01/2008	16/01/2008	سور الغزلان
10 سنوات	18/07/2005	630	2264,87	35 مليون دولار أمريكي	6300	16/07/2005	16/07/2005	بني ساف
10 سنوات	02/01/2008	672	3154,74	32,6 مليون يورو	6720	31/12/2007	31/12/2007	زهانة
10 سنوات	01/07/2008	490	4191,07	43,5 مليون يورو	4900	21/06/2008	21/06/2008	متيجة

المصدر: مجلس المحاسبة، (2021)، التقرير السنوي، الجمهورية الجزائرية الديمقراطية الشعبية، ص 435، الموقع الإلكتروني: <https://www.ccomptes.dz/ar>؛
شوهده بتاريخ 2022/06/17، على الساعة 19:03

من خلال الجدول (4 - 3) نستنتج أن جميع عقود التسيير بدأ تنفيذها انطلاقاً من سنة 2010 ما عدا مصنع بني صاف الذي بدأ سيرانه بدأ من سنة 2005 ولمدة عشر سنوات. كما تضمنت عقود التسيير المبرمة تعهد المسيرين للتسيير، باسم ولحساب المفوض، شركة الإسمنت مقابل أجر، وفقاً لمبادئ وشروط معينة حددت مسبقاً من قبل مجلس مساهمات الدولة في إطار بيع الأسهم إلى الشركاء المسيرين، والمدرجة في عقود التسيير في شكل أهداف يتعين تحقيقها ومبادئ وشروط التي يجب على المسير احترامها.

الفرع الثاني: تقييم عقود الشراكة

أبرز مجلس المحاسبة تقييمه لعقود الشراكة وقيم نتائج عقود التسيير، التي أقيمت جميعها بعد انقضاء فترة التعاقد باستثناء عقد تسيير مصنع بني صاف الذي مدد إلى 04 سنوات إضافية.

كما سجل المجلس نقائص عدة حول تحديد أهداف عقود التسيير، وفي بنود عقود التسيير أبرزها عدم تحديد مؤشرات الأداء وطرق تقييمها واكتفت بإعادة إدراج الأهداف التقنية والاجتماعية والبيئية كما وردت من طرف مجلس مساهمات الدولة، ومن بين النقائص أيضا:

أولاً: تحديد أهداف عقود التسيير

1. عدم تحديد لكيفيات تقييم الأهداف التعاقدية، لم يتم تحديد كيفيات قياس وتقييم الكميات المنتجة من الكلنكر والإسمنت المعلن عنها من قبل المسير في تقارير نشاطاته الدورية من خلال توضيح الإجراءات المعمول بها؛
2. عدم تحديد شروط تطبيق الغرامات في حالة عدم بلوغ الأهداف، على الرغم من عدم تحقيق الأهداف، لم يتم تنفيذ العقوبات بشكل منتظم طوال فترة العقد على جميع المسيرين، عكس المكافآت.

ثانياً: تقييم بنود عقود التسيير

1. عدم تحديد معايير تعيين المدير العام وشروط إقالته: مصنع بني صاف تداول على إدارته 12 مديراً عاماً من سنة 2005 إلى 2018 أي تقريبا مديراً عاماً لكل سنة؛
2. عدم الاهتمام الكافي بالتكوين ونقل المعارف في عقود التسيير: لم يتم التكفل بنقل المهارات والمعرفة من طرف الشريك بالشكل الكافي؛
3. عدم التحديد العلاقة بدقة بين المسير ومجلس الإدارة: اكتفت العقود بإلزام المسيرين بمسك محاسبة المؤسسة العمومية الاقتصادية وتقديم تقارير حول الاستغلال، البعض منها في كل ثالثي والبعض الآخر كل شهرين أو شهري؛
4. التناقض بين بنود عقد التسيير لشركة الإسمنت لبني صاف، وبين لوائح مجلس مساهمات الدولة

ثالثا نتائج تنفيذ عقود التسيير

1. عدم احترام مخططات التأهيل: لعدم وجود تكامل بين برنامج التأهيل السابق وبرنامج التأهيل التعاقدية، وكذا لم يتم وضع خطة الأعمال؛
 2. التخلي عن برنامج توسيع المصانع؛
 3. ارتفاع مردودية المصانع المعنية بالشراكة لكن دون الوصول إلى أهداف الطاقة الإنتاجية الاسمية.
- ويقدم الجدول (4 - 4) متوسط الإنتاج السنوي لفترة 2013-2020 حسب كل شركة:

الجدول 4 - 4 متوسط الإنتاج السنوي لفترة 2013-2020 الوحدة: ألف طن

متوسط الإنتاج السنوي لفترة 2013 - 2020		الأداء السنوي قبل الدخول في الشراكة		هدف الإنتاج السنوي		المؤسسة العمومية الاقتصادية
الإسمنت	الكينكر	الإسمنت	الكينكر	الهدف من الكينكر بالألف طن	الهدف من الإسمنت بالألف طن	
842,9	1048	688	871	945	1180	حجر السود
772,5	965	803	1003	900	1125	سور الغزلان
951,8	1046	600	750	1000	1125	بني ساف
651,5	761,2	675	770	1090	1244	زهانة
874,6	1195	620	758	900	1100	متيجة

المصدر: مجلس المحاسبة، (2021)، التقرير السنوي، الجمهورية الجزائرية الديمقراطية الشعبية، ص 435، الموقع الإلكتروني: <https://www.ccomptes.dz/ar>، شوهذ بتاريخ 2022/06/17، على الساعة 19:03

من خلال الجدول (4 - 4) نستنتج أن منحى ارتفاع متوسط الإنتاج السنوي لفترة 2013-2020 تم الحفاظ عليه على مستوى ثلاثة مصانع وهي حجر السود، بني ساف ومتيجة، وعرف انخفاضاً على مستوى مصنع سور الغزلان لينزل إلى تحت أحسن أدائه السنوي قبل الدخول في شراكة.

4. أظهر تقييم مجلس المحاسبة المرتكز بشكل أساسي على تطبيق عقود تفويض الشراكة، أنه على الرغم من تحسين المتوسط السنوي لمردودية مصانع الإسمنت، مقارنة بأدائهم قبل دخول الشراكة، إلا أن هذه العملية لم تسمح بتأهيل أدوات إنتاج شركات الإسمنت المعنية وباستفادتهم من الدراية في التسيير والخبرة الصناعية في صناعة الإسمنت للشركاء الأجانب، مع العلم أن البعض منهم ذات شهرة دولية. وتم تغريم المسيرين، فقد تم تطبيقها عبر الفروع كما يلي:

- شركة الإسمنت للمنتجة: 925 367 يورو؛

- شركة الإسمنت لحجار السود: 509 065 يورو؛

- شركة الإسمنت لبني صاف: 21 000 000 دج؛

- شركة الإسمنت لزهانة: أمام رفض المسير لدفع الغرامات، تم إدراج القضية لدى المحكمة الدولية للتحكيم، المبلغ المطلوب: 12 129 555 دولار

المبحث الثاني: الخصائص المالية لشركات قطاع صناعة الإسمنت المشكلة لعينة الدراسة

يتم خلال هذا المبحث تقديم ملخص للبيانات المالية للمؤسسات الاقتصادية عينة الدراسة، من خلال التطرق إلى أهم الخصائص المالية للشركات وفق عرض للمؤشرات المالية والمقارنة بين الشركات من خلال هاته المؤشرات وتحديد إن كان هناك فروق في النسب المالية بين الشركات العمومية المختلطة والخاصة، وسيتم التطرق إلى المطالب التالية:

المطلب الأول: الخصائص المالية لشركات قطاع صناعة الإسمنت العمومية؛

المطلب الثاني: الخصائص المالية لشركات قطاع صناعة الإسمنت الخاصة؛

المطلب الثالث: الخصائص المالية لشركات قطاع صناعة الإسمنت المختلطة؛

المطلب الرابع: مقارنة بين البيانات المالية لشركات قطاع صناعة الإسمنت المشكلة لعينة الدراسة.

المطلب الأول: الخصائص المالية لشركات قطاع صناعة الإسمنت العمومية:

سيتم من خلال هذا المطلب عرض الخصائص المالية للشركات محل الدراسة من خلال عرض لرقم الأعمال والضريبة على النتيجة العادية، وعرض أهم المؤشرات المالية التي لها علاقة بالدراسة الميدانية.

الفرع الأول: تعريف وخصائص مؤسسة الإسمنت ومشتقاته بالشلف

تعتبر مؤسسة الإسمنت ومشتقاته بالشلف أحد أكبر المصانع الناشطة في صناعة الإسمنت ومشتقاته وتسويقه في الجزائر، وفيما يلي التعريف بالشركة وأهم خصائصها المالية:

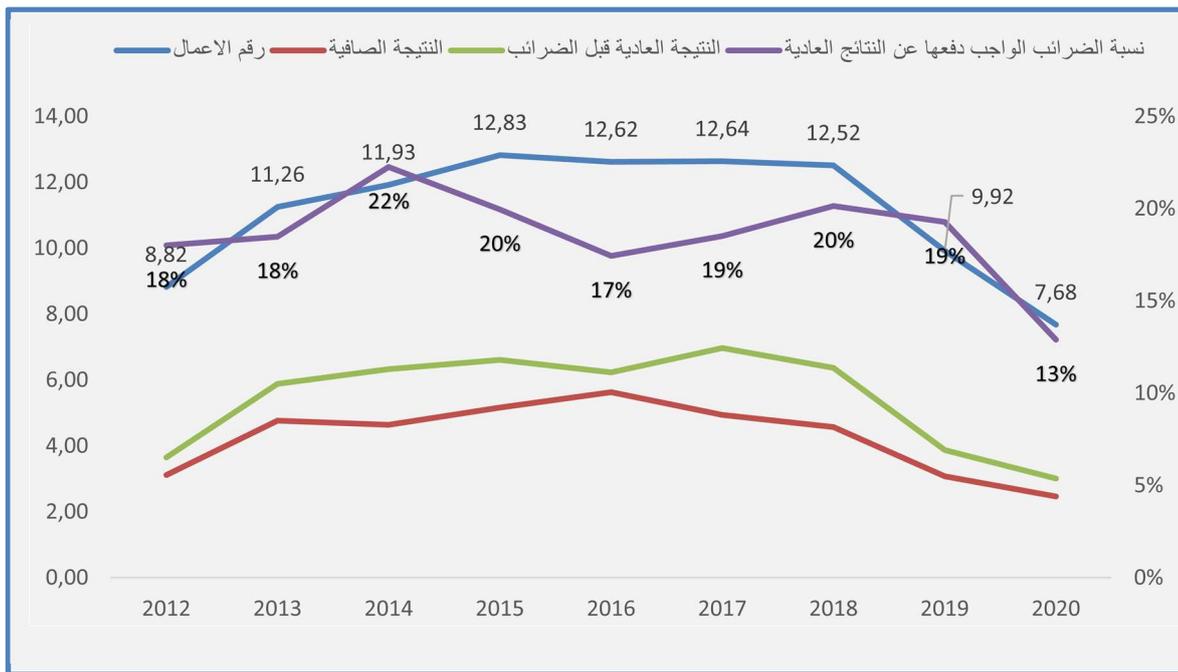
أولاً: التعريف بالشركة

تعتبر مؤسسة الإسمنت بالشلف من بين المؤسسات الرائدة في مجال صناعة الإسمنت منذ نشأتها في الجزائر وهي شركة تابعة للمجمع الصناعي لإسمنت الجزائر جيكا، تتمثل الطبيعة الأساسية لنشاط مؤسسة الإسمنت ومشتقاته بالشلف في صناعة وتوزيع الإسمنت الذي هو المنتج النهائي لها، رقم سجلها التجاري 00B0903675 برأسمال يقدر بـ 6 241 000 000,00 دج، كما ستتوجه المؤسسة لنشاط تصدير الإسمنت بعد انطلاق خط إنتاجها الثالث.

ثانياً: مؤشرات الأداء المالية للشركة

تعد المؤشرات المالية الرئيسية هي نقطة البداية لرصد المشكلات المالية وتحليلها ووضع برامج وخطط لحلها، وهي مجموعة من القياسات التي يستخدمها المدير المالي لتقييم ومقارنة الأداء المالي للشركة خلال فترة معينة، وفيما يلي الشكل البياني رقم (4 - 2) ورقم الاعمال المحقق خلال سنوات الدراسة:

الشكل البياني رقم 4 - 2 منحى رقم الاعمال والنتائج مقابل الضرائب المستحقة مؤسسة الإسمنت بالشلف بالوحدة: 10⁹



المصدر من إعداد الطالب بالاعتماد على معالجة بيانات المالية للمؤسسة مستخرجة من قاعدة بيانات السجل التجاري

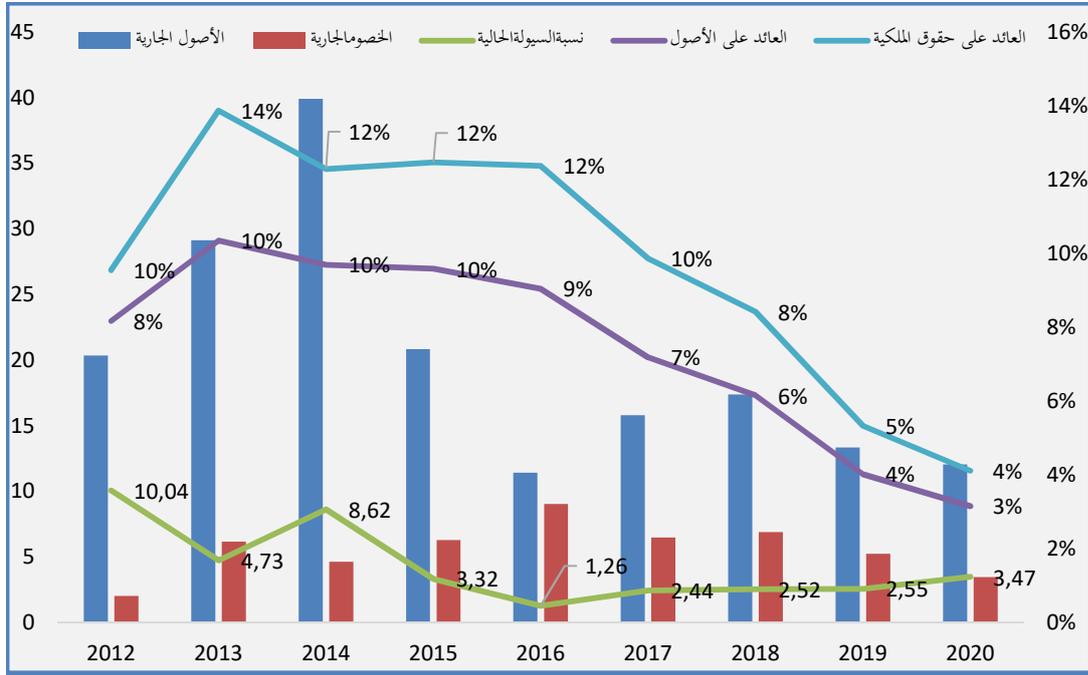
من خلال الشكل البياني (4 - 2) مؤسسة الإسمنت ومشتقاته بالشلف بقيت تحافظ على نفس مستوى رقم الأعمال، بمعدل 11.8 بليون دج إلى الغاية سنة 2019 حيث انخفض رقم الأعمال إلى ما دون 10 بليون دج متأثراً بتداعيات جائحة كورونا وانخفاض المبيعات، حيث كان ينتظر أن يدخل الخط الثالث للإنتاج حيز الخدمة خلال شهر أكتوبر 2019، بعد أن قامت الشركة باستثمار وفتح خط ثالث للإنتاج، تحصلت على تحفيز جبائي أي تخفيض في معدل الضريبة على أرباح الشركات حيث سددت 13% فقط من النتيجة المحققة في سنة 2020 بعد انطلاق الخط الثالث للإنتاج.

وحسب ما ورد في الفصل الثاني النظري فإن أهم المؤشرات التي تقيس القدرة المالية تتحدد في ثلاث مؤشرات رئيسية وهي: العائد على الأصول، والعائد على حقوق الملكية، والسيولة الجارية.

والشكل البياني (4 - 3) يوضح لنا هاته النسب المالية بعد معالجة البيانات المالية للمؤسسة:

الوحدة 10⁹

الشكل البياني رقم 4 - 3 المؤشرات المالية لمؤسسة الإسمنت بالشلف



المصدر من إعداد الطالب بالاعتماد على معالجة بيانات المالية للمؤسسة مستخرجة من قاعدة بيانات السجل التجاري

ومما يمكن استنتاجه من خلال التحليل المتحرك ومن الشكل البياني (4 - 3) لمعطيات المالية للشركة، ومن فإن تحليل نسبة السيولة الجارية يبين قدرة المنشأة على الوفاء بالالتزامات قصيرة الأجل من خلال توفير السيولة المناسبة، كما أن الشركة لم تدخل في مرحلة حرجة من عدم توفر السيولة وبالرجوع إلى النسب فقد كان معدل تغطية الخصوم المتداولة بأربع مرات خلال سنة 2012 لينخفض إلى الواحد سنة 2016 ويبقى مرافق للمستوى المعياري الذي يمثل الضعف لتستغل الشركة الفائض في السيولة، ومن مدى اتجاه وتطور النسب المالية التي تعبر عن صورة أكثر دقة عن واقع المنشأة وعن اتجاهات المستقبلية فالشركة خفضت من أصولها الجارية مقارنة بخصومها الجارية بعد سنة 2014 لاستغلال الفائض.

في حين فإن تحليل نسب الربحية من خلال ما تحققه الشركة من عوائد على كل من الأصول وحقوق المساهمين أي تحديد مدى كفاءة النشاط الذي تقوم به الشركة من خلال العائد على الأصول والعائد على حقوق الملكية، فالعائد على الأصول حقق أكبر عائد خلال سنة 2011 بـ 10% في حين حقق العائد على حقوق الملكية نسبة 13%، لتنخفض بعدها الأرباح المحققة لتصل إلى النصف تقريبا سنة 2017 لتواصل انخفاضها ما دون 04% سنة 2020.

الفرع الثاني: تعريف وخصائص شركة الإسمنت عين الكبيرة

يعد مصنع الإسمنت بعين الكبيرة بسطيف أحد أكبر المصانع الناشطة في صناعة الإسمنت ومشتقاته وتسويقه في الجزائر، وفيما يلي التعريف بالشركة وأهم خصائصها المالية:

أولاً: التعريف بالشركة

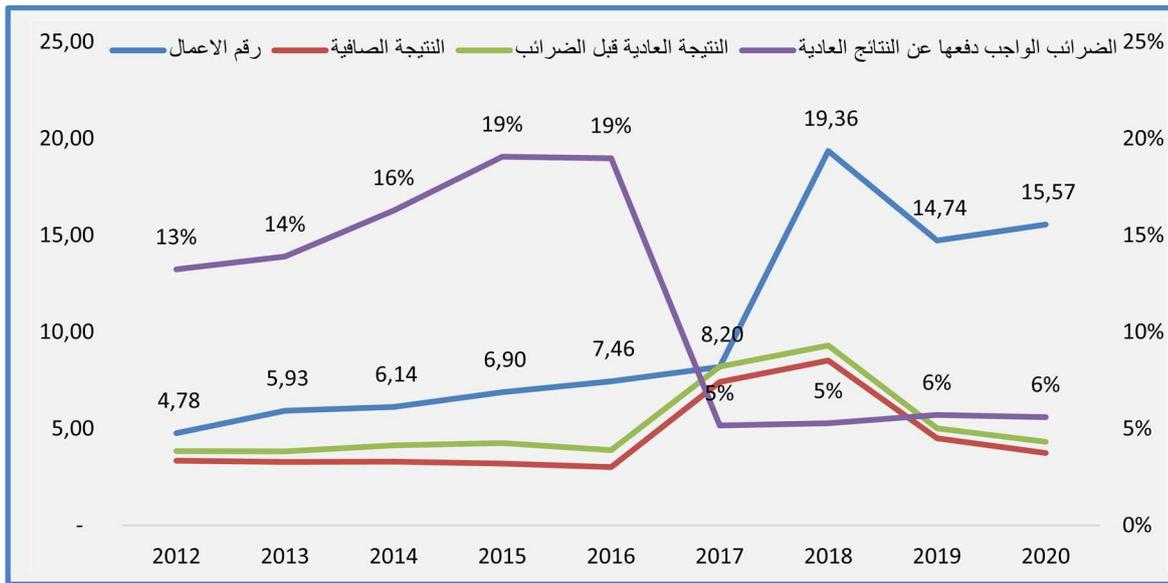
شركة الإسمنت عين الكبيرة، وهي شركة تابعة للمجمع الصناعي لإسمنت الجزائر جيكا، وهي شركة ذات أسهم تمتلكها جيكا كلياً، رأسمالها يقدر بـ 2200000000.00 دج، بدأت نشاطها في 16/05/1978، لدى شركة الإسمنت عين الكبيرة خطي إنتاج (02) مع قدرة إنتاجية تقدر بـ 3000000 طن من الإسمنت سنوياً، تاريخ دخول الخط الثاني للإنتاج كان خلال أبريل 2017¹.

ثانياً: مؤشرات الأداء المالية للشركة

فيما يلي الشكل (4 - 4) يبين أرقام أعمال والناتج المحققة من طرف شركة الإسمنت عين الكبيرة خلال

سنوات الدراسة:

الشكل البياني رقم 4 - 4 منحنى رقم الاعمال والناتج مقابل الضرائب المستحقة لشركة الإسمنت عين الكبيرة الوحدة⁹



المصدر: من إعداد الطالب بالاعتماد على معالجة بيانات المالية للمؤسسة مستخرجة من قاعدة بيانات السجل التجاري

من خلال الشكل البياني (4 - 4) نستنتج أن شركة الإسمنت عين الكبيرة شهدت ارتفاعاً في مستوى رقم الأعمال، بمعدل 1 بليون دج إلى الغاية سنة 2018 حيث ارتفع رقم أعمالها إلى ما يفوق 19 بليون دج، وهذا بعد دخول الخط الثاني حيز التشغيل والإنتاج في شهر أبريل 2017، إلا أن الشركة تأثرت هي الأخرى بتداعيات جائحة

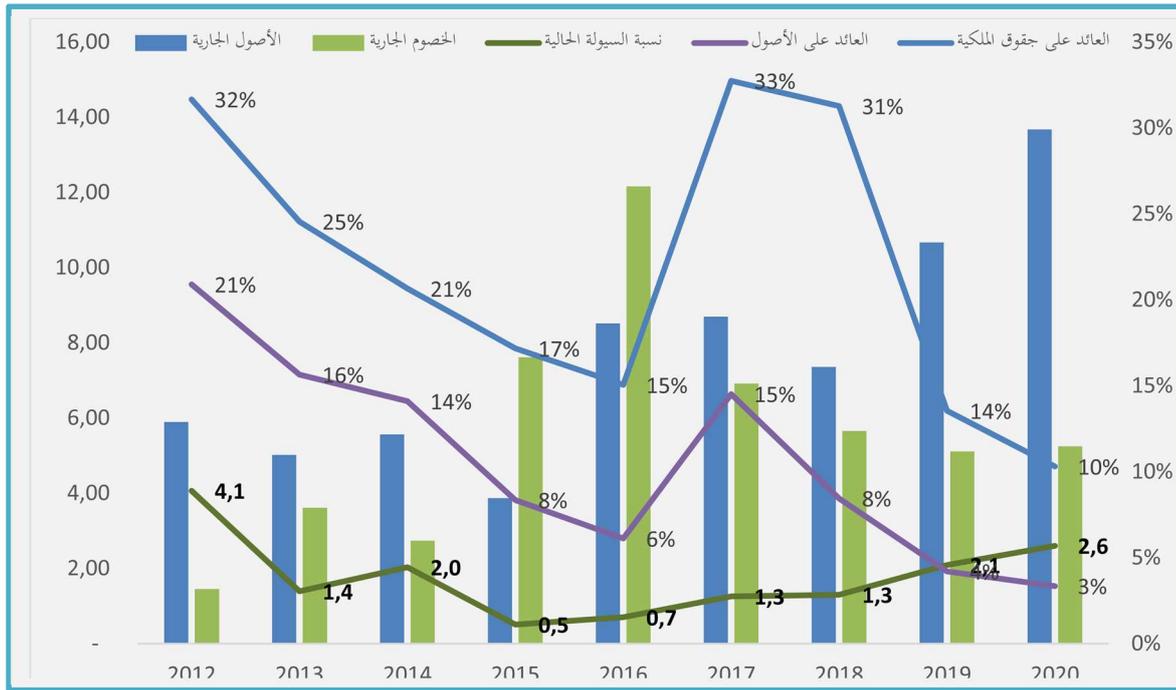
¹ الموقع الإلكتروني لشركة إسمنت عين الكبيرة، <http://www.scaek.dz/Apropos>، شوهده بتاريخ: 2020/05/16.

كورونا وانخفاض المبيعات، كما تحصلت الشركة على تخفيض في معدل الضريبة على أرباح الشركات بدءاً من سنة 2017 حيث سددت 5% لسنتي 2015 و2017، و6% لسنتي 2019 و2020.

أما الشكل البياني (4 – 5) فيبين أهم المؤشرات المالية وتتحدد في ثلاث مؤشرات رئيسية وهي: العائد على الأصول، والعائد على حقوق الملكية، والسيولة الجارية.

الوحدة ⁹10

الشكل البياني رقم 4 – 5 المؤشرات المالية لشركة الإسمنت عين الكبيرة



المصدر من إعداد الطالب بالاعتماد على معالجة بيانات المالية للمؤسسة مستخرجة من قاعدة بيانات السجل

ومما يمكن استنتاجه من خلال الشكل البياني (4 – 5) لمعطيات المالية للشركة، ومن خلال تحليل نسبة السيولة يتضح أنها تتماشى مع النسبة المعيارية والمتمثلة في الضعف أي أن الأصول الجارية تغطي الخصوم الجارية أكثر من مرتين وبذلك فللمنشأة القدرة على الوفاء بالالتزامات قصيرة الأجل من خلال توفير السيولة المناسبة كما، أن الشركة لم تدخل في مرحلة حرجة من عدم توفر السيولة إلى أن مؤشر السيولة انخفض بعد سنة 2014 وهذا راجع لدخول الشركة في استثمار إنشاء خط جديد ووجوب تسديد التزامات الموردين، وبالرجوع إلى النسب فقد كان معدل السيولة الجارية لسنوات الدراسة 1.8 مرة، ومن مدى اتجاه وتطور النسب المالية فالأصول الجارية للشركة تبقى مرتفعة مقارنة بخصومها الجارية وهذا لا يعطي الشركة القدرة على الاستغلال الأمثل للفائض من النقدية.

في حين فإن تحليل نسب الربحية من خلال ما تحققه الشركة من عوائد على كل من الأصول وحقوق المساهمين أي تحديد مدى كفاءة النشاط الذي تقوم به الشركة من خلال العائد على الأصول والعائد على حقوق الملكية، نجد أن العائد على الأصول حقق أكبر عائد خلال سنة 2017 بـ 15% في حين حقق العائد على حقوق الملكية نسبة 33%، لتتخفض بعدها العوائد المحققة لتصل إلى أدنى مستوى سنة 2020.

الفرع الثالث: تعريف وخصائص شركة ذات أسهم شركة الإسمنت تبسة

تعد شركة الإسمنت بتبسة مؤسسة عمومية اقتصادية، وليدة أحد برامج المخطط الرباعي للتنمية 1976-1980، حيث تم وضع حجر أساسها سنة 1985 وذلك تحت إشراف المؤسسة الوطنية لتوزيع مواد البناء.

أولاً: التعريف بالشركة

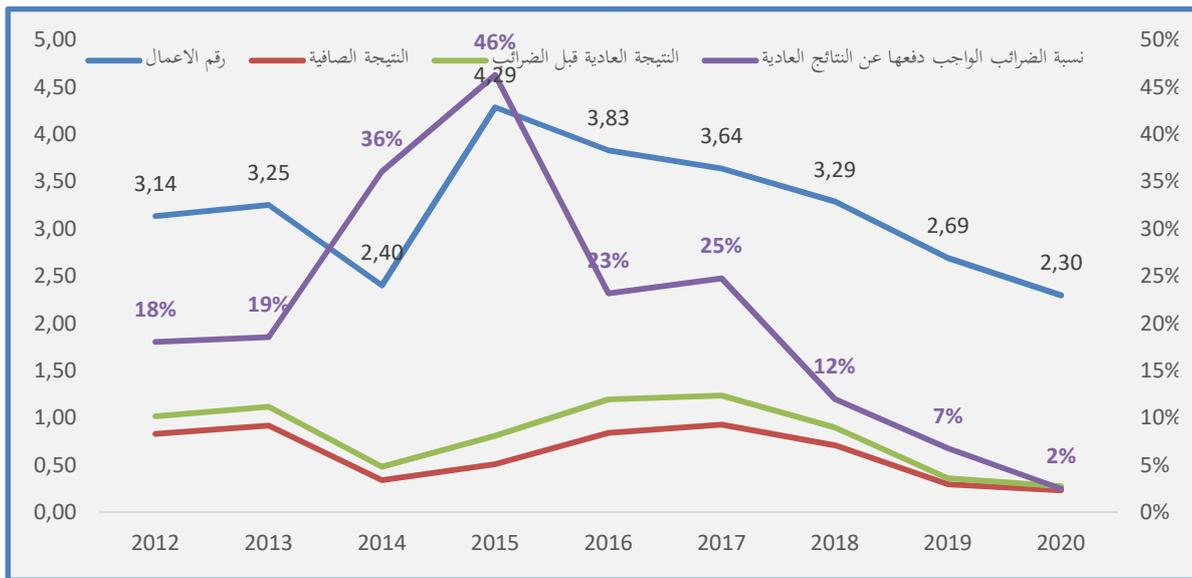
هي شركة اقتصادية عامة، وهي شركة تابعة لمجموعة جيكا شركة تصنيع وبيع الإسمنت، رأس المال يقدر بـ 2.700.000.000.00 دينار جزائري، شكلها القانوني شركة مساهمة، تتألف من ثلاث وحدات وهي مصنع الماء لبيض للإسمنت، وحدة تجارية، وحدة الحصى¹.

ثانياً: مؤشرات الأداء المالية للشركة

فيما يلي الشكل (4 – 6) يبين أرقام أعمال والناتج المحققة من طرف شركة الإسمنت عين الكبيرة خلال

سنوات الدراسة:

الشكل البياني رقم 4 – 6 منحني رقم الاعمال والناتج مقابل الضرائب المستحقة لشركة الإسمنت تبسة الوحدة⁹

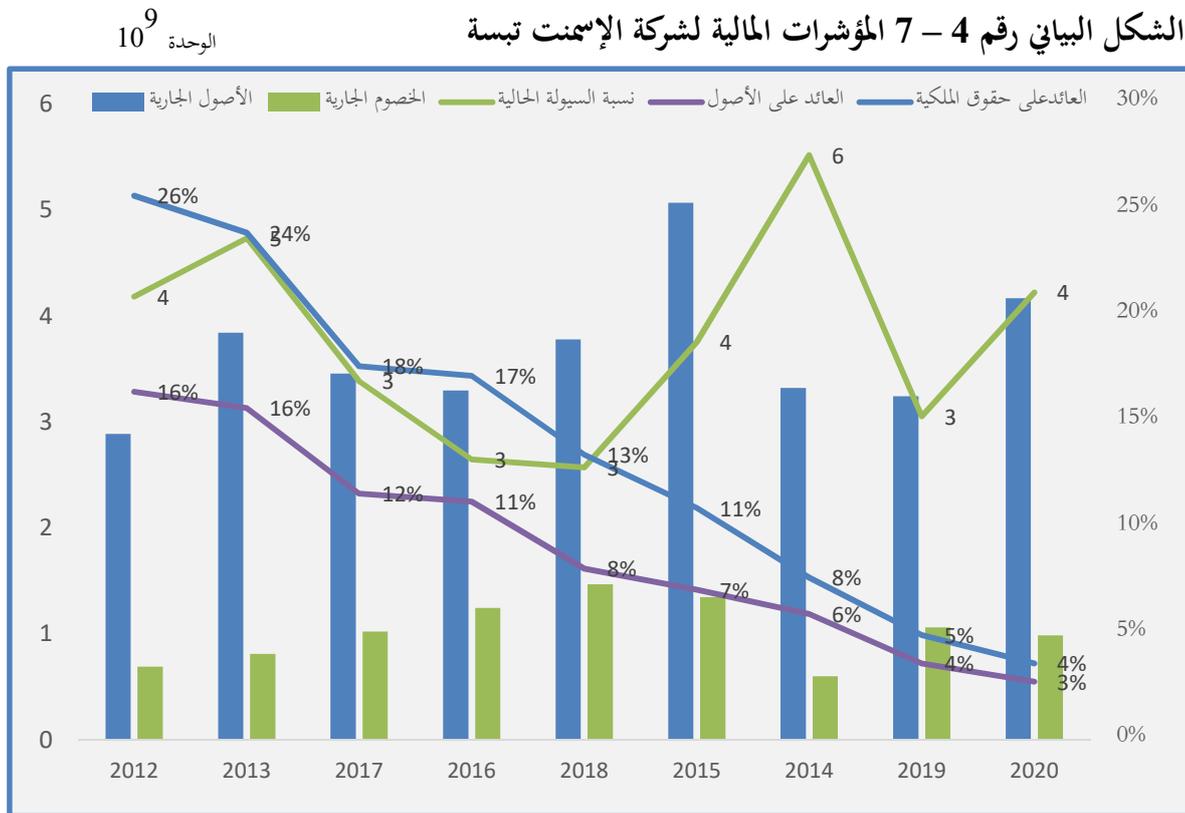


المصدر من إعداد الطالب بالاعتماد على معالجة بيانات المالية للمؤسسة مستخرجة من قاعدة بيانات السجل التجاري

¹ الموقع الالكتروني للشركة، <http://www.sct.dz>. شوهده بتاريخ 2022/03/05.

من خلال الشكل البياني (4 – 6) يمكن استنتاج أن شركة الإسمنت تبسة شهدت أعلى ارتفاع لرقم الأعمال، سنة 2015 حيث ارتفع رقم أعمالها إلى 4.29 بليون، إلا أن الشركة لم تحافظ على مستوى المبيعات ليعود إلى الانخفاض، كما تأثرت الشركة بتداعيات جائحة كورونا وانخفاض المبيعات، كما أن الشركة سددت مبالغ كضريبة على النتائج العادية مرتفعة سنتي 2014 و2015، كما تحصلت الشركة على تخفيض في معدل الضريبة على أرباح الشركات بدءاً من سنة 2018 حيث سددت 12% لسنة 2018، و7% و2% لسنتي 2019 و2020، ومن خلال المعطيات المستخرجة من موقع السجل التجاري.

أما الشكل البياني (4 – 7) فيبين أهم المؤشرات المالية وتتحدد في ثلاث مؤشرات رئيسية وهي: العائد على الأصول، العائد على حقوق الملكية، السيولة الجارية.



المصدر من إعداد الطالب بالاعتماد على معالجة بيانات المالية للمؤسسة مستخرجة من قاعدة بيانات السجل التجاري

ومما يمكن استنتاجه من خلال الشكل البياني (4 – 7) لمعطيات المالية لشركة الإسمنت بتبسة، يتضح أن نسبة السيولة تفوق النسبة المعيارية والمتمثلة في الضعف لجميع سنوات الدراسة وبذلك فللمنشأة القدرة على الوفاء بالالتزامات قصيرة الأجل من خلال توفير السيولة المناسبة، كما أن الشركة لم تدخل في مرحلة حرجة من عدم توفر السيولة وبالرجوع إلى النسب فقد كان معدل السيولة الجارية لسنوات الدراسة يقدر بـ 4 مرات، ومن مدى اتجاه

وتطور النسب المالية فالأصول الجارية للشركة تبقى مرتفعة مقارنة بخصومها الجارية وبهذا فالشركة لا تستغل الفائض من النقدية.

في حين فإن تحليل نسب الربحية من خلال ما تحققه الشركة من عوائد على كل من الأصول وحقوق المساهمين أي تحديد مدى كفاءة النشاط الذي تقوم به الشركة من خلال العائد على الأصول والعائد على حقوق الملكية، يتبين أنهما حققا أكبر عائد خلال سنة 2012 بـ 16% كعائد على الأصول و 26% كعائد على حقوق الملكية رغم ثبات رقم الاعمال للسنوات الموالية، لتتخفض بعدها العوائد المحققة لتصل إلى أدنى مستوى سنة 2020.

المطلب الثاني: الخصائص المالية لشركات قطاع صناعة الإسمنت الخاصة:

الفرع الأول: تعريف وخصائص شركة لافارج إسمنت مسيلة

تعتبر شركة لافارج إسمنت مسيلة من أهم شركات صناعة الإسمنت في الجزائر، وفيما يلي التعريف بالشركة وأهم خصائصها المالية:

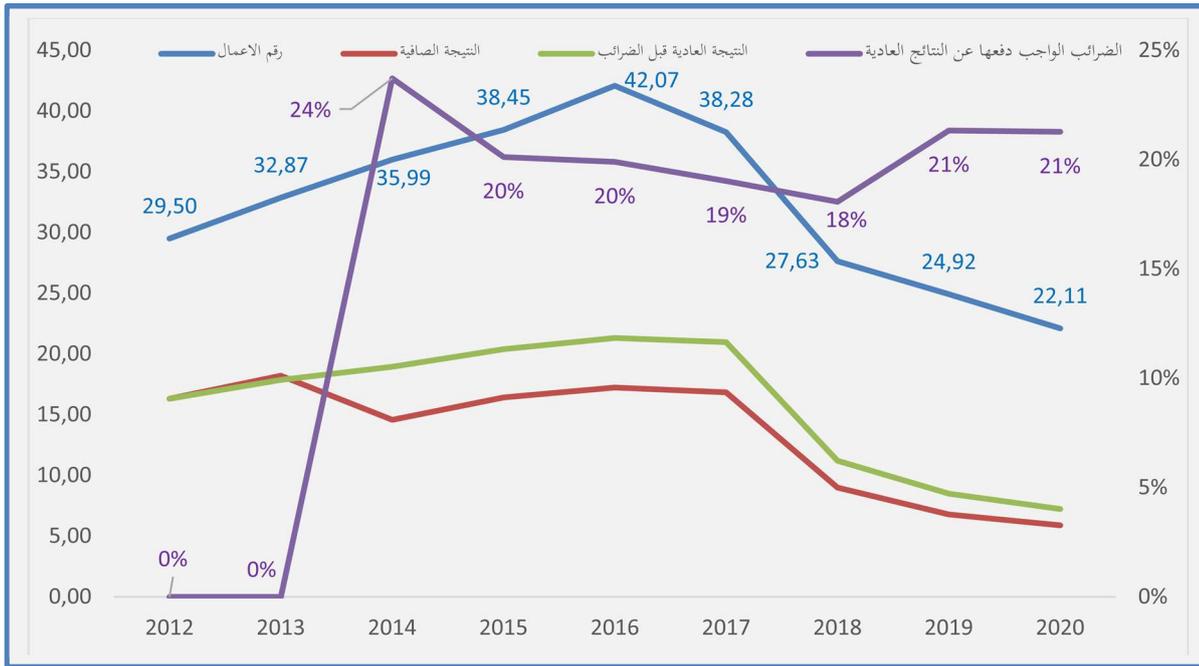
أولاً: التعريف بالشركة

لافارج إسمنت مسيلة هي شركة جزائرية مقرها المسيلة، الجزائر. تعمل الشركة في مجال صناعة الإسمنت. تملك شركة لافارج إسمنت مسيلة خطي إنتاج، وهي شركة تابعة للشركة السويسرية هولسيم، تأسست الشركة في 1998، رقم سجلها التجاري 01B0016868، رأسمالها يقدر بـ 7 256 602 000,00 دج، وهي شركة خاصة، يتكون نشاطها الأساسي في إنتاج وتسويق وتطوير الإسمنت.

ثانياً: مؤشرات الأداء المالية للشركة

بعد معالجة البيانات المالية للمؤسسة باستعمال الجدول فيما يلي الشكل البياني (4 – 8) يبين رقم الاعمال مقارنة بالنسبة من الضرائب واجبة الدفع وكذا النتيجة الصافية.

الشكل البياني رقم 4 – 8 منحنى رقم الاعمال والنتائج مقابل الضرائب المستحقة لافارج إسمنت مسيلة الوحدة 10⁹



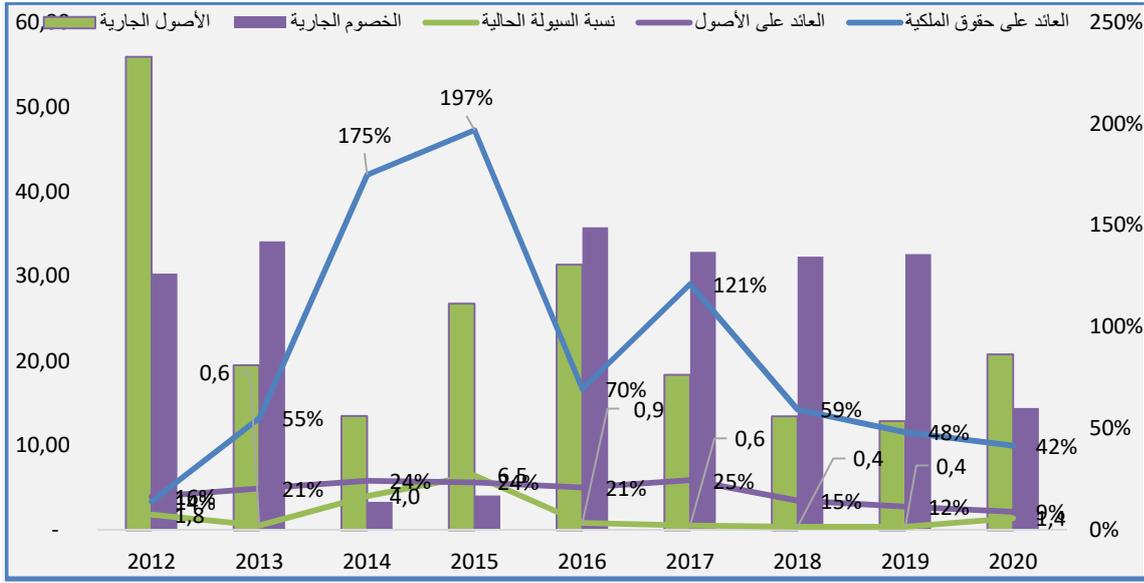
المصدر من إعداد الطالب بالاعتماد على معالجة البيانات المالية للمؤسسة المستخرجة من قاعدة بيانات السجل التجاري

ومما يمكن استنتاجه من خلال الشكل البياني (4 – 8) لمعطيات المالية للشركة لافارج إسمنت مسيلة، واتجاه وتطور رقم الاعمال، فقد حققت الشركة أعلى رقم للأعمال سنة 2016، لتتأثر بعدها المبيعات بالمنافسة ليلها الآثار التي خلفتها جائحة كورونا وانخفاض المبيعات، كما أن الشركة سددت مبالغ كضريبة على النتائج العادية مرتفعة سنتي 2014، بعد أن خرجت الشركة من 10 سنوات من الإعفاء على معدل الضريبة على أرباح الشركات بدءاً من سنة 2013.

أما الشكل البياني (4 – 9) فيبين أهم المؤشرات المالية وتتحدد في ثلاث مؤشرات رئيسية وهي: العائد على الأصول، العائد على حقوق الملكية، والسيولة الجارية.

الوحدة 10^9

الشكل البياني رقم 4 – 9 المؤشرات المالية لشركة لافارج إسمنت مسيلة



المصدر من إعداد الطالب بالاعتماد على معالجة بيانات المالية للمؤسسة مستخرجة من قاعدة بيانات السجل التجاري

ومما يمكن استنتاجه من تحليل الشكل البياني (4 – 9)، أن نسبة السيولة الجارية للشركة وبدءاً من سنة 2015 أصبحت دون المعدل المعياري، إلا أن للشركة القدرة على الوفاء بالتزامات قصيرة الأجل من خلال توفير السيولة المناسبة فقد وصلت نسبة السيولة الجارية سنة 2015 بمعدل تغطية 06 مرة لترتفع بعد ذلك خصومها الجارية وتشكل خطورة على الوفاء بالتزاماتها، والشركة لم تدخل في مرحلة حرجة من عدم توفر السيولة إلا أنها في انخفاض مستمر بعد سنة 2015 وبالرجوع إلى النسب فقد أصبحت الخصوم المتداولة أعلى من الأصول الجارية فانخفض من 30 مليار دج سنة 2016 إلى 10 مليار دج خلال سنة 2018 لترتفع نسبة السيولة إلى 1.4 مرة سنة 2020.

في حين فإن تحليل نسب الربحية من خلال ما تحققه الشركة من عوائد على كل من الأصول وحقوق المساهمين أي تحديد مدي كفاءة النشاط الذي تقوم به الشركة من خلال العائد على الأصول والعائد على حقوق الملكية، نجد أن العائد على الأصول يكاد يكون ثابت خلال سنوات الدراسة ليتراوح بين نسبة 15% إلى 25%، في حين حقق العائد على الخصوم نسب متفاوتة خلال مدة فترة الدراسة ليقارب 200% سنة 2015.

الفرع الثاني: تعريف وخصائص شركة لافارج إسمنت عقاز

يعد مصنع لافارج إسمنت عقاز ثاني مصنع شيدته الشركة المصرية أوراسكوم، ليصبح تابعا لمجمع لافارج الجزائر، وفيما يلي التعريف بالمصنع.

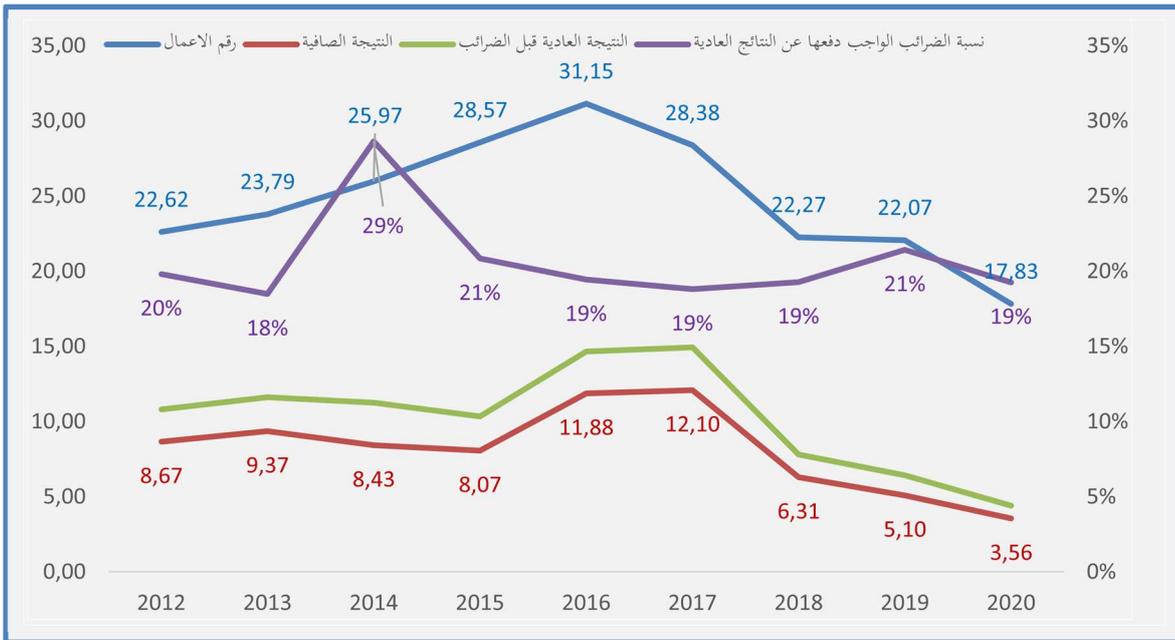
أولاً: التعريف بالشركة

لافارج إسمنت عقاز هي شركة جزائرية مقرها بولاية معسكر، الجزائر. تعمل الشركة في مجال صناعة الإسمنت. تملك شركة لافارج إسمنت عقاز خطي إنتاج، خط إسمنت أبيض موجه للتصدير وآخر لتصنيع الإسمنت الرمادي، وهي شركة تابعة للشركة السويسرية هولسيم، تأسست الشركة في 17/10/2004، رقم سجلها التجاري 04B0966047، رأسمالها يقدر بـ 3,847,800,000.00 دج، وهي شركة خاصة، يتكون نشاطها الأساسي في إنتاج وتسويق وتطوير الإسمنت .

ثانياً: مؤشرات الأداء المالية للشركة

بعد معالجة البيانات المالية للمؤسسة باستعمال الجدول فيما يلي الشكل البياني (4 – 10) يبين رقم الاعمال مقارنة بالنسبة من الضرائب واجبة الدفع وكذا النتيجة الصافية.

الشكل البياني رقم 4 – 10 منحني رقم الاعمال والنتائج مقابل الضرائب المستحقة لافارج إسمنت عقاز الوحدة⁹



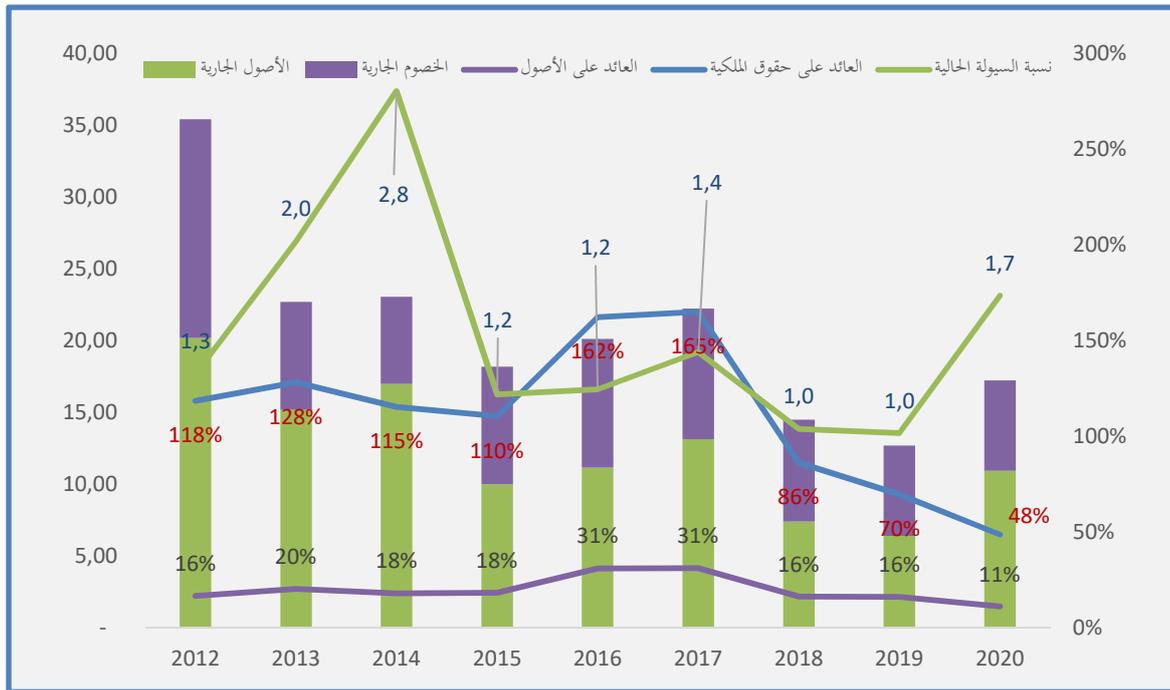
المصدر: من إعداد الطالب بالاعتماد على معالجة البيانات المالية للمؤسسة المستخرجة من قاعدة بيانات السجل التجاري

ومما يمكن استنتاجه من خلال الشكل البياني (4 – 10) لمعطيات المالية للشركة واتجاه وتطور رقم الاعمال، حققت الشركة أعلى رقم للأعمال سنة 2016 قدر بـ 31.15 مليار دينار، ليتراجع بعدها رقم الأعمال للنصف سنة 2020 متأثراً بالمنافسة وتراجع المبيعات تبعاً للآثار التي خلفتها جائحة كورونا، كما أن الشركة سددت مبالغ

كضريبة على النتائج العادية مرتفعة سنة 2014، ليستقر معدل الضريبة على أرباح الشركات في المستوى العادي 19%، في حين لم تحصل الشركة على أي من التحفيزات الجبائية خلال سنوات الدراسة.

فيما يلي الشكل البياني (4 – 11) يبين مؤشرات ثلاث وهي: العائد على الأصول، العائد على حقوق الملكية، السيولة الجارية.

الشكل البياني رقم 4 – 11 المؤشرات المالية لشركة لافارج إسمنت عقاز الوحدة 10⁹



المصدر من إعداد الطالب بالاعتماد على معالجة بيانات المالية للمؤسسة مستخرجة من قاعدة بيانات السجل التجاري

ومما يمكن استنتاجه من تحليل نسبة السيولة الجارية لشركة لافارج إسمنت عقاز القدرة على الوفاء بالالتزامات قصيرة الأجل من خلال توفير السيولة المناسبة فقد وصلت نسبة السيولة الجارية سنة 2014 بمعدل تغطية 2.8 مرة لتتخفف وتتقارب خصومها الجارية مع أصولها الجارية وتتساوى خلال سنتي 2018 و2019، كما أن الشركة لم تدخل في مرحلة حرجة من عدم توفر السيولة إلا أنها تحافظ على معدل أقل من المعدل المعياري 2 مرة.

في حين فإن تحليل نسب الربحية من خلال ما تحققه الشركة من عوائد على كل من الأصول وحقوق المساهمين أي تحديد مدي كفاءة النشاط الذي تقوم به الشركة من خلال العائد على الأصول والعائد على حقوق الملكية، نجد أن العائد على الأصول يكاد يكون ثابت بمعدل 20%، في حين حقق العائد على الخصوم نسب متفاوتة خلال مدة فترة الدراسة ليقارب 165% سنة 2016 و2017.

الفرع الثالث: تعريف وخصائص ش.أ: البسكرية للإسمنت

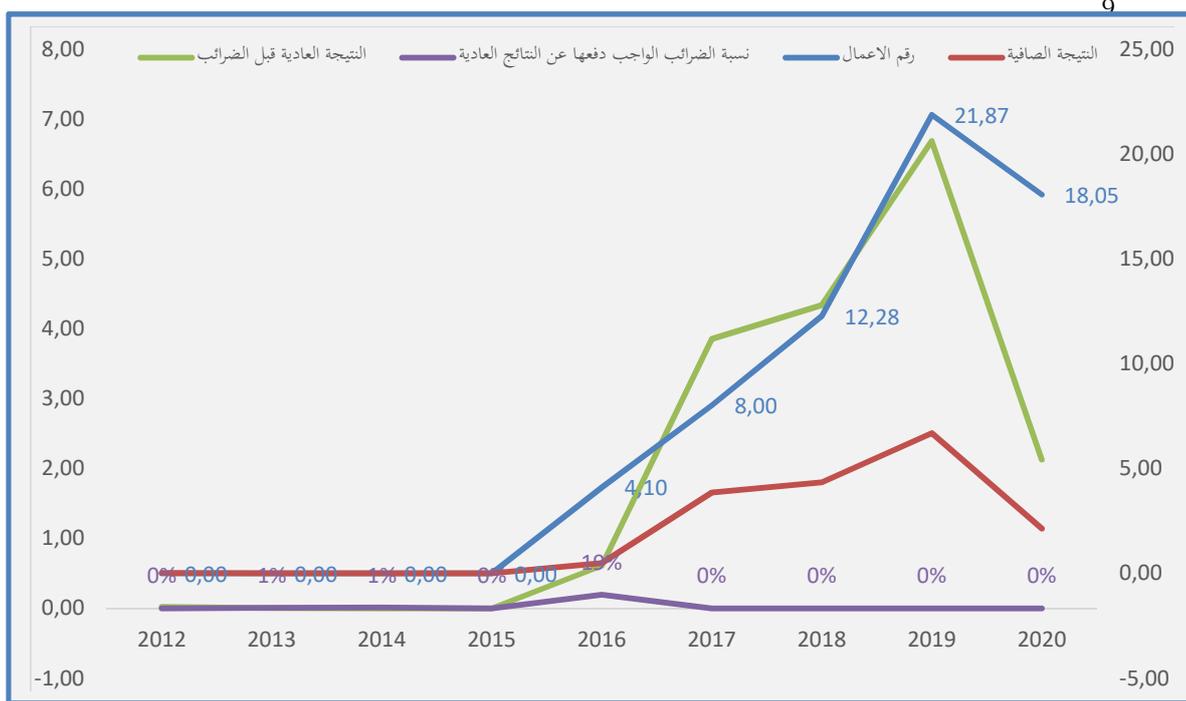
أولاً: التعريف بالشركة

يعد مصنع البسكرية للإسمنت أول مصنع خاص للإسمنت أنشأ في الجزائر دون شراكة أجنبية برأسمال قدره 4,284,000,000.00 دج، وهو تابع لمجمع “عموري” ببلدية البرانيس التابعة لولاية بسكرة، أنجز على مساحة 100 هكتار استفاد منها المجمع في إطار دعم الاستثمار، انطلقت أشغاله سنة 2013 تحت إشراف مهندسين وتقنيين صينيين وجزائريين، وبدأ النشاط التجاري بتاريخ 15 جوان 2016.

ثانياً: مؤشرات الأداء المالية للشركة

بعد معالجة البيانات المالية للمؤسسة باستعمال المجدول فيما يلي الشكل البياني (4 – 12) يبين رقم الاعمال مقارنة بالنسبة من الضرائب واجبة الدفع وكذا النتيجة الصافية.

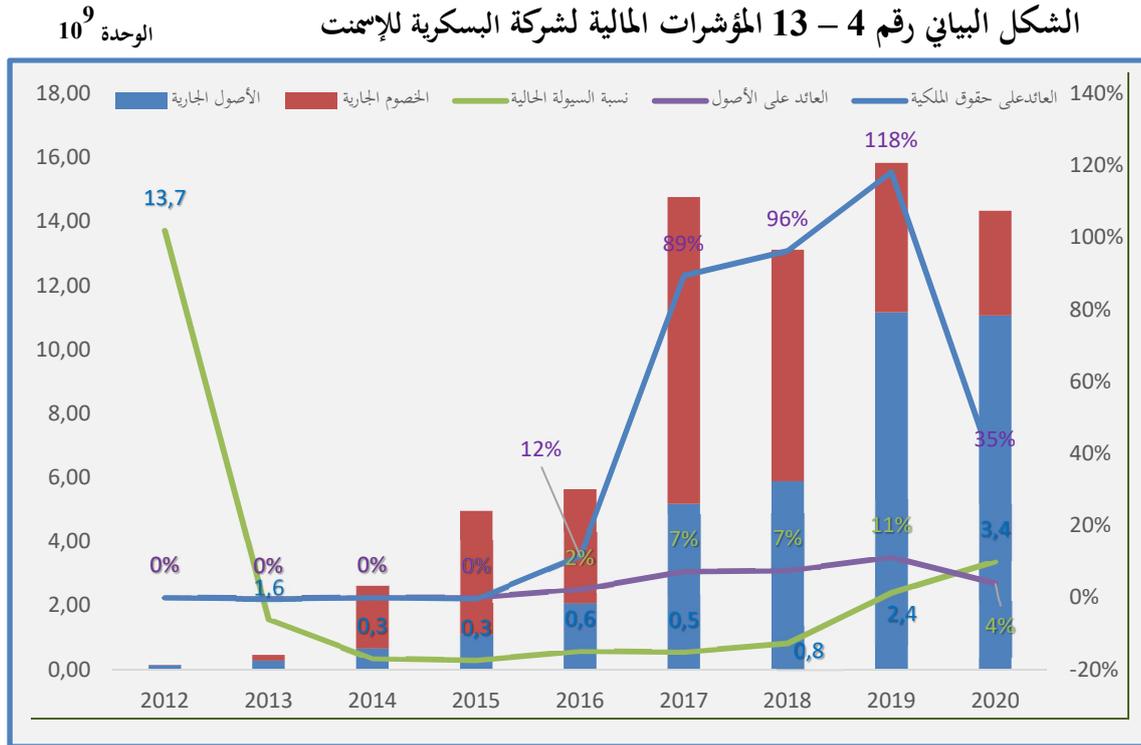
الشكل البياني رقم 4 – 12 منحنى رقم الاعمال والناتج مقابل الضرائب المستحقة لشركة البسكرية للإسمنت



المصدر من إعداد الطالب بالاعتماد على معالجة البيانات المالية للمؤسسة المستخرجة من قاعدة بيانات السجل التجاري
ومما يمكن استنتاجه من خلال الشكل البياني (4 – 12) لمعطيات المالية للشركة واتجاه وتطور رقم الاعمال،
حققت الشركة أعلى رقم للأعمال سنة 2019 فُدر ب 21.87 مليار دينار، ليتراجع بعدها رقم الأعمال سنة 2020 متأثراً بالمنافسة وتراجع المبيعات تبعاً للآثار التي خلفتها جائحة كورونا، كما أن الشركة سددت مرة واحدة مبلغ

0.12 مليار دينار كضريبة على النتائج العادية لتتحصل الشركة على إعفاء كلي لمعدل الضريبة على أرباح الشركات كتحفيزات جبائية خلال سنوات الدراسة.

أما بخصوص المؤشرات المالية فيما يلي الشكل البياني (4 – 13) يبين المؤشرات وهي العائد على الأصول، العائد على حقوق الملكية، السيولة الجارية.



المصدر من إعداد الطالب بالاعتماد على معالجة بيانات المالية للمؤسسة مستخرجة من قاعدة بيانات السجل التجاري

ومما يمكن استنتاجه من تحليل نسبة السيولة: حافظت شركة البسكوية للإسمنت على القدرة على الوفاء بالتزامات قصيرة الأجل من خلال توفير السيولة المناسبة فقد انطلقت الشركة في الإنتاج بحلول سنة 2016 بمعدل تغطية 0.6 مرة وهو منخفض لعدم وجود التزامات تجاه الموردين بالخصوص، ليرتفع في السنوات اللاحقة، كما أن الشركة لم تدخل في مرحلة حرجة من عدم توفر السيولة إلا أنها بدأت تحافظ على معدل فوق المعيار بعد انطلاق الإنتاج. في حين فإن تحليل نسب الربحية من خلال ما تحققه الشركة من عوائد على كل من الأصول وحقوق المساهمين أي تحديد مدى كفاءة النشاط الذي تقوم به الشركة من خلال العائد على الأصول والعائد على حقوق الملكية، نفس ملاحظات الشركات السابقة فالعائد على الأصول يكون ثابت بدءاً من سنة 2016، في حين حقق العائد على حقوق الملكية نسب متفاوتة خلال مدة الدراسة ليقارب 118% سنة 2019.

المطلب الثالث: الخصائص المالية لشركات قطاع صناعة الإسمنت المختلطة:

الفرع الأول: تعريف وخصائص ش.ذ.أ: الإسمنت سور الغزلان

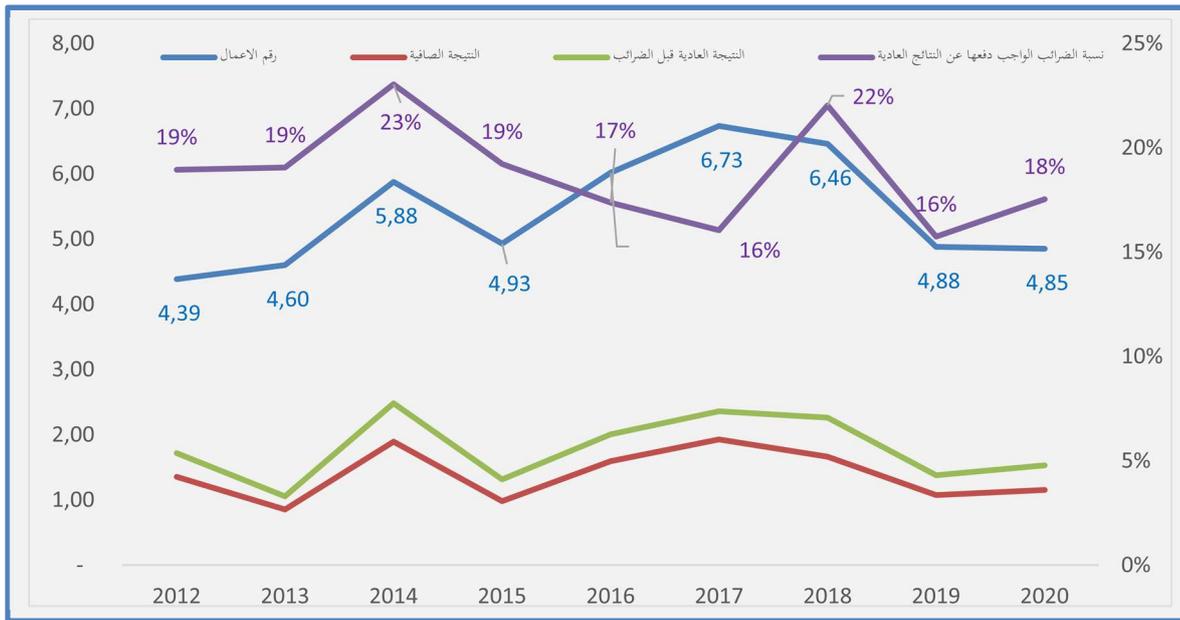
أولاً: التعريف بالشركة

شركة أسمنت صور الغزلان هي شركة مساهمة تابعة للمجموعة الصناعية للإسمنت الجزائرية جيكا، رأس مالها قدره 1,900,000,000 دينار جزائري، بدأت الإنتاج سنة و1983 ودخلت في شراكة بعقد الشراكة بداية من تاريخ 2008/02/01 مدته 04 سنوات قابلة للتجديد مع المجموعة الإيطالية Buzzi Unicem منذ فبراير 2008¹.

ثانياً: مؤشرات الأداء المالية للشركة

فيما يلي الشكل (4 – 14) يبين أرقام أعمال والنتائج المحققة من طرف شركة الإسمنت لسور الغزلان خلال سنوات الدراسة:

الشكل البياني رقم 4 – 14 منحني رقم الاعمال والنتائج مقابل الضرائب المستحقة لشركة سور الغزلان الوحدة⁹



المصدر من إعداد الطالب بالاعتماد على معالجة البيانات المالية للمؤسسة المستخرجة من قاعدة بيانات السجل التجاري

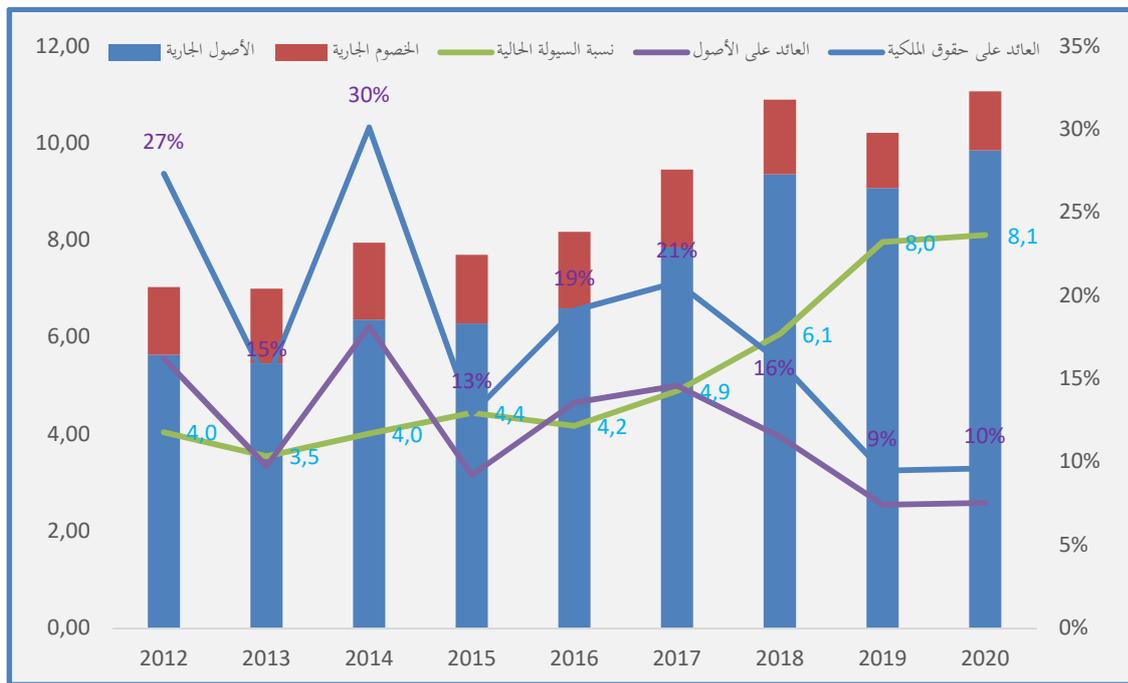
ومما يمكن استنتاجه من خلال الشكل البياني (4 – 14) نستنتج أن شركة الإسمنت سور الغزلان شهدت أعلى ارتفاع لرقم الأعمال، سنة 2017 حيث ارتفع رقم أعمالها إلى 6.73 مليار دينار، إلا أن الشركة لم تحافظ على مستوى المبيعات ليعود إلى الانخفاض، كما تأثرت الشركة بتداعيات جائحة كورونا وانخفاض المبيعات، كما

¹ الموقع الإلكتروني للشركة، <http://www.scseg.dz/index.php/article1>. شوهد بتاريخ: 06/06/2022

قامت الشركة بتسديد مبالغ كضريبة على النتائج العادية مرتفعة سنتي 2014 و 2018 على المعدل القانوني 19%، كما لم تحصل الشركة على أي تخفيض في معدل الضريبة على أرباح الشركات، ومن خلال المعطيات المستخرجة من موقع السجل التجاري.

أما الشكل البياني (4 – 15) فيبين أهم المؤشرات المالية التي تخدم الدراسة وتتمثل في ثلاث مؤشرات رئيسية وهي: العائد على الأصول، والعائد على حقوق الملكية، والسيولة الجارية.

الشكل البياني رقم 4 – 15 المؤشرات المالية لشركة إسمنت سور الغزلان



المصدر من إعداد الطالب بالاعتماد على معالجة بيانات المالية للمؤسسة مستخرجة من قاعدة بيانات السجل التجاري

من خلال الشكل البياني (4 – 15) يتضح أن نسبة السيولة الجارية تفوق النسبة المعيارية والمتمثلة في الضعف لجميع سنوات الدراسة وبذلك فللمنشأة القدرة على الوفاء بالالتزامات قصيرة الأجل من خلال توفير السيولة المناسبة كما أن الشركة لم تدخل في مرحلة حرجة من عدم توفر السيولة وبالرجوع إلى النسب فقد كان معدل السيولة الجارية لسنوات الدراسة يقدر بـ 4 مرات إلى غاية سنة 2017 أبان ارتفاع ليتجاوز 06 مرات ويستقر في حدود الثماني مرات وهو رقم مرتفع، ومن مدى اتجاه وتطور النسب المالية فالأصول الجارية للشركة تبقى مرتفعة مقارنة بخصومها الجارية وبهذا فالشركة لا تستغل الفائض من النقدية استغلالاً أمثلاً.

في حين فإن تحليل نسب الربحية من خلال ما تحققه الشركة من عوائد على كل من الأصول وحقوق المساهمين أي تحديد مدى كفاءة النشاط الذي تقوم به الشركة من خلال العائد على الأصول والعائد على حقوق الملكية، يتبين أنهما حققا أكبر عائد خلال سنة 2014 بـ 18% كعائد على الأصول و30% كعائد على حقوق الملكية، ورغم ارتفاع رقم الاعمال للسنوات الموالية 2016، 2017، و2018 إلا أن العوائد لم ترتفع وبقيت منخفضة، لتستمر بعدها العوائد المحققة لتصل إلى أدنى مستوى سنتي 2019 و2020.

الفرع الثاني: تعريف وخصائص شركة حجر السود للإسمنت

أولاً: التعريف بالشركة

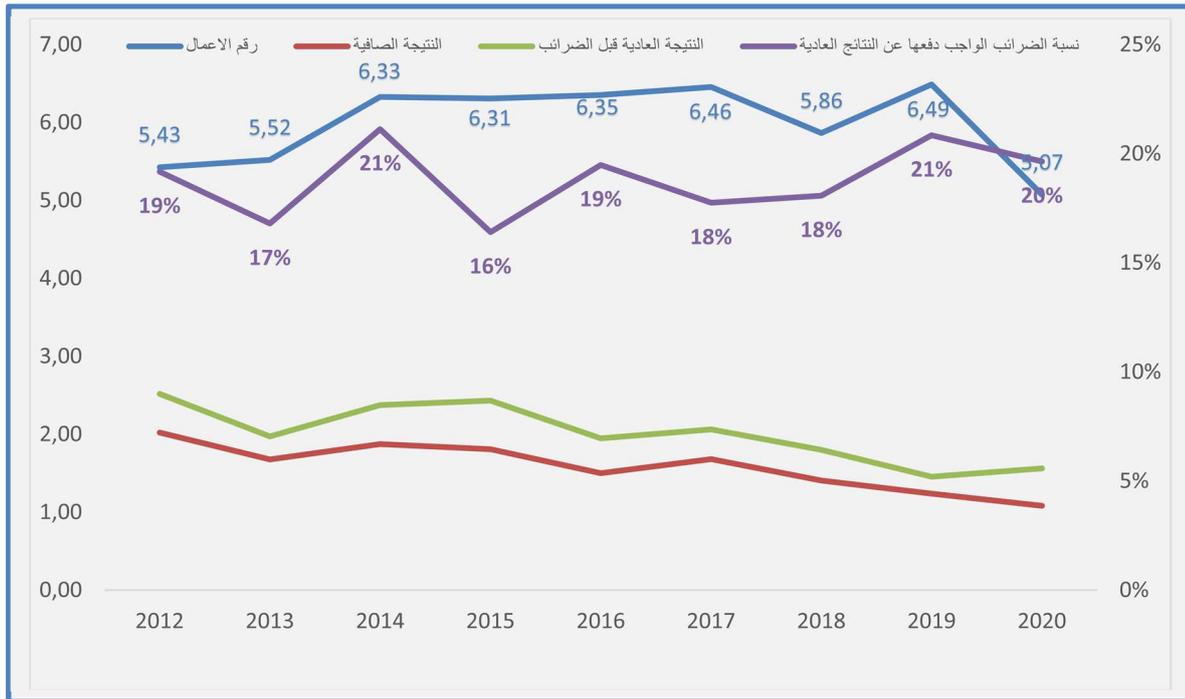
شركة أسمنت حجار سود هي شركة تابعة لمجموعة جيكا برأس مال قدره 1.550.000.000 دينار جزائري اعتباراً من 1 فبراير 2008 دخلت في شراكة مع الشريك الاجتماعي الإيطالي BUZZI-UNICEM بنسبة 35 %، مجموعة جيكا لديها أغلبية 65%، بدأ تشغيل المصنع منذ عام 1973.

ثانياً: مؤشرات الأداء المالية للشركة

فيما يلي الشكل (4 – 16) يبين أرقام أعمال والنتائج المحققة من طرف شركة حجار السود للإسمنت خلال

سنوات الدراسة:

الشكل البياني رقم 4 – 16 منحى رقم الاعمال والنتائج مقابل الضرائب المستحقة لشركة حجار السود للإسمنت الوحدة 109

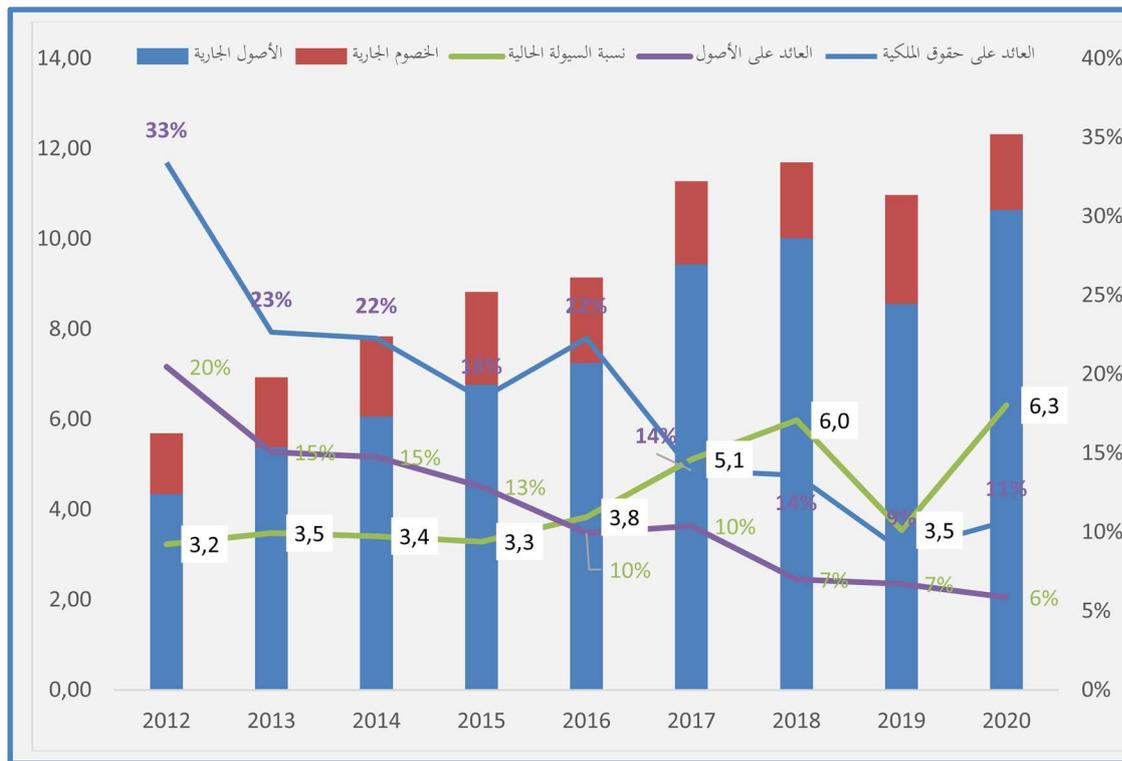


المصدر من إعداد الطالب بالاعتماد على معالجة البيانات المالية للمؤسسة المستخرجة من قاعدة بيانات السجل التجاري

من خلال الشكل البياني (4 – 16) نستنتج أن شركة حجر السود للإسمنت لديها رقم أعمال يكاد يكون ثابت خلال سنوات الدراسة وشهدت أعلى ارتفاع لرقم الأعمال، سنة 2019 حيث ارتفع رقم أعمالها إلى 6.49 مليار دينار، إلا أن الشركة لم تحافظ على مستوى المبيعات ليعود إلى الانخفاض متأثراً بتداعيات جائحة كورونا وانخفاض المبيعات، كما قامت الشركة بتسديد مبالغ كضريبة على النتائج العادية في المتوسط تتماشى مع المعدل القانوني 19%، كما لم تحصل الشركة على أي تخفيض في معدل الضريبة على أرباح الشركات، وهذا في حدود المعطيات المستخرجة من موقع السجل التجاري.

أما الشكل البياني (4 – 17) فيبين أهم المؤشرات المالية التي تخدم الدراسة وتتمثل في ثلاث مؤشرات رئيسية وهي: العائد على الأصول، والعائد على حقوق الملكية، والسيولة الجارية.

الشكل البياني رقم 4 – 17 المؤشرات المالية لشركة حجر السود للإسمنت الوحدة 10⁹



المصدر من إعداد الطالب بالاعتماد على معالجة بيانات المالية للمؤسسة مستخرجة من قاعدة بيانات السجل التجاري

ومما يمكن استنتاجه من خلال الشكل البياني (4 – 17) لمعطيات المالية للشركة، يتضح للشركة القدرة على الوفاء بالالتزامات قصيرة الأجل من خلال توفير السيولة المناسبة معدل 4 دج لكل من الأصول الجارية يقابله 1 دج من الخصوم الجارية، كما أن الشركة لم تدخل في مرحلة حرجة من عدم توفر السيولة وبالرجوع إلى النسب فقد كان معدل السيولة الجارية لسنوات الدراسة يقدر بـ 3 مرات إلى غاية سنة 2017 أبان ارتفاع ليتجاوز 5 مرات

ليستقر في حدود 6 مرات وهو رقم مرتفع، ومن مدى اتجاه وتطور النسب المالية فالأصول الجارية للشركة تبقى مرتفعة مقارنة بخصومها الجارية وبهذا فالشركة لا تستغل الفائض من النقدية استغلالاً أمثلاً.

في حين فإن تحليل نسب الربحية من خلال ما تحققه الشركة من عوائد على كل من الأصول وحقوق المساهمين أي تحديد مدى كفاءة النشاط الذي تقوم به الشركة من خلال العائد على الأصول والعائد على حقوق الملكية، يتبين أنهما حققا أكبر عائد خلال سنة 2012 بـ 20% كعائد على الأصول و33% كعائد على حقوق الملكية، ورغم ثبات رقم الاعمال للسنوات الموالية 2014 إلى غاية 2019 إلا أن العوائد لم ترتفع وبقيت في انخفاض، لتستمر بعدها العوائد المحققة لتصل إلى أدنى مستوى سنتي 2020 بعد تراجع رقم الاعمال والنتيجة الصافية.

الفرع الثالث: تعريف وخصائص ش.ذ.أ شركة الإسمنت للمنتجة

أولاً: التعريف بالشركة

تعتبر شركة شركة الإسمنت للمنتجة من أكبر الشركات الجزائرية في مجال إنتاج وتسويق الإسمنت العادي، بدأ بالعمل قبل سنة 1962، في حين أبرم عقد شراكة مع المجمع الفرنسي لافارج بتاريخ 2008/07/01 مدة 10 سنوات، وهو أحد الشركات التابعة للمجموعة الصناعية الجزائرية للإسمنت جيكا، يقع معمل مفتاح للإسمنت على بعد عشرين كيلومترا جنوب شرقي الجزائر العاصمة¹.

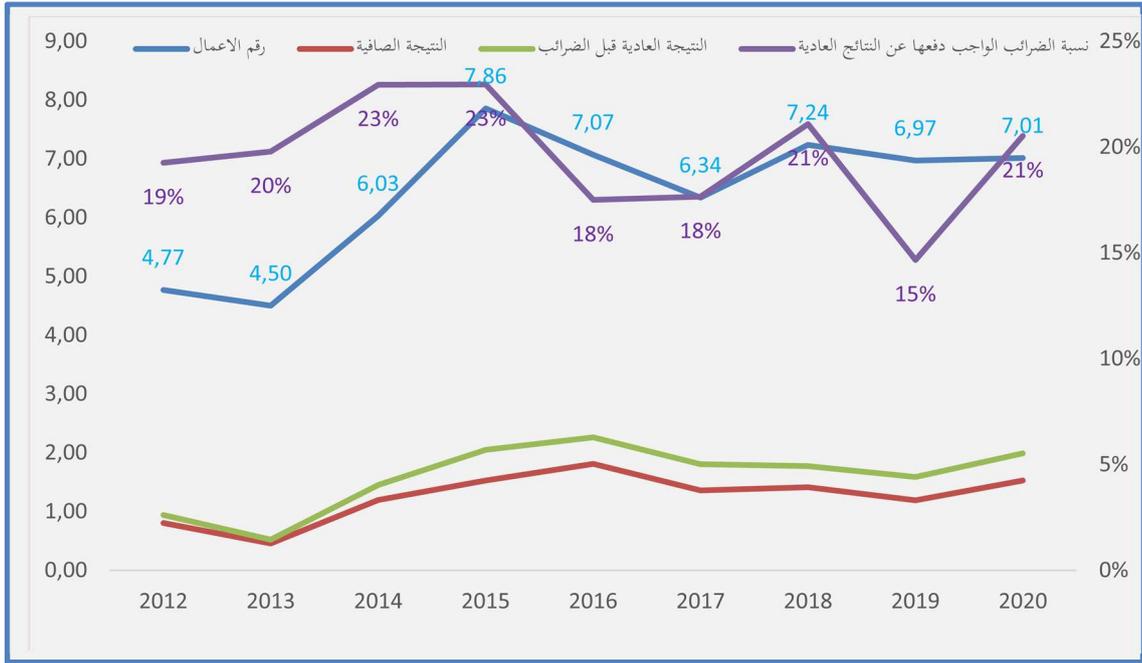
ثانياً: مؤشرات الأداء المالية للشركة

فيما يلي الشكل (4 – 18) يبين أرقام أعمال والنتائج المحققة من طرف شركة الإسمنت للمنتجة خلال

سنوات الدراسة:

¹ الموقع الإلكتروني للشركة، <https://www.scmidz.com/#nous>

الشكل البياني رقم 4 – 18 منحى رقم الاعمال والنتائج مقابل الضرائب المستحقة شركة الإسمنت للمنتجة الوحدة⁹ 10



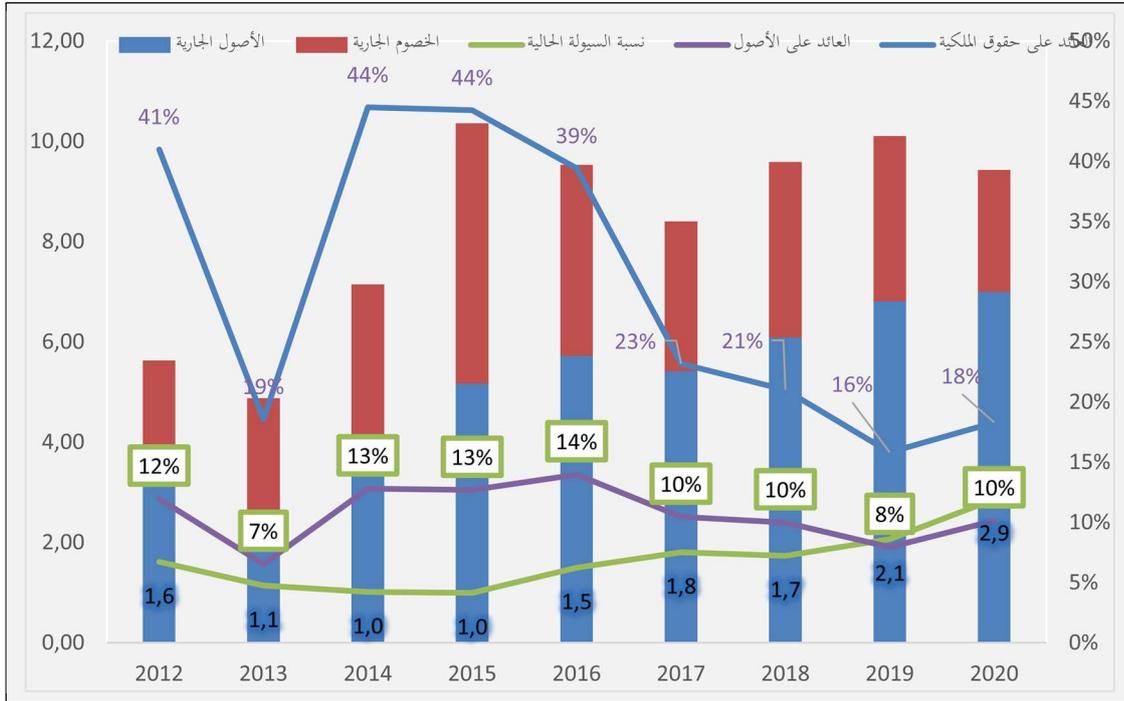
المصدر من إعداد الطالب بالاعتماد على معالجة البيانات المالية للمؤسسة المستخرجة من قاعدة بيانات السجل التجاري

من خلال الشكل البياني (4 – 18) نستنتج أن شركة الإسمنت للمنتجة حققت أكبر رقم أعمال بحلول سنة 2015 بمبلغ يقارب 8 مليار دج، واستطاعت تقريبا المحافظة على نفس مستوى المبيعات رغم شدة المنافسة، في حين أن الشركة لم تتأثرا بتداعيات جائحة كورونا وانخفاض المبيعات، كما قامت الشركة بتسديد مبالغ كضريبة على النتائج العادية في المتوسط تتماشى مع المعدل القانوني 19%، كما لم تحصل الشركة على أي تخفيض في معدل الضريبة على أرباح الشركات، وهذا في حدود المعطيات المستخرجة من موقع السجل التجاري.

أما الشكل البياني (4 – 19) فيبين أهم المؤشرات المالية التي تخدم الدراسة وتتمثل في ثلاث مؤشرات رئيسية وهي: العائد على الأصول، العائد على حقوق الملكية، السيولة الجارية.

الوحدة 10⁹

الشكل البياني رقم 4 – 19 المؤشرات المالية لشركة الإسمنت للمنتجة



المصدر من إعداد الطالب بالاعتماد على معالجة بيانات المالية للمؤسسة مستخرجة من قاعدة بيانات السجل التجاري

ومما يمكن استنتاجه من خلال الشكل البياني (4 – 19) لمعطيات المالية لشركة إسمنت منتجة، يتضح أن الشركة لها القدرة على الوفاء بالتزامات قصيرة الأجل من خلال توفير السيولة المناسبة معدل 1 دج لكل من الأصول الجارية يقابله 1 دج من الخصوم الجارية، كما أن الشركة لم تدخل في مرحلة حرجة من عدم توفر السيولة وبالرجوع إلى النسب فقد كان معدل السيولة الجارية لسنوات الدراسة يقدر بـ 1.6 مرة إلى غاية سنة 2020 أبان ارتفاعه ليقارب 2.9 مرة، ومن مدى اتجاه وتطور النسب المالية فالأصول الجارية للشركة بقيت مساوية تقريبا لخصومها الجارية وبهذا فالشركة استغلت الفائض من النقدية استغلالاً أمثلًا.

في حين فإن تحليل نسب الربحية من خلال ما تحققه الشركة من عوائد على كل من الأصول وحقوق المساهمين أي تحديد مدى كفاءة النشاط الذي تقوم به الشركة من خلال العائد على الأصول والعائد على حقوق الملكية، يتبين أنهما حققا أكبر عائد خلال سنة 2014 بـ 13% كعائد على الأصول و44% كعائد على حقوق الملكية، ورغم ثبات رقم الاعمال للسنوات الموالية إلى غاية 2020 إلا أن العائد على حقوق الملكية لم يرتفع وبقية في انخفاض، ليبقى كذلك العائد على الأصول ينخفض ولكن يكاد يكون ثابت تقريباً بمعدل 10%.

المطلب الرابع: مقارنة بين البيانات المالية لشركات قطاع صناعة الإسمنت المشكلة لعينة الدراسة

تسعى الشركات عادة إلى مقارنة نسبها المالية مع النسب المالية للمنافسين في نفس القطاع، فتكون مهتمة بمقارنة أدائها مع قريناتها في نفس الصناعة بهدف تحديد مواطن القوة والضعف، فتسعى الشركات إلى التخطيط الضريبي وتخفيض أعبائها الجبائية من خلال تحفيزها بالشركات المنافسة، وفيما يلي الجدول (4 – 5) مقارنة النسب المالية للشركات محل الدراسة ملخصة، وباقي المعطيات في الملحق رقم 01 أما الميزانيات فهي مرفقه في القرص المضغوط.

الجدول رقم 4 – 5 مقارنة المعطيات المالية للشركات محل الدراسة

مؤسسات اقتصادية خاصة			مؤسسات اقتصادية عمومية دخلت في شراكة			مؤسسات اقتصادية عمومية			الاسم التجاري
ش.أ: العسكرية للإسمنت	لافاج إسمنت عقاز	لافاج إسمنت مسيلة	ش.ذ.أ: شركة الإسمنت للنتيجة	شركة حجر السود للإسمنت	ش.ذ.أ: الإسمنت سور الغزلان	شركة ذات أسهم شركة الإسمنت تبسة	شركة الإسمنت عين الكبيرة	مؤسسة الإسمنت ومشتقاته بالشلف	
12,86	24,74	32,42	6,42	5,98	5,42	3,20	9,90	11,13	متوسط رقم أعمال الوحدة 10^9 دج
21,87	31,15	42,07	7,86	6,49	6,73	4,29	19,36	12,83	أعلى رقم أعمال الوحدة 10^9 دج
4,10	17,83	22,11	4,50	5,07	4,39	2,30	4,78	7,68	أدنى رقم أعمال الوحدة 10^9 دج
%19	%21	%16	%20	%19	%19	%21	%11	%19	متوسط نسبة الضريبة المسددة
19%	29%	24%	23%	21%	23%	46%	%19	%22	أعلى نسبة من الضريبة المسددة
0%	18%	0%	15%	16%	16%	2%	%5	%13	أدنى نسبة من الضريبة المسددة
نعم	لا	نعم	لا	لا	لا	لا	لا	لا	الشركة تحصلت على إعفاء من الضريبة على أرباح الشركات

الشركة تحصلت على تخفيض من الضريبة على أرباح الشركات								
نعم	نعم	لا	نعم	نعم	لا	نعم	نعم	لا
10%	22%	14%	18%	18%	30%	87%	111%	70%
14%	33%	26%	33%	44%	197%	165%	118%	118%
4%	10%	4%	9%	9%	16%	14%	48%	35%
7%	11%	9%	11%	11%	11%	18%	20%	6%
10%	21%	16%	20%	18%	14%	25%	31%	11%
3%	3%	3%	6%	7%	7%	9%	11%	4%
4,3	1,8	3,8	4,2	5,2	1,6	1,8	1,5	1,5
10,0	4,1	5,5	6,3	8,1	2,9	6,5	2,8	3,4
1,3	0,5	2,6	3,2	3,5	1,0	0,4	1,0	0,5
2%	1%	9%	9%	9%	2%	1%	4%	2%
7%	3%	37%	35%	28%	8%	2%	10%	5%
0%	0%	1%	0%	0%	0%	1%	1%	0%

المصدر: من إعداد الطالب بالاعتماد على القوائم المالية للشركات المستخرجة من قاعدة بيانات السجل التجاري من خلال الجدول (4 - 5) وما يمكن استنتاجه من مقارنة البيانات المالية للشركات محل الدراسة نستخلص ما يلي:

- أن شركات القطاع الخاص حققت أعلى معدلات أرقام أعمال؛
- لم يُظهر تحليل البيانات المالية وجود فروق بين النسب المالية للقطاع العام والقطاع المختلط وذلك راجع كون القرارات تتخذ من طرف إدارة مجمع جيكا.
- حصول شركتين من القطاع الخاص على تحفيزات جبائية في شكل إعفاء مؤقت على الضريبة على أرباح الشركات، شركة لافارج إسمنت مسيلة لسنتين 2012 و 2013 سنة الخروج من الإعفاء الكلي المقدر بعشرة سنوات، وشركة البسكرية للإسمنت بداية من 2017 إلى غاية 2020؛
- تحصلت شركتين من القطاع العام على تحفيزات جبائية في شكل تخفيض مؤقت على معدل الضريبة على أرباح الشركات. مؤسسة الإسمنت ومشتقاته بالشلف تحصلت على تخفيض سنة 2020 بعد انطلاق الخط

- الثالث للإنتاج، شركة الإسمنت عين الكبيرة بداية من 2017 إلى غاية 2020 تاريخ دخول الخط الثاني إلى الإنتاج كان في أبريل 2017؛
- أن شركات القطاع الخاص حققت أعلى معدل عائد على حقوق الملكية (المعدل العام 80%)، في حين بقي ثابتا لدى شركات القطاع العام (المعدل العام 15%) والمختلط (المعدل العام 22%)؛
 - بقي معدل العائد على الأصول ثابتا لكل من شركات القطاع الخاص بمعدل 13%، في حين بلغ المعدل 10% لدى شركات القطاع العام والمختلط؛
 - حافظت شركات القطاع العام على معدل مرتفع للسيولة الجارية (المعدل العام 3 مرات)، لضمان سداد كل الالتزامات الجارية، في حين خفضت شركات القطاع الخاص معدل السيولة الجارية إلى أدنى مستوى (المعدل العام 2 مرات)، في حين بلغ معدل السيولة الجارية للمختلط (المعدل العام 4 مرات)؛
 - أما الخطر الجبائي المتمثل في أعباء الغرامات والعقوبات الذي يضمه الحساب أعباء عملياتية أخرى، وبعد قسمت المبالغ الواردة في حساب الأعباء العملياتية الأخرى مع النتيجة الصافية أظهرت النسبة أن شركات القطاع الخاص سددت ما معدله 2% من النتيجة الصافية كأعباء عملياتية أخرى، في حين سددت شركات القطاع العام والمختلط نفس المعدل 7%، من خلال ذلك نستنتج أن شركات القطاع الخاص تجنب الوقوع في أعباء إضافية من خلال الحرص على عدم الوقوع في الخطر الجبائي أو تقليله. من خلال ما سبق تبين أن بعض من الشركات محل الدراسة استخدمت التخطيط الضريبي من خلال الاستفادة من التحفيزات الجبائية والخفض من نسبة الضريبة على أرباح الشركات.

المبحث الثالث: عرض وتحليل نتائج الدراسة الميدانية:

من خلال ما تم التطرق إليه في الجانب النظري، من مفاهيم حول التخطيط الضريبي والقدرة المالية وعلاقة التخطيط الضريبي بالتدفقات النقدية والمخاطر الجبائية، ومن أجل إثبات الدور الذي يلعبه التخطيط الضريبي في تحسين القدرة المالية، تم اختيار قطاع صناعة الإسمنت ليكون محل الدراسة الميدانية لما يكتسبه من أهمية بالغة في الاقتصاد الوطني كأهم لبنة في بناء البنية التحتية للدول، حيث سيتم من خلال هذا المبحث التطرق إلى أسلوب الدراسة وكيفية اختبار الفرضيات من خلال تحليل علاقة الارتباط بين التخطيط الضريبي وكل من العائد على الأصول، العائد على حقوق الملكية، والسيولة الجارية، والأعباء التشغيلية الأخرى، ومن خلال التحليل القياسي يبين من خلاله قوة العلاقة بين المتغيرات، ولما كانت المتغيرات تنتمي إلى عدد من الشركات، وتتوزع على فترة زمنية محددة، فهذا النوع من البيانات يحدد لنا الأسلوب الإحصائي الذي تستخدمه الدراسة والمتمثل في نماذج البانل الذي من خلاله سيتم دراسة العلاقة بين المتغيرات، وسيتم التطرق إلى المطالب التالية:

المطلب الأول: التعريف بمتغيرات وبيانات الدراسة؛

المطلب الثاني: تحليل علاقة الارتباط بين متغيرات الدراسة؛

المطلب الثالث: تحليل نتائج الدراسة الميدانية.

المطلب الأول: التعريف بمتغيرات وبيانات الدراسة

استخدمت الدراسة المنهج البحثي التجريبي للكشف عن العلاقات المحتملة، فضلا عن اختبار فرضيات الدراسة بهدف التعرف على إمكانية وجود ارتباط معنوي بين التخطيط الضريبي والقدرة المالية للمؤسسة مترجمة في الأداء المالي من خلال العائد على الأصول والعائد على حقوق الملكية والسيولة الحالية والأعباء التشغيلية الأخرى، واختبار فرضية العلاقة بين التخطيط الضريبي المتغير المستقل والمتغير التابع القدرة المالية.

الفرع الأول: متغيرات الدراسة:

تعد المؤشرات المالية الرئيسية هي نقطة البداية لرصد المشكلات المالية وتحليلها ووضع برامج وخطط لحلها، والمؤشرات المالية هي مجموعة من القياسات التي يستخدمها المدير المالي لتقييم ومقارنة الأداء المالي للشركة خلال فترة معينة، ومؤشرات الأداء المالي الرئيسية التي لها علاقة وثيقة بالقدرة المالية والتخطيط الضريبي، وتم اختيار هاته المتغيرات انطلاقا من:

أولا المتغيرات التابعة:

1. **العائد على الأصول:** يعد العائد على الأصول من بين أهم مؤشرات تقييم الأداء المالي للشركات، وقد تم ذكره واستخدامه كمتغير في أكثر من 11 دراسة حديثة مرتبطة مع التخطيط الضريبي، كما أظهرت جميع الأبحاث، أن نسبة التخطيط الضريبي والعائد على الأصول، والضرائب المؤجلة، لها تأثير على إدارة الأرباح.
2. **العائد على حقوق الملكية:** يعد العائد على الأصول من بين أكثر مؤشرات الأداء المالي استخداما، إلا أنه يستخدم أكثر في شركات الأسهم لاتصاله المباشر بحساب العائد على السهم الواحد، وقد تم ذكر العائد على حقوق الملكية كمتغير أساسي في أكثر من 5 مقالات حديثة لها علاقة مباشرة بالتخطيط الضريبي.
3. **السيولة الجارية:** تستخدم كمعيار أولي للتعرف على قدرة الشركة في مواجهة التزاماتها قصيرة الأجل من إجمالي رأسمالها العامل، وذلك لأنها تقدم أفضل مؤشر عن مدى تغطية أصولها المتداولة لخصومها قصيرة الأجل. وقد تم ذكر السيولة والسيولة الجارية كمتغير أساسي في أكثر من 3 مقالات حديثة لها علاقة مباشرة بالتخطيط الضريبي.
4. **المخاطر الجبائية:** إن من بين الأهداف الأساسية للتخطيط الضريبي هي حماية أصول المؤسسة من المخاطر الجبائية من خلال حماية التدفقات النقدية، فعلاقة التخطيط الضريبي بالمخاطر الجبائية علاقة عكسية، فعملية التخطيط الضريبي تؤدي إلى الرفع من الأداء المالي وإنقاص الخطر الجبائي والسيطرة عليه، ومن خلالها إنقاص الأعباء العملية الأخرى وهذا مع العلم أن الخطر الجبائي هو جزء من هاته الأعباء ممثلة في العقوبات والغرامات¹، فحسب ما جاء به النظام المحاسبي المالي، فحساب 65 الأعباء العملية الأخرى يتكون من الأتاوى المترتبة على الامتيازات والبراءات والرخص و برامج المعلوماتية والحقوق والقيم المماثلة، خسائر عن حسابات دائنة غير قابلة للتحصيل، قسط النتائج عن العمليات المنجزة، الغرامات والعقوبات والإعانات الممنوحة والهبات والتبرعات، الأعباء الاستثنائية للتسيير الجاري، مع الإشارة الى أنه لم يتم فصل الغرامات والعقوبات عن مجموع الأعباء العملية الأخرى.

ثانيا: المتغير المستقل التخطيط الضريبي

¹ القرار المؤرخ في 2008/06/26 المتضمن يحدد قواعد التقييم والمحاسبة ومحتوى الكشوف المالية وعرضها وكذا مدونة الحسابات وقواعد سيرها، الجريدة الرسمية رقم 19 بتاريخ 2009/03/25.

بالإضافة إلى مؤشرات الأداء المالي فالفرضية الأساسية للدراسة تنص على أن التخطيط الضريبي يساعد في الحفاظ على إيجابية مؤشرات الربحية والإنقاص من الأعباء الجبائية من خلال حماية المؤسسة من الخطر الجبائي ومن خلالهما تحسين القدرة المالية للمؤسسة.

ومن خلال ذلك فالتخطيط الضريبي هو دالة في القدرة المالية، حيث كل ما يرتفع التخطيط الضريبي ترتفع مؤشرات الربحية الممثلة في العائد على الأصول والعائد على حقوق الملكية، ويحافظ على مستوى السيولة الجارية، وينخفض الخطر الجبائي ممثلاً في المبالغ المسددة كأعباء عملياتية أخرى وبذلك تتحسن القدرة المالية للمؤسسة، ولتشخيص الوضعية أكثر فإنه يتعين تحديد، معدل الضريبة الفعلي، ومعدل التخطيط الضريبي وذلك من أجل تعريف المتغير الأساسي المتمثل في التخطيط الضريبي.

1. تحديد معدل الضريبة الفعلي:

لقد تم الرجوع إلى القوائم المالية لاستخراج كل من أرقام الأعمال، وإجمالي الأصول، والأصول الجارية، والخصوم الجارية، إضافة إلى الضرائب على الأصول، الضرائب على الخصوم، والأعباء العملياتية الأخرى، والنتيجة العادية للسنة المالية، والنتيجة الصافية للسنة المالية، بالإضافة لحقوق المساهمين وذلك بجمع رأسمال المصدر مع علاوات الإصدار والاحتياطات.

باستخدام القوائم المالية وبعد ترتيب البيانات المالية لكل شركة على حدى يتم حساب مؤشرات الأداء المالي لكل شركة باستخدام الجدول Excel:

لغرض تحليل وقياس التخطيط الضريبي للشركات تم اختيار معدل الضريبة الفعلي كقياس للتخطيط الضريبي للشركات فهو مقياس شائع الاستخدام والمعتمد في كثير الدراسات والبحوث، فهو يمثل نسبة الضريبة المدفوعة عن أرباح الشركات، حيث يلخص الآثار التراكمية من الحوافز الضريبية المحتملة، ويعطى بالعلاقة التالية:

$$\text{معدل الضريبة الفعلي (ETR)} = (\text{التكاليف الضريبية الفعلية} \pm \text{الضرائب المؤجلة}) \setminus (\text{الأرباح قبل الضريبة})$$

وبذلك فإن معدل الضريبة الفعلي يقوم بشكل أساسي بتقييم الأداء الضريبي للشركات، من حيث أنه أفضل مقياس لتقييم الأعباء الفعلية لضريبة الشركات، ولقد استخدمت العديد الدراسات طرقاً مختلفة لقياس معدل الضريبة الفعلي والتخطيط الضريبي¹.

¹ Rohaya, M Noor, (2010). OP Cit.

وعلى هذا الأساس وانطلاقاً مما سبق سيتم استخدام معدل الضريبة الفعلي على أنه نسبة الضرائب على النتائج العادية (إجمالي الضرائب على النتائج العادية مطروحاً منه مبلغ الضريبة المؤجلة أصول مضافاً إليه الضرائب مؤجلة خصوم (ضرائب مؤجلة ومرصود لها) وهذا من أجل استبعاد الفروق المؤقتة) مقسوماً على الأرباح قبل خصم الضرائب.

$$(1) \text{---} \frac{\text{الضريبة الواجب دفعها عن النتائج العادية} \pm \text{الضريبة المؤجلة (أصول/خصوم)}}{\text{الأرباح قبل خصم الضريبة}} = \text{ETR}$$

2. تحديد معدل التخطيط الضريبي

- يرمز للتخطيط الضريبي بـ TP وهو ناتج عن الفرق ما بين معدل الضريبة المطبقة معدلة بالضرائب المؤجلة ومعدل الضريبة الفعلي المستخرج من القوائم المالية، ويكون بذلك تحديد معدل التخطيط الضريبي على النحو التالي:

- نسبة الضريبة المطبقة: والمثلة في نسبة الضريبة على أرباح الشركات المطبقة ويرمز لها بـ T_{pa} .
- نسبة الضريبة الفعلية أو ما يطلق عليه بمعدل الضريبة الفعلي ويرمز لها بـ ETR؛

ومن ثم فمعدل التخطيط الضريبي يحسب وفق العلاقة التالية:

$$TP = T_{pa} - ETR$$

$$(2) \text{---} \text{معدل التخطيط الضريبي} = \text{معدل الضريبة على أرباح الشركات المطبق} - \text{معدل الضريبة الفعلي}$$

من العلاقة (1) و (2): نجد

$$\text{التخطيط الضريبي} = \text{معدل الضريبة على أرباح الشركات المطبق} - \frac{\text{الضرائب الواجب دفعها على النتائج العادية} + \text{الضرائب على الأصول} - \text{الضرائب على الخصوم}}{\text{النتيجة العادية قبل الضرائب}}$$

$$03 \text{---} \text{التخطيط الضريبي} = \text{معدل الضريبة على أرباح الشركات المطبق} - \frac{\text{الضرائب الواجب دفعها على النتائج العادية} + \text{الضرائب على الأصول} - \text{الضرائب على الخصوم}}{\text{النتيجة العادية قبل الضرائب}}$$

$$04 \text{---} \text{الضرائب الواجب دفعها على النتائج العادية} = \text{معدل الضريبة على أرباح الشركات المطبق} \times (\text{النتيجة العادية قبل الضرائب} + \text{الاسترداد} - \text{التخفيضات} - \text{العجز})$$

$$05 \text{---} \text{معدل الضريبة على أرباح الشركات المطبق} = 19\%$$

بتعويض 04 و 05 في 03 نجد:

$$\text{التخطيط الضريبي} = 19\% - \frac{19\% \times \text{النتيجة العادية قبل الضرائب}}{\text{النتيجة العادية قبل الضرائب}} \times 19\% - \frac{(\text{الاستردادات} - \text{التخفيضات} - \text{العجز}) + \text{الضرائب على الأصول} - \text{الضرائب على الخصوم}}{\text{النتيجة العادية قبل الضرائب}}$$

$$\text{التخطيط الضريبي} = 19\% - \frac{(\text{الاستردادات} - \text{التخفيضات} - \text{العجز}) - \text{الضرائب على الأصول} + \text{الضرائب على الخصوم}}{\text{النتيجة العادية قبل الضرائب}}$$

$$\text{التخطيط الضريبي} = 19\% - \frac{(\text{التخفيضات} + \text{العجز} - \text{الاستردادات}) - \text{الضرائب على الأصول} + \text{الضرائب على الخصوم}}{\text{النتيجة العادية قبل الضرائب}}$$

إذن فالتخطيط الضريبي يزيد كلما تحصلت الشركة على شكل من أشكال التخفيضات أو التحفيزات أو كليهما معا، مع الإشارة أنه في حالة حصول الشركة على إعفاء كلي من الضريبة على أرباح الشركات تكون الضرائب الواجب دفعها عن النتائج العادية مساوية لأدنى حد مفروض وهو 5000 دج قبل القانون المالية التكميلي لسنة 2015 ليصبح الحد الأدنى للضريبة 10000 دج بالرغم من وجود رقم أعمال ونتيجة عادية قبل الضرائب، وعليه يكون التخطيط الضريبي مساويا للمعدل القانوني للضرائب على أرباح الشركات، وكما ذكر في الجانب النظري فإن أهم الانتقادات الموجهة في طريقة حساب مؤشر المعدل الفعلي للضرائب هي حالة وجود النتيجة الصافية سالبة.

في حين فإن القدرة المالية والتي نرمز لها بـ FC هي عبارة عن متغير كامن لا يمكن قياسه ولكن يمكن التعبير عنه من خلال المتغيرات وهي (العائد على الأصول، العائد على حقوق الملكية، السيولة الجارية والأعباء العملياتية الأخرى) ويرمز لها (ROA، ROE، CL، OPb) بالترتيب.

وبذلك فإن متغيرات الدراسة هي كالتالي:

- التخطيط الضريبي: متغير مستقل؛
- العائد على الأصول، والعائد على حقوق الملكية، والسيولة الجارية، والأعباء العملياتية الأخرى كمتغيرات تابعة.

الفرع الثاني: نموذج الدراسة

بعد استخراج البيانات المالية، وقبل بداية تحليل التأثير بين المتغير المستقل والمتغيرات التابعة، وبعد التعرف على هذه المتغيرات يتحدد لنا الأسلوب الإحصائي الذي سيستخدم في الدراسة والمتمثل في Panel data وهي مزيج من بيانات السلاسل الزمنية والبيانات المقطعية الذي من خلاله سيتم دراسة العلاقة بين المتغيرات.

حيث تأخذ الشكل العام:

$$Y_{it} = C_{0(i)} + \sum_{j=1}^k C_j X_{j(it)} + \varepsilon_{it}$$

Y_{it} تمثل قيمة متغير الاستجابة في المشاهدة i عند الفترة الزمنية t ؛

$C_{0(i)}$ تمثل قيمة نقطة التقاطع في المشاهدة i ؛

C_j ميل خط الانحدار؛

$X_{j(it)}$ قيمة المتغير التفسيري j في المشاهدة i عند الفترة الزمنية t ؛

ε_{it} يمثل قيمة الخطأ في المشاهدة i عند الفترة الزمنية t .

كما أن هناك ثلاث أنواع رئيسية لنماذج بانل داتا، النموذج الأول يتمثل في نموذج الانحدار التجميعي وهو يهمل تأثير البعد الزمني، والنموذج الثاني وهو نموذج التأثيرات الثابتة هذا النموذج يأخذ بعين الاعتبار تغير الميل والمقطع من وحدة إلى أخرى لمشاهدات المقطع العرضي ضمن العينة المدروسة ويهدف إلى معرفة سلوك كل مجموعة بيانات مقطعية على حدى ويفترض أن كل شركة تختلف في حدها الثابت، والنموذج الثالث وهو نموذج التأثيرات العشوائية، ويتميز في كون أن الثابت يتغير عشوائيا ويفترض أن كل شركة تختلف في حد الخطأ.

إن نموذج الدراسة سيكون ممثلا بمعادلة لخط الانحدار البسيط، والدراسة ستستخدم طريقة المربعات الصغرى العادية بطريقة الأثر العشوائي (بعد إجراء اختبار هوسمان المرفق في الملاحق)، وتعتمد طريقة الأثر العشوائي على إضافة حد الخطأ لكل شركة يميز اختلافها، ويعد إضافة حد الخطأ خاص بكل شركة في تقدير معاملات النموذج لكل متغير على حدى.

وعلى هذا الأساس فمعادلة خط الانحدار حسب نموذج الأثر العشوائي ستعطي بالعلاقة التالية:

$$Y_{it} = C_i + C_{it} + \alpha TP_{it}$$

حيث أن:

i : تمثل الشركة وتأخذ القيم من 01 إلى 09؛

t : تمثل السنة وتأخذ القيم من 01 إلى 09؛

α : معامل خط الانحدار؛

C_{it} : متجه الحد الثابت؛

C_i : يمثل حد الخطأ في مجموعة البيانات المقطعية المعبرة عن الانحرافات العشوائية لكل مجموعة من حيث البيانات خلال الفترة الزمنية والتي ترجع إلى عوامل أخرى خارج حدود النموذج؛

TP_{it} : قيم المتغير المستقل التخطيط الضريبي للشركة i في السنة t .

في حين معدلات خط الانحدار ستكون وفق العلاقة التالية:

$$ROA_{it} = C_i + C_{it} + \alpha * TP_{it}$$

$$ROE_{it} = C_i + C_{it} + \alpha * TP_{it}$$

$$CL_{it} = C_i + C_{it} + \alpha * TP_{it}$$

$$OPb_{it} = C_i + C_{it} + \alpha * TP_{it}$$

حيث أن:

i : تمثل الشركة وتأخذ القيم من 01 إلى 09؛

t : تمثل السنة وتأخذ القيم من 01 إلى 09؛

α : معامل خط الانحدار؛

C_{it} : متجه الحد الثابت؛

C_i حد الخطأ؛

TPit : قيم المتغير المستقل التخطيط الضريبي للشركة i في السنة t ؛

ROAit : قيم المتغير التابع العائد على الأصول للشركة i في السنة t ؛

ROEit : قيم المتغير التابع العائد على حقوق الملكية للشركة i في السنة t ؛

CLit : قيم المتغير التابع السيولة الجارية للشركة i في السنة t ؛

OPbit : قيم المتغير التابع الأعباء التشغيلية الأخرى للشركة i في السنة t .

المطلب الثاني: تحليل علاقة الارتباط بين المتغيرات:

يدرس هذا المطلب تحليل أثر التخطيط الضريبي على كل من العائد على الأصول، وحقوق الملكية من جهة، والسيولة الجارية، والأعباء التشغيلية الأخرى من جهة أخرى، وهو ما يتضح من خلال تحليل الارتباط لجميع المتغيرات وتحليل الانحدار لاحقا لكل متغير مع التخطيط الضريبي.

الفرع الأول: مصفوفة الارتباط:

تعتبر أفضل طريقة لقياس الارتباط بين متغيرات هو استخدام معامل الارتباط بيرسون الذي يقيس العلاقة الإحصائية أو الارتباط بين متغيرين مستمرين، ويأخذ الارتباط أي قيمة في النطاق (-1، 1)، وتشير علامة معامل الارتباط إلى اتجاه العلاقة، بينما يشير حجم العلاقة (مدى قربها إلى -1 أو 1) إلى قوة العلاقة.

لقد تم تحديد علاقة جميع المتغيرات وظهرت النتيجة من خلال مصفوفة ارتباط بيرسون بين متغيرات الدراسة وجود علاقة ضعيفة موجبة بين التخطيط الضريبي وكل من العائد على الأصول والعائد على حقوق الملكية، وعلاقة ضعيفة جدا مع السيولة الجارية، في حين وجد علاقة عكسية ضعيفة مع الأعباء التشغيلية الأخرى مع عدم وجود دلالة إحصائية. وهو ما يدعم فرضيات الدراسة موضحة في الجدول (4 – 6) التالي وجميع المخرجات في الملحق رقم 02 في القرص المضغوط:

الجدول 4 – 6 علاقة الارتباط بين المتغيرات باستخدام معامل بيرسون

		Corrélations				
		ROA	ROE	CL	OPb	TP
ROA	Corrélation de Pearson	1	,702**	-,272*	,147	,079
	Sig. (bilatérale)		,000	,014	,191	,485
	N	81	81	81	81	81
ROE	Corrélation de Pearson	,702**	1	-,239*	,104	,134
	Sig. (bilatérale)	,000		,032	,356	,234
	N	81	81	81	81	81
CL	Corrélation de Pearson	-,272*	-,239*	1	-,189	-,031
	Sig. (bilatérale)	,014	,032		,091	,781
	N	81	81	81	81	81
OPb	Corrélation de Pearson	,147	,104	-,189	1	-,215
	Sig. (bilatérale)	,191	,356	,091		,053
	N	81	81	81	81	81
TP	Corrélation de Pearson	,079	,134	-,031	-,215	1
	Sig. (bilatérale)	,485	,234	,781	,053	
	N	81	81	81	81	81

** . La corrélation est significative au niveau 0.01 (bilatéral).
 * . La corrélation est significative au niveau 0.05 (bilatéral).

المصدر: من إعداد الطالب بالاعتماد على مخرجات نظام SPSS

من الجدول رقم (4 – 6) نستنتج وجود علاقة ارتباط ضعيفة بين مؤشرات الأداء المالي والتخطيط الضريبي حيث أنه لا يوجد معامل ارتباط أعلى من 0.7، إلا أن اتجاه العلاقة كان صحيحا بحيث كان الارتباط موجبا مع العائد على الأصول وحقوق الملكية وسالبا مع السيولة الجارية والأعباء التشغيلية الأخرى وهو ما يشير إلى صحة فروض الدراسة بشكل مبدئي.

الفرع الثاني: تحديد علاقة التأثير بين متغيرات الدراسة:

لأغراض اختبار الفروض الإحصائية للدراسة تم الاعتماد على أسلوب تحليل الانحدار البسيط باستخدام نموذج التأثيرات العشوائية، لكل متغير مع المتغير المستقل التخطيط الضريبي وكانت المعادلات والنتائج كالآتي:

أولاً: تقدير أثر التخطيط الضريبي على العائد على الأصول:

حسب منهج الدراسة ومن خلال اختبار هوسمان فقد تم اعتماد على نموذج التأثيرات العشوائية لتقدير معاملات النموذج ويمكن كتابة معادلة خط الانحدار من خلال العلاقة التالية:

$$ROA_{it} = C_i + C_{it} + \alpha TP_{it}$$

وباستخدام البرنامج الإحصائي EViews نسخة 12 كانت نتائج تحليل الانحدار في الجدول رقم (4) – (7) وباقي المخرجات في الملحق رقم 3.

جدول رقم 4 – 7 جدول معاملات دالة خط الانحدار للتخطيط الضريبي مع العائد على الأصول

Variable	Coefficient	Std. Error	t-Statistic	Prob.
C	0.107145	0.019672	5.446679	0.0000
TP_?	0.134128	0.087300	1.536404	0.1284
Random Effects (Cross)				
01--C	-0.038593			
02--C	-0.001854			
03--C	0.003782			
04--C	0.066914			
05--C	0.075267			
06--C	-0.092692			
07--C	0.001528			
08--C	-0.005159			
09--C	-0.009193			
Effects Specification				
		S.D.	Rho	
Cross-section random		0.055389	0.5306	
Idiosyncratic random		0.052101	0.4694	
Weighted Statistics				
Root MSE	0.051232	R-squared	0.029258	
Mean dependent var	0.033686	Adjusted R-squared	0.016970	
S.D. dependent var	0.052322	S.E. of regression	0.051876	
Sum squared resid	0.212601	F-statistic	2.381063	
Durbin-Watson stat	0.890236	Prob(F-statistic)	0.126810	
Unweighted Statistics				
R-squared	-0.003518	Mean dependent var	0.112593	
Sum squared resid	0.413806	Durbin-Watson stat	0.457375	

المصدر: من إعداد الباحث بالاعتماد على مخرجات البرنامج الإحصائي EViews ومما سبق فإن معادلات خط الانحدار وتقدير المعلمات المستخرجة من EViews لكل شركة معطاة

بالعلاقات التالية في الجدول (4 – 8):

جدول رقم 4 - 8 جدول معاملات دالة خط الانحدار للتخطيط الضريبي مع العائد على الأصول لكل شركة

العلاقة	اسم الشركة
ROA_01 = -0.0385931106782 + 0.107144659927 + 0.134128433407*TP_01	مؤسسة الإسمنت ومشتقاته بالشلف
ROA_02 = -0.00185393541461 + 0.107144659927 + 0.134128433407*TP_02	شركة الإسمنت عين الكبيرة
ROA_03 = 0.00378180963081 + 0.107144659927 + 0.134128433407*TP_03	شركة ذات أسهم شركة الإسمنت تبسة
ROA_04 = 0.0669143796966 + 0.107144659927 + 0.134128433407*TP_04	لافارج إسمنت مسيلة
ROA_05 = 0.0752669261901 + 0.107144659927 + 0.134128433407*TP_05	لافارج إسمنت مسيلة عقاز
ROA_06 = -0.0926917055282 + 0.107144659927 + 0.134128433407*TP_06	ش البسكرية للإسمنت
ROA_07 = 0.00152777254731 + 0.107144659927 + 0.134128433407*TP_07	شركة حجر السود للإسمنت
ROA_08 = -0.00515879372804 + 0.107144659927 + 0.134128433407*TP_08	الإسمنت سور الغزلان
ROA_09 = -0.00919334271575 + 0.107144659927 + 0.134128433407*TP_09	ش.ذ.أ شركة الإسمنت للمتيجة

المصدر: من إعداد الباحث بالاعتماد على مخرجات البرنامج الإحصائي EViews

ومما يمكن استنتاجه بعد معالجة معطيات مؤشر العائد على الأصول والتخطيط الضريبي من خلال مخرجات نظام EViews يبين أن العلاقة بين المتغيرين ضعيفة جدا وطردية ($R^2=0.029$) و أن $\alpha = 0.13$ أي أن أي الزيادة بوحدة واحدة في التخطيط الضريبي تزيد من العائد على الأصول بـ 13%، أما الثابت فتمثل في الحد 10% وهذا يعني في حالة عدم وجود التخطيط فالحد الأدنى هو عشرة بالمائة، وبالرجوع إلى معنوية العلاقة $\text{prob}=0.1284$ وهي أكبر من 0.05، يتبين أن العلاقة غير معنوية أي أن التخطيط الضريبي لا يفسر المتغير التابع وهو العائد على الأصول، ومن خلال $\text{Prob}(F\text{-statistic})$ والتي هي مساوية لـ 0.1268 وهي أكبر من 0.05 لذلك لا يمكن الاعتماد على النموذج المعطى بالعلاقة:

$$ROA_{it} = 0.10 + 0.13 * TP_{it}$$

ومن خلال المعطيات المستخرجة من القوائم المالية للشركات، وتأسيسا على النتائج، فإنه يمكن قبول فرض عدم الأول للدراسة ورفض الفرض البديل على النحو التالي: لا يوجد تأثير معنوي للتخطيط الضريبي على مؤشر العائد على الأصول، أي أن أي زيادة في التخطيط الضريبي لا تؤدي بالضرورة إلى الرفع من العائد على الأصول.

ثانياً: تقدير أثر التخطيط الضريبي على العائد على حقوق الملكية:

حسب منهج الدراسة ومن خلال اختبار هوسمان فقد اعتمد على نموذج التأثيرات العشوائية لتقدير معالم

النموذج ويمكن كتابة معادلة خط الانحدار من خلال العلاقة التالية:

$$ROE_{it} = C_i + C_{it} + \alpha * TP_{it}$$

وباستخدام البرنامج الإحصائي EViews نسخة 12 كانت نتائج تحليل الانحدار في الجدول رقم 4 -

(9) وباقي المخرجات في الملحق رقم 4:

جدول رقم 4 - 9 جدول معاملات دالة خط الانحدار للتخطيط الضريبي مقابل العائد على حقوق الملكية

Variable	Coefficient	Std. Error	t-Statistic	Prob.
C	0.356029	0.128495	2.770767	0.0070
TP_?	0.733033	0.513335	1.427982	0.1572
Random Effects (Cross)				
01--C	-0.290272			
02--C	-0.128704			
03--C	-0.103890			
04--C	0.450666			
05--C	0.669058			
06--C	-0.037319			
07--C	-0.222453			
08--C	-0.225341			
09--C	-0.111746			
Effects Specification				
			S.D.	Rho
Cross-section random			0.366713	0.5941
Idiosyncratic random			0.303085	0.4059
Weighted Statistics				
Root MSE	0.297446	R-squared		0.025472
Mean dependent var	0.102470	Adjusted R-squared		0.013137
S.D. dependent var	0.303185	S.E. of regression		0.301187
Sum squared resid	7.166384	F-statistic		2.064917
Durbin-Watson stat	1.016813	Prob(F-statistic)		0.154672

المصدر: من إعداد الباحث بالاعتماد على مخرجات البرنامج الإحصائي EViews

ومما سبق فإن معادلات خط الانحدار وتقدير المعالم المستخرجة من EViews لكل شركة معطاة

بالعلاقات التالية (4 - 10):

جدول رقم 4 – 10 جدول معاملات دالة خط الانحدار للتخطيط الضريبي مع العائد على حقوق الملكية لكل شركة

العلاقة	إسم الشركة
ROE_01 = -0.29027197088 + 0.356028666454 + 0.733032831994*TP_01	مؤسسة الإسمنت ومشتقاته بالشلف
ROE_02 = -0.128703658339 + 0.356028666454 + 0.733032831994*TP_02	شركة الإسمنت عين الكبيرة
ROE_03 = -0.10388998483 + 0.356028666454 + 0.733032831994*TP_03	شركة ذات أسهم شركة الإسمنت تبسة
ROE_04 = 0.450666223438 + 0.356028666454 + 0.733032831994*TP_04	لافارج إسمنت مسيلة
ROE_05 = 0.669057867244 + 0.356028666454 + 0.733032831994*TP_05	لافارج إسمنت مسيلة عقاز
ROE_06 = -0.0373189742478 + 0.356028666454 + 0.733032831994*TP_06	ش السكرية للإسمنت
ROE_07 = -0.222453043024 + 0.356028666454 + 0.733032831994*TP_07	شركة حجر السود للإسمنت
ROE_08 = -0.225340958206 + 0.356028666454 + 0.733032831994*TP_08	الإسمنت سور الغزلان
ROE_09 = -0.111745501154 + 0.356028666454 + 0.733032831994*TP_09	ش.ذ.أ شركة الإسمنت للمتيجة

المصدر: من إعداد الباحث بالاعتماد على مخرجات البرنامج الإحصائي EViews

ومما يمكن استنتاجه بعد معالجة معطيات مؤشر العائد على حقوق الملكية والتخطيط الضريبي من خلال مخرجات نظام EViews تبين أن العلاقة بين المتغيرين ضعيفة جدا وطردية ($R^2=0.025$) ومن خلال $\alpha = 0.73$ أي أن الزيادة في التخطيط الضريبي بوحدة واحدة تزيد من العائد على حقوق الملكية بـ 73%، أما الثابت فتمثل في الحد 35% وهذا يعني في حالة عدم وجود التخطيط فالحد الأدنى هو عشرة بالمئة، وبالرجوع إلى معنوية العلاقة $prob=0.15$ وهي أكبر من 0.05 للمتغير المستقل التخطيط الضريبي، يتبين أن العلاقة غير معنوية، ومن خلال: $Prob(F\text{-statistic})$ التي تساوي 0.1564 وبذلك لا يمكن اعتماد هذا النموذج:

$$ROE_{it} = 0.35 + 0.73 * TP_{it}$$

ومن خلال المعطيات المستخرجة من القوائم المالية للشركات، وتأسيسا على النتائج، فإنه يمكن قبول فرض عدم للفرضية الثانية للدراسة ورفض الفرض البدل على النحو التالي: لا يوجد تأثير معنوي للتخطيط الضريبي على مؤشر العائد على حقوق الملكية، أي أن أي زيادة في التخطيط الضريبي لا تؤدي إلى الرفع في العائد على حقوق الملكية.

ثالثاً: تقدير أثر التخطيط الضريبي على السيولة الجارية:

حسب منهج الدراسة ومن خلال اختبار هوسمان فقد اعتمد على نموذج التأثيرات العشوائية لتقدير معالم

النموذج يمكن كتابة معادلة خط الانحدار من خلال العلاقة التالية:

$$CL_{it} = C_i + C_{it} + \alpha TP_{it}$$

وباستخدام البرنامج الإحصائي EViews نسخة 12 كانت نتائج تحليل الانحدار في الجدول رقم (4) -

(11) وباقي المخرجات في الملحق رقم 5:

جدول رقم 4 - 11 جدول معاملات دالة خط الانحدار بين التخطيط الضريبي السيولة الجارية

Variable	Coefficient	Std. Error	t-Statistic	Prob.
C	3.025587	0.508185	5.953708	0.0000
TP_?	-1.532688	3.256131	-0.470708	0.6391
Random Effects (Cross)				
01--C	1.098478			
02--C	-0.970483			
03--C	0.420515			
04--C	-0.872020			
05--C	-1.096688			
06--C	-0.211251			
07--C	1.820945			
08--C	0.795021			
09--C	-0.984516			
Effects Specification				
			S.D.	Rho
Cross-section random			1.297946	0.2796
Idiosyncratic random			2.083187	0.7204
Weighted Statistics				
Root MSE	2.045291	R-squared		0.002830
Mean dependent var	1.397891	Adjusted R-squared		-0.009793
S.D. dependent var	2.060953	S.E. of regression		2.071019
Sum squared resid	338.8405	F-statistic		0.224178
Durbin-Watson stat	1.064284	Prob(F-statistic)		0.637181

المصدر: من إعداد الباحث بالاعتماد على مخرجات البرنامج الإحصائي EViews

ومما سبق فان معادلات خط الانحدار وتقدير المعالم المستخرجة من EViews لكل شركة معطاة

بالعلاقات التالية في الجدول (4 - 12):

جدول رقم 4 – 12 جدول معاملات دالة خط الانحدار للتخطيط الضريبي مع السيولة الحالية لكل شركة

العلاقة	إسم الشركة
CL_01 = 1.09847779232 + 3.0255869666 - 1.53268823554*TP_01	مؤسسة الإسمنت ومشتقاته بالشلف
CL_02 = -0.970483298188 + 3.0255869666 - 1.53268823554*TP_02	شركة الإسمنت عين الكبيرة
CL_03 = 0.420515015718 + 3.0255869666 - 1.53268823554*TP_03	شركة ذات أسهم شركة الإسمنت تبسة
CL_04 = -0.87202029285 + 3.0255869666 - 1.53268823554*TP_04	لافارج إسمنت مسيلة
CL_05 = -1.09668800605 + 3.0255869666 - 1.53268823554*TP_05	لافارج إسمنت مسيلة عقاز
CL_06 = -0.211251069866 + 3.0255869666 - 1.53268823554*TP_06	ش السكرية للإسمنت
CL_07 = 1.82094481107 + 3.0255869666 - 1.53268823554*TP_07	شركة حجر السود للإسمنت
CL_08 = 0.795021284859 + 3.0255869666 - 1.53268823554*TP_08	الإسمنت سور الغزلان
CL_09 = -0.984516237008 + 3.0255869666 - 1.53268823554*TP_09	ش.ذ.أ شركة الإسمنت للمنتجة

المصدر: من إعداد الباحث بالاعتماد على مخرجات البرنامج الإحصائي EViews

ومما يمكن استنتاجه بعد معالجة معطيات مؤشر السيولة الجارية والتخطيط الضريبي من خلال مخرجات نظام EViews تبين أن العلاقة بين المتغيرين ضعيفة جدا وعكسية ($R^2=0.002$)، أما الميل العلاقة $\alpha = -1.53$ مرة أي أن الزيادة في التخطيط الضريبي بوحدة واحدة تخفض من السيولة الجارية بـ 1.53 مرة، أما الثابت فتمثل في الحد 3.025 مرة فالحد الأدنى للسيولة الجارية هو ثلاث مرات، وبالرجوع إلى معنوية العلاقة $\text{prob}=0.639$ وهي أكبر من درجة الحرية 0.05 للمتغير المستقل التخطيط الضريبي نجد أن العلاقة غير معنوية بين التخطيط الضريبي والسيولة الجارية، ومن خلال: $\text{Prob}(F\text{-statistic})$ التي تساوي 0.6371.0 وهي أكبر من درجة الحرية 0.05 وبذلك لا يمكن من اعتماد هذا النموذج :

$$CL_{it} = 3.02 - 1.53 * TP_{it}$$

ومن خلال المعطيات المستخرجة من القوائم المالية للشركات. وتأسيسا على النتائج، فإنه يمكن قبول فرض عدم للفرضية الثالثة للدراسة ورفض الفرض البديل على النحو التالي: لا يوجد تأثير معنوي للتخطيط الضريبي على مؤشر السيولة الجارية، أي أن أي زيادة في التخطيط الضريبي لا تؤدي بالضرورة إلى الخفض في مؤشر السيولة الجارية.

رابعاً: تقدير أثر التخطيط الضريبي على الأعباء العملية الأخرى:

حسب منهج الدراسة ومن خلال إختبار هوسمان فقد اعتمد على نموذج التأثيرات العشوائية لتقدير معالم

النموذج ويمكن كتابة معادلة خط الانحدار من خلال العلاقة التالية:

$$OPbit = Ci + Cit + \alpha TPit$$

باستخدام البرنامج الإحصائي EViews نسخة 12 كانت نتائج تحليل الانحدار في الجدول رقم (4) -

(13) وباقي المخرجات في الملحق رقم 5:

جدول رقم 4 – 13 جدول معاملات دالة خط الانحدار بين التخطيط الضريبي والأعباء العملية

Variable	Coefficient	Std. Error	t-Statistic	Prob.
C	0.032508	0.019540	1.663707	0.1001
TP_?	-0.058710	0.141526	-0.414836	0.6794
Random Effects (Cross)				
01--C	-0.007165			
02--C	-0.015999			
03--C	0.034325			
04--C	0.039222			
05--C	0.042836			
06--C	-0.085604			
07--C	-0.008996			
08--C	0.005958			
09--C	-0.004576			
Effects Specification				
			S.D.	Rho
Cross-section random			0.046302	0.1932
Idiosyncratic random			0.094625	0.8068
Weighted Statistics				
Root MSE	0.094025	R-squared		0.002147
Mean dependent var	0.016959	Adjusted R-squared		-0.010484
S.D. dependent var	0.094712	S.E. of regression		0.095207
Sum squared resid	0.716090	F-statistic		0.169989
Durbin-Watson stat	1.534050	Prob(F-statistic)		0.681238

المصدر: من إعداد الباحث بالاعتماد على مخرجات البرنامج الإحصائي EViews

ومما سبق فإن معادلات خط الانحدار وتقدير المعالم المستخرجة من EViews لكل شركة معطاة

بالعلاقات التالية في الجدول (4 – 14):

جدول رقم 4 – 14 جدول معاملات دالة خط الانحدار للتخطيط الضريبي مع الأعباء التشغيلية الأخرى لكل شركة

العلاقة	اسم الشركة
OPB_01 = -0.00716515019748 + 0.0325080953836 - 0.058709947135*TP_01	مؤسسة الإسمنت ومشتقاته بالشلف
OPB_02 = -0.015999091275 + 0.0325080953836 - 0.058709947135*TP_02	شركة الإسمنت عين الكبيرة
OPB_03 = 0.0343246999803 + 0.0325080953836 - 0.058709947135*TP_03	شركة ذات أسهم شركة الإسمنت تبسة
OPB_04 = 0.0392215358291 + 0.0325080953836 - 0.058709947135*TP_04	لافارج إسمنت مسيلة
OPB_05 = 0.042836486571 + 0.0325080953836 - 0.058709947135*TP_05	لافارج إسمنت مسيلة عقاز
OPB_06 = -0.0856035967637 + 0.0325080953836 - 0.058709947135*TP_06	ش البسكرية للإسمنت
OPB_07 = -0.00899636931033 + 0.0325080953836 - 0.058709947135*TP_07	شركة حجر السود للإسمنت
OPB_08 = 0.00595795310927 + 0.0325080953836 - 0.058709947135*TP_08	الإسمنت سور الغزلان
OPB_09 = -0.00457646794326 + 0.0325080953836 - 0.058709947135*TP_09	ش.ذ.أ شركة الإسمنت للمتيجة

المصدر: من إعداد الباحث بالاعتماد على مخرجات البرنامج الإحصائي EViews

ومما يمكن استنتاجه بعد معالجة معطيات مؤشر الأعباء التشغيلية الأخرى والتخطيط الضريبي من خلال مخرجات نظام EViews تبين أن العلاقة بين المتغيرين علاقة عكسية وهو ما يوافق الفرضية، لكنها ضعيفة جدا ($R^2=0.021$)، أما الميل العلاقة $\alpha = -0.058$ مرة أي أن الزيادة في التخطيط الضريبي بوحدة واحدة تخفض من الأعباء التشغيلية الأخرى بنسبة 05.8% ، أما الثابت فتمثل في الحد 3.25% وهو الحد الأدنى للأعباء التشغيلية الأخرى، وبالرجوع إلى معنوية العلاقة (prob=0.67) وهي أكبر من درجة الحرية 0.05 للمتغير المستقل التخطيط الضريبي، وبالرجوع إلى معنوية العلاقة نجد أن العلاقة بين التخطيط الضريبي والأعباء التشغيلية الأخرى علاقة غير معنوية ومن خلال المعطيات المتاحة من القوائم المالية للشركات، كما أن علاقة التخطيط الضريبي بالأعباء التشغيلية ومن خلالها العقوبات والغرامات علاقة عكسية لكنها ضعيفة جدا وهو موافق لما جاءت به الفرضية الرابعة.

ومن خلال: Prob(F-statistic) التي تساوي 0.6812 وهي أكبر من درجة الحرية 0.05 بذلك لا

$$OPbit = 0.032 - 0.058 * TPit$$

تُمكن من اعتماد هذا النموذج:

وتأسيساً على النتائج، فإنه يمكن قبول فرض العدم للفرضية الرابعة للدراسة ورفض الفرض البديل على النحو التالي: لا يوجد تأثير معنوي للتخطيط الضريبي على مؤشر الأعباء التشغيلية الأخرى، وبهذا فإن أي زيادة في التخطيط الضريبي لا تؤدي بالضرورة إلى خفض في مؤشر الأعباء التشغيلية الأخرى.

المطلب الثالث: تحليل نتائج الدراسة الميدانية

بعد دراسة أثر علاقة التخطيط الضريبي على كل من العائد على الأصول وحقوق الملكية من جهة والسيولة الجارية والأعباء التشغيلية الأخرى من جهة أخرى نلخص النتائج وتحليلها فيما يلي:

الفرع الأول: تحليل أثر التخطيط الضريبي على العائد على الأصول

أظهرت النتائج القياسية لأثر التخطيط الضريبي على مؤشر العائد على الأصول وجود علاقة طردية ضعيفة جداً بين التخطيط الضريبي والعائد على الأصول حيث تؤدي الزيادة في التخطيط الضريبي بوحدة واحدة إلى الرفع من العائد على الأصول بـ 0.13 وحدة، مع وجود قيمة ثابتة للعائد على الأصول تمثلت في 0.10 أي أدنى نسبة كعائد على الأصول تقدر بـ 10%، وهي موافقة لما جاء به جدول المقارنة بين الشركات حيث كان معدل عائد الأصول لجميع بيانات الشركات مجتمعة مقدر بـ 11%، بالإضافة إلى عامل التحديد الذي أظهر أن 2.9% من التغير في العائد على الأصول راجع إلى التخطيط الضريبي، وبالرجوع إلى معنوية العلاقة يتبين أن العلاقة غير معنوية وهي أقل عند مستوى معنوية 5% أي أن التغير في التخطيط لا يفسر العائد على الأصول.

ومن خلال النموذج في تفسير أثر التخطيط الضريبي على التغيرات التي تطرأ على العائد على الأصول، ومن خلال النتائج أنها تتفق مع الفرضية الأولى في تفسير العلاقة بين التخطيط الضريبي والعائد على الأصول أنها علاقة طردية لكنها ضعيفة جداً لوجود عدة متغيرات أخرى تؤثر على العائد على الأصول لم تشملهم الدراسة، غير معنوية وهي أقل عند مستوى معنوية 5% أي أن التغير في التخطيط لا يفسر العائد على الأصول.

الفرع الثاني: تحليل أثر التخطيط الضريبي على العائد على حقوق الملكية

من خلال النتائج القياسية لأثر التخطيط الضريبي على مؤشر العائد على حقوق الملكية وجود علاقة طردية ضعيفة جداً بين التخطيط الضريبي والعائد على الأصول حيث تؤدي الزيادة في التخطيط الضريبي بوحدة واحدة إلى الرفع من العائد على حقوق الملكية بـ 0.73 وحدة نقدية، مع وجود قيمة ثابتة للعائد على حقوق الملكية تمثلت في 35% كعائد على حقوق الملكية كحد أدنى، وهي موافقة لما جاء به جدول المقارنة بين الشركات حيث كان معدل

عائد على حقوق الملكية لجميع بيانات الشركات مجتمعة مقدر بـ 38%، بالإضافة إلى عامل التحديد الذي أظهر أن 2.5% من التغير في العائد على حقوق الملكية راجع إلى التخطيط الضريبي، وبالرجوع إلى معنوية العلاقة يتبين أن العلاقة غير معنوية وهي أقل عند مستوى معنوية 5% أي أن التخطيط الضريبي لا يفسر المتغير التابع وهو العائد على حقوق الملكية، ومن خلال النموذج في تفسير أثر التخطيط الضريبي على التغيرات التي تطرأ على العائد على حقوق الملكية، ومن خلال النتائج أنها تتفق مع الفرضية الثانية في تفسير العلاقة بين التخطيط الضريبي والعائد على حقوق الملكية وأنها علاقة طردية ضعيفة جدا وهذا لوجود عدة متغيرات أخرى تؤثر على العائد على حقوق الملكية لم تشملهم الدراسة.

الفرع الثالث: تحليل أثر التخطيط الضريبي على السيولة الجارية

أظهرت النتائج القياسية لأثر التخطيط الضريبي على مؤشر السيولة الجارية وجود علاقة عكسية ضعيفة جدا بين التخطيط الضريبي والسيولة الجارية حيث تؤدي الزيادة في التخطيط الضريبي بوحدة نقدية واحدة إلى خفض من السيولة الجارية بمقدار 1.53 وحدة نقدية، مع وجود قيمة ثابتة للسيولة الجارية تمثلت في 3.02 مرة كحد أدنى، وهي موافقة لما جاء به جدول المقارنة بين الشركات حيث كان معدل السيولة الجارية لجميع بيانات الشركات مجتمعة مقدر بـ 3 مرات، وبالرجوع إلى معنوية العلاقة يتبين أن العلاقة غير معنوية وهي أقل عند مستوى معنوية 5% أي أن التخطيط الضريبي لا يفسر المتغير التابع وهو السيولة الجارية، ومن خلال النموذج في تفسير أثر التخطيط الضريبي على التغيرات التي تطرأ على السيولة الجارية، ومن خلال النتائج أنها لا تتفق مع الفرضية الثالثة في تفسير العلاقة بين التخطيط الضريبي والسيولة الجارية وأنها علاقة عكسية وهذا لوجود عدة متغيرات أخرى تؤثر على السيولة الجارية لم تشملهم الدراسة.

الفرع الرابع: تحليل أثر التخطيط الضريبي على الأعباء التشغيلية الأخرى

أظهرت النتائج القياسية لأثر التخطيط الضريبي على مؤشر الأعباء التشغيلية الأخرى وجود علاقة طردية بين التخطيط الضريبي والأعباء التشغيلية الأخرى، وهذا موافق للفرضية الرابعة والتي تنص على أن التخطيط الضريبي يخفض من الأعباء التشغيلية الأخرى. ومن خلال النتائج القياسية حيث تؤدي الزيادة في التخطيط الضريبي بوحدة واحدة إلى الإنقاص من الأعباء التشغيلية الأخرى بـ 0.058 وحدة، مع وجود قيمة ثابتة للأعباء التشغيلية الأخرى تمثلت في 3.2% من النتيجة الصافية كأعباء تشغيلية أخرى تسدها الشركات، وهي موافقة لما جاء به جدول المقارنة بين الشركات حيث كان معدل الأعباء التشغيلية الأخرى لجميع بيانات الشركات مجتمعة مقدر بـ 3.6%،

وبالرجوع إلى معنوية العلاقة يتبين أن العلاقة غير معنوية وهي أقل عند مستوى معنوية 5 % أي أن التخطيط الضريبي لا يفسر المتغير التابع وهو الأعباء العملية الأخرى ، ومن خلال النموذج في تفسير أثر التخطيط الضريبي على التغيرات التي تطرأ على الأعباء العملية الأخرى ، ومن خلال النتائج أنها تتفق مع الفرضية الرابعة في تفسير العلاقة بين التخطيط الضريبي والأعباء العملية الأخرى وأنها علاقة عكسية ضعيفة جدا وهذا لوجود عدة متغيرات أخرى تؤثر على الأعباء العملية الأخرى لم تشملهم الدراسة.

من خلال ما سبق وكمخلص لنتائج التحليل القياسي لأثر التخطيط الضريبي على كل من العائد على الأصول وحقوق الملكية من جهة والسيولة الجارية والأعباء العملية من جهة أخرى، تم التوصل لعدم وجود أثر للتخطيط الضريبي على كل من العائد على الأصول وحقوق الملكية من جهة والسيولة الجارية والأعباء العملية من جهة أخرى.

خلاصة الفصل

من خلال الدراسة الميدانية تبين أن القطاع العمومي يستحوذ على أكثر من 65% من قطاع صناعة إنتاج الإسمنت في الجزائر، بالإضافة إلى امتلاكه أكثر من عشرين خط إنتاج موزعة على أربعة عشر مصنع.

كما تم في هذا الفصل التطرق إلى الهدف الأساسي من الدراسة المتمثل في دور التخطيط الضريبي في تحسين القدرة المالية للمؤسسة، من خلال الدراسة القياسية ومن خلال عرض البيانات المالية للشركات وتبيان الشركات التي استفادت من تحفيزات جبائية وفق قانون الاستثمار إلا أن هاته التحفيزات كانت ظرفية، وتمت الدراسة القياسية انطلاقاً من القوائم المالية لقاعدة بيانات السجل التجاري، لصعوبة الحصول على البيانات المالية التفصيلية للشركات، كالغرامات والعقوبات الجبائية، والتحفيزات الممنوحة للشركات.

كما أبانت الدراسة أن للتخطيط الضريبي علاقة موجبة ضعيفة، أي له دور ولكنه ضعيف في تحسين كل من العائد على الأصول والعائد على حقوق الملكية وله دور في تخفيض السيولة الجارية وهو ما يطمح إليه المدير المالي لاستغلال الأمل للفائض، وله علاقة عكسية ضعيفة جداً مع الأعباء التشغيلية الأخرى وهو ما يوافق الفرضية الرابعة للدراسة،

وتم التوصل من خلال الدراسة القياسية إلى عدم معنوية التخطيط الضريبي، أي أن التخطيط الضريبي لا يفسر التغيرات في العوائد المحققة وفي انخفاض الأعباء التشغيلية الأخرى، وأن التخطيط الضريبي لا يؤثر في القدرة المالية للمؤسسة، وبذلك عدم اعتماد النماذج الأربعة.

وبالتالي يمكننا الاستنتاج من خلال الدراسة القياسية إلى أن التخطيط الضريبي ليس له دور في تحسين القدرة المالية للمؤسسة.

عنوان الأطروحة:

دور التخطيط الضريبي في

تحسين القدرة المالية

للمؤسسة

دراسة حالة على مجموعة

من شركات قطاع صناعة

الاسمنت في الجزائر للفترة

2020 – 2012

الخاتمة العامة

نتائج الدراسة

من خلال دراسة إشكالية فيما يتمثل دور التخطيط الضريبي في تحسين القدرة المالية لشركات قطاع صناعة الإسمنت في الجزائر خلال الفترة 2012 – 2020، ويهدف الإجابة على الأسئلة الرئيسية والأسئلة الفرعية، وبعد تحليل جوانب الموضوع من خلال الدراسة النظرية للفصول الثلاثة الأولى والدراسة الميدانية في الفصل الأخير تم التوصل إلى النتائج.

فيما يلي أهم النتائج التي تم التوصل إليها:

أولاً: نتائج اختبار الفرضيات

من خلال النتائج النظرية والميدانية، تم اختبار فرضيات البحث على النحو التالي:

الفرضية الرئيسية: "للتخطيط الضريبي دور في تحسين القدرة المالية لشركات قطاع صناعة الإسمنت في الجزائر"

بخصوص الفرضية الرئيسية ورغم أن الجانب النظري يدعم فرضية أن للتخطيط الضريبي دور في تحسين القدرة المالية لمؤسسات قطاع صناعة الإسمنت في الجزائر، إلا أن النتائج القياسية لأبانت رفض الفرضية ويمكن صياغتها كما يلي "ليس للتخطيط الضريبي دور في تحسين القدرة المالية لمؤسسات قطاع صناعة الإسمنت في الجزائر خلال الفترة 2012 – 2020".

الفرضية الفرعية الأولى: "للتخطيط الضريبي دور في الرفع من العائد على الأصول للشركات محل الدراسة من خلال النتائج القياسية للدراسة الميدانية تبين أنه لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية بين التخطيط الضريبي كمتغير مستقل والعائد على الأصول كمتغير تابع يعبر عن القدرة المالية وعليه: تم رفض الفرضية الأولى القائلة: "أن للتخطيط الضريبي دور في الرفع من العائد على الأصول لشركات قطاع صناعة الإسمنت محل الدراسة".

الفرضية الفرعية الثانية: "للتخطيط الضريبي دور في الرفع من العائد على حقوق الملكية للشركات محل الدراسة من خلال النتائج القياسية للدراسة الميدانية تبين أنه لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية بين التخطيط الضريبي كمتغير مستقل والعائد على حقوق الملكية كمتغير تابع يعبر عن القدرة المالية وعليه: تم رفض الفرضية الثانية القائلة: "أن للتخطيط الضريبي دور في الرفع من العائد على حقوق الملكية لشركات قطاع صناعة الإسمنت محل الدراسة"

الفرضية الفرعية الثالثة: "للتخطيط الضريبي دور في الرفع من السيولة الجارية للشركات محل الدراسة " من خلال النتائج القياسية للدراسة الميدانية تبين أنه لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية بين التخطيط الضريبي كمتغير مستقل والسيولة الجارية كمتغير تابع يعبر عن القدرة المالية وعليه: تم رفض الفرضية الثالثة القائلة: "أن للتخطيط الضريبي دور في الرفع من السيولة الجارية لشركات قطاع صناعة الإسمنت محل الدراسة "

الفرضية الفرعية الرابعة: "يساهم التخطيط الضريبي في الشركات محل الدراسة في خفض من الأعباء الجبائية من خلال خفض من الأعباء العملية الأخرى للمؤسسة"

من خلال النتائج القياسية للدراسة الميدانية تبين أنه لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية بين التخطيط الضريبي كمتغير مستقل والأعباء العملية الأخرى كمتغير تابع يعبر عن القدرة المالية وعليه: تم رفض الفرضية الرابعة القائلة: يساهم التخطيط الضريبي في شركات قطاع صناعة الإسمنت محل الدراسة في خفض من الأعباء الجبائية من خلال خفض من الأعباء العملية الأخرى للمؤسسة

ثانيا: نتائج الدراسة النظرية

1. التخطيط الضريبي يساعد الإدارة الضريبية على التركيز والاتجاه إلى أهداف المؤسسة، وبالتالي تحقيق سياستها وتأطير عملها دون ارتجال.
2. يقلل التخطيط الضريبي الأحداث المفاجئة التي قد تتطلب حلولاً عاجلة، فعن طريق الاحتياط وتوفير السيولة لمواجهة الالتزامات الجبائية، يؤدي إلى تجنب وتقادي الوقوع في المخاطر الجبائية، وبذلك يوفر التخطيط الأمن الجبائي للشركة؛
3. غالباً ما يعتمد التخطيط الضريبي في تخفيض العبء الضريبي على الشركة باستخدام أربع تقنيات.
 - أول تقنية هي الإنشاء: إنشاء مشاريع وفق خطط تستفيد من التحفيزات الضريبية؛
 - ثاني تقنية هي التحويل: التحويل من عمليات خاضعة إلى غير خاضعة للضريبة بحيث يتم الحصول على المزيد من فئات الدخل، أو الأرباح، أو الأصول المعفاة من الضرائب؛
 - ثالث تقنية هي التوقيت أي تقنيات تحويل المبالغ الخاضعة للضريبة أو القاعدة الضريبية إلى فترات محاسبة ضريبية أكثر ملاءمة؛
 - رابع تقنية هي التقسيم: تقنية التقسيم تستلزم توزيع الوعاء الضريبي بين إثنين أو أكثر من دافعي الضرائب للاستفادة من معدلات ضرائب مختلفة.

4. إن الهدف النهائي للتخطيط الضريبي هو التجنب أو التخفيض الضريبي مع مراعات المخاطر والتكاليف الإضافية المحتملة؛
5. القدرة المالية ذات بعدين بعد مالي كمي قابل للقياس كالقدرة على سداد الديون أو الحصول على الأصول الجارية بأقل تكلفة، وبعد نفسي خاص بتكوين الافراد والمستخدمين داخل الشركات من خلال مكتسباتهم المعرفية ومهاراتهم وسلوكياتهم في إدارة الأمور المالية للمؤسسة؛
6. القدرة المالية للشركة هي قدرتها على قيادة إمكانياتها المالية من أجل تحقيق أهدافها المسطرة بأقل تكلفة وهي تعتمد على التنبؤ المالي من خلال الميزانيات التقديرية، وتقدير الاحتياجات العامة للشركة، فكلما كانت التوقعات صادقة زاد ذلك من قدرة الشركة في تحقيق أهدافها؛
7. القدرة المالية هي القوة الدافعة اللازمة لنقل الموارد من الحالة الساكنة إلى الديناميكية، كما توفر القدرة المالية التنفيذ بأكثر فعالية للوصول للأهداف من خلال توجهات الشركة؛
8. التخطيط الضريبي والقدرة المالية يلتقيان في سلوكيات الأفراد والمهارات والمعرفة والتي تقاس من خلال مؤشرات الأداء الفردية أو من خلال المؤشرات المالية للشركات وقدراتها في مجابهة الازمات، كما يتقاطعان في الحفاظ على التدفقات النقدية حيث تقوم القدرة المالية من خلال إدارة الإمكانيات ومن خلال الاستخدام الأمثل لأصول الشركة، كما تعمل على تحليل وتقييم المخاطر المالية وهو ما يتقاطع مع دور التخطيط الضريبي الذي يهدف إلى توفير الأمن الجبائي من خلال تجنب الاخطار الجبائية، والخفض من الأعباء الجبائية؛
9. الخطر الجبائي ينشئ عن خطأ في عمليات معالجة الضريبة أو الإفصاح عنها أو تسديدها مما يؤدي بالشركة بالخروج من دائرة الأمن الجبائي وتشويه سمعتها أمام الإدارة الجبائية، بالإضافة إلى تحمل أعباء تتمثل في العقوبات والغرامات.

ثالثاً: نتائج الدراسة الميدانية

من خلال دراستنا للقوائم المالية لمجموعة من الشركات، والاطلاع على تفاصيل البيانات الموجودة في الميزانيات وجدول النتائج، ومعالجة وتحليل هذه البيانات، تم التوصل لمجموعة من النتائج نلخصها في الآتي:

1. وجود المنافسة وتشبع سوق قطاع صناعة الإسمنت ألزم الشركات على البحث عن تخفيض التكاليف، حيث تطورت صناعتها وأصبحت تحتوي على خمس وعشرون خط إنتاج بطاقة إنتاجية تقدر بحوالي ثلاثين مليون طن سنويا؛
2. ارتفاع أرقام أعمال والإنتاج لكل شركات قطاع صناعة الإسمنت في الجزائر عينة الدراسة في الفترة من 2012 إلى غاية 2018، وتراجع في أرقام الأعمال لسنتي 2019 و2020 بسبب انخفاض عائدات البترول وتوقف المشاريع، والآثار التي خلفتها جائحة كورونا؛
3. الشركات المختلطة وعلى الرغم من تحسين المتوسط السنوي لمردودية مصانع الإسمنت، مقارنة بأدائهم قبل الدخول في الشراكة، إلا أن هذه العملية لم تسمح بتأهيل أدوات إنتاج شركات الإسمنت المعنية وباستفادتهم من الدراية في التسيير والخبرة الصناعية في صناعة الإسمنت للشركاء الأجانب.
4. لقد تميزت شركات قطاع صناعة الإسمنت في الجزائر، القطاع العام بمعدل أرقام أعمال بلغ 8.08 مليار دج في حين بلغت الشركات المختلطة معدل 5.94 مليار دج، أما شركات القطاع الخاص فبلغ المعدل 23.34 مليار دج، مع عدم تسجيل أي نتيجة خسارة طيلة السنوات المالية 2012 – 2020؛
5. من خلال البيانات المالية فقد قامت أربع شركات بالتخطيط الضريبي من خلال الاستفادة من التحفيزات الجبائية:

 - حصول شركتين من القطاع الخاص على تحفيزات جبائية في شكل إعفاء مؤقت على الضريبة على أرباح الشركات؛
 - تحصلت شركتين من القطاع العام على تحفيزات جبائية في شكل تخفيض مؤقت على معدل الضريبة على أرباح الشركات.

6. لقد حققت شركات القطاع الخاص أعلى معدل عائد على الأصول بمعدل 20%، في حين بدى ثابت لدى القطاع العام والمختلط حيث بلغ المعدل 10%، أما المعدل الثابت على الأصول الناتج عن الدراسة القياسية لجميع شركات محل الدراسة فبلغ 10%؛
7. لقد حققت شركات القطاع الخاص أعلى معدل عائد على حقوق الملكية، في حين بدى ثابت لدى القطاع العام والمختلط أما المعدل الثابت لحقوق الملكية الناتج عن الدراسة الميدانية لجميع شركات محل الدراسة فبلغ 35%؛

8. لقد حافظت شركات القطاع العام على معدل مرتفع للسيولة الحالية، في حين خفضت شركات القطاع الخاص معدل السيولة إلى أدنى مستوى واستفادت من الفائض، في حين أظهرت الدراسة الميدانية أن الحد الأدنى لمعدل السيولة للشركات محل الدراسة بلغ 3.04 مرة، أي الشركات حافظت على معدل 3 من الأصول الجارية يقابله 1 من الخصوم الجارية، وهو معدل مرتفع مقارنة مع النسبة المعيارية؛
9. من خلال العلاقة الرياضية لحساب معدل التخطيط الضريبي نستنتج أنه يتأثر إيجاباً بالتخفيضات والعجز ويتأثر سلباً بالاسترداد والتبعية العادية قبل الضرائب؛
10. لقد أظهرت النتائج القياسية لأثر التخطيط الضريبي على مؤشر العائد على حقوق الملكية وجود علاقة طردية بين التخطيط الضريبي والعائد على الأصول؛
11. أظهرت النتائج القياسية لأثر التخطيط الضريبي على مؤشر السيولة الجارية وجود علاقة عكسية بين التخطيط الضريبي والعائد السيولة الجارية؛
12. عدم وجود أثر معنوي للتخطيط الضريبي على كل من العائد على الأصول وحقوق الملكية من جهة والسيولة الجارية والأعباء العملية من جهة أخرى.

رابعاً: اقتراحات الدراسة

- فيما يلي جملة من الاقتراحات التي تمكن المؤسسة من تفعيل التخطيط الضريبي ليساهم في تحسين قدرتها المالية وتجنبها أعباء جبائية إضافية، وتضييعها لفرص تحفيز جبائية مقدمة من طرف الدولة على النحو التالي:
1. استحداث مصلحة ضريبية داخل الشركات التي تدمج الوظيفة الضريبية مع المحاسبة مع استحداث منصب رئيس للمصلحة، شريطة أن يكون تحت إشراف المدير المالي على الأكثر؛
 2. دعوة الشركات إلى اعتماد التخطيط الضريبي كأداة رقابية إستباقية توجه العمليات الحالية وتعتمد الإجراءات الضريبية الحالية والمستحدثة، وتوفر الشفافية الضريبية للرقابة والتدقيق الجبائين؛
 3. وضع رزنامة جبائية خاصة بالشركة تحتوي على جميع الرسوم والضرائب التي تخضع لها الشركة مع الإشارة إلى تاريخ استحقاقها؛
 4. وضع إطار عام لإدارة المخاطر الجبائية داخل الشركات من خلال تحديد المنشئ والعواقب وطرق تسييرها وتجنبها؛
 5. فتح قنوات اتصال حديثة بين الشركات وإدارة الضرائب، من خلال موقع جبائيتيك أو انشاء محررات جبائية إلكترونية، فهي دعوه لرقمنه جميع التعاملات بالإعتماد على نهج حكومة إلكترونية؛

6. توفير فرص التكوين للمحاسبين داخل الشركات التي لا تحتوي على فرع خاص بالجباية، على أن يكون التكوين بشكل دوري في القوانين الجبائية؛

7. من أجل حث الشركات على استخدام التخطيط الضريبي وجب على الدولة فرض قوانين ترسخ لثقافة محاربة البيروقراطية في الحصول على التحفيزات، والتوجه أكثر نحو تحفيز المشاريع في مرحلة الاستغلال، وتكوين إطارات ذات تخصص صناعي لدراسة واعتماد التحفيزات في حالة تقدير الآليات والمعدات الصناعية الثقيلة للحصول على تحفيزات التوسع وإعادة التأهيل، بالإضافة إلى الرقابة البعدية من خلال المعاينة الميدانية للتأكد من مدى احترام الشركات لالتزاماتهم.

خامسا: آفاق الدراسة

في نهاية الدراسة ونظرا لأهمية الجباية والتخطيط الضريبي، يمكننا تقديم بعض المواضيع كدراسات مستقبلية

لها علاقة بموضوع بحثنا، نلخصها في الآتي:

- دور التخطيط الضريبي في تجنب المخاطر الجبائية للشركات؛
- أثر المخاطر الجبائية على النتيجة الصافية للشركات؛
- دور الأساليب الإحصائية والرياضية في التنبؤ بالخطر الجبائي.

عنوان الأطروحة:

دور التخطيط الضريبي في

تحسين القدرة المالية

للمؤسسة

دراسة حالة على مجموعة

من شركات قطاع صناعة

الاسمنت في الجزائر للفترة

2020 – 2012

قائمة المراجع

أولاً: المصادر والمراجع باللغة العربية

أ. الكتب

1. بن ربيع. حنيفة، (2013)، الواضح في المحاسبة المالية وفق المعايير الدولية، منشورات كليك، الجزء الأول، الطبعة الأولى. الجزائر.
2. بن ربيع. حنيفة، (2013)، الواضح في المحاسبة المالية وفق المعايير الدولية، منشورات كليك، الجزء الثاني، الطبعة الأولى، الجزائر.
3. التميمي. ع. فليح. ح، (2015)، ادارة الأرباح، الطبعة الأولى، جامعة بغداد، العراق.
4. الخلايلة. محمود، (2014)، التحليل المالي باستخدام البيانات المحاسبية، الطبعة السابعة، المكتبة الوطنية، الجامعة الأردنية، الأردن.
5. دادى. ناصر، (2009). الإدارة والتخطيط الاستراتيجي، الطبعة الثانية، ديوان المطبوعات الجامعية الساحة المركزية، بن عكنون، الجزائر.
6. شعباني. لظفي، (2017)، جباية المؤسسة، الصفحة الزرقاء، الطبعة الأولى السداسي الثاني. الجزائر.
7. عبد الكريم. بن احمد، (2019)، تطوير مقاييس ومؤشرات للقدرة والاستدامة المالية للأوقاف، دار مؤسسة ساعي لتطوير الأوقاف للنشر، الرياض، المملكة العربية السعودية.
8. الكرخي. مجيد، (2014)، التخطيط الاستراتيجي المبني على النتائج، مطبعة الريان، وزارة الثقافة والفنون والتراث، قطر.
9. ولهي. بوعلام، (2018)، جباية المؤسسة، دار الهدى، الطبعة الأولى، الجزائر.
10. ولهي. بوعلام، (2022)، محاضرات في الجباية المعمقة دروس وأمثلة تطبيقية وفق تعديلات قانون المالية لسنة 2022، دار المتنبي للطباعة والنشر، الجزائر.

ب. مجلات

11. زواق. الحواس، (2018). أهمية التسيير الجبائي في ترشيد توجيه الاستثمار في المؤسسة الاقتصادية بالاستناد إلى خيارات النظام الجبائي الجزائري. دراسات اقتصادية، العدد 33، مجلد 2.
12. زينات. أسماء، (2017). دور التحفيزات الجبائية في تعزيز فرص الاستثمار في الجزائر. مجلة اقتصاديات شمال إفريقيا. العدد 17.

13. عباسي. ص، شعوي، م. ف. (2013). أثر التسيير الجبائي على الأداء المالي في المؤسسات الاقتصادية دراسة لعينة من المؤسسات في ولاية بسكرة. مجلة الباحث، عدد 12، 117-128.
14. عماد. ع، (2015)، استخدام أسلوب تحليل الحساسية في التخطيط المالي دراسة تطبيقية في شركة المها التجارية، مجلة العلوم الاقتصادية، العدد 38، المجلد 10.
15. لقيطي. أ، منصر. ع، (2017)، محاسبة منححة الإحالة على التقاعد (idr) وفق النظام المحاسبي المالي (scf) دراسة حالة مؤسسة الإسمنت (sct) - تبسة، المقريري للدراسات الاقتصادية والمالية، المجلد 1، العدد 2.
16. مي. ع، محمد ع، (2015). أثر حوكمة الشركات في التخطيط الضريبي. مجلة دراسات محاسبية ومالية، المجلد العاشر، العدد 30 الفصل الاول.
17. ميمون. ع، وهي. ب، (2021)، دور التخطيط الضريبي في الاستفادة من التحفيزات الجبائية المتعلقة بالضريبة على ارباح الشركات -دراسة حالة على مؤسسات اقتصادية جزائرية خلال الفترة 2012-2018، مجلة العلوم المالية والمحاسبية، مجلة البحوث في العلوم المالية والمحاسبية، جامعة المسيلة، المجلد 6، العدد 2، الصفحة 61-82.
- ج. الرسائل الجامعية
18. بوخاري. محمد، (2016)، أثر التسيير الجبائي على الوضعية المالية في المؤسسة الاقتصادية، مذكرة ماجستير غير منشورة، جامعة المدية، الجزائر.
19. عباسي. صابر، (2016). دور التسيير بالقيمة للضرائب في اتخاذ القرارات المالية للمؤسسة الاقتصادية دراسة حالة عينة من المؤسسات في قطاع المحروقات، أطروحة دكتوراه غير منشورة، جامعة محمد خيضر بسكرة، الجزائر.
20. محمد. عادل عياض، (2003). محاولة تحليل التسيير الجبائي وآثاره على المؤسسات، مذكرة ماجستير غير منشورة، جامعة ورقلة، الجزائر.
21. مزميش. أمساء، (2021)، دور التدقيق الداخلي في تسيير المخاطر الجبائية في المؤسسة الاقتصادية، مذكرة دكتوراه غير منشورة، جامعة سطيف، الجزائر.

22. نورالدين. بعيليش، (2016)، تحليل المزايا الاستراتيجية الجبائية في شركات المساهمة الجزائرية، مذكرة دكتوراه غير منشورة، جامعة قاصدي مرباح، ورقلة، الجزائر.

د. القوانين

23. الأمانة العامة للحكومة، (2007)، القانون التجاري، رئاسة الجمهورية، الجزائر.
24. الأمر رقم 03-01 المؤرخ في 20 أوت سنة 2001 المتعلق بتطوير الاستثمار، الجريدة الرسمية رقم 44 بتاريخ 20 أوت 2001.
25. قانون رقم 09-16 المؤرخ في 03 أوت 2016 المتعلق بترقية الاستثمار، الجريدة الرسمية رقم 46 بتاريخ 03 أوت 2016.
26. المديرية العامة للضرائب، (2021)، الدليل التطبيقي للخاضع للضريبة التابع لمركز الضرائب، وزارة المالية، الجزائر.
27. المديرية العامة للضرائب، (2021)، الدليل التطبيقي للرسم على القيمة المضافة، وزارة المالية، الجزائر.
28. المديرية العامة للضرائب، (2022)، قانون الرسوم على رقم الأعمال، وزارة المالية، الجزائر.
29. المديرية العامة للضرائب، (2022)، قانون الضرائب المباشرة والرسوم المماثلة، وزارة المالية، الجزائر.
30. وزارة المالية، (2020)، إحصاءات التجارة الخارجية للجزائر، مديرية الجمارك، مديرية الدراسات والاستشراف، الجزائر.
31. وزارة المالية (2021)، الرزنامة الجبائية، مديرية العلاقات العامة والاتصال، المديرية العامة للضرائب. الجزائر.

هـ. مواقع إلكترونية

32. إدارة المخاطر، المفردات. ISO Guide 73:2009(ar). <https://www.iso.org/obp/ui/#iso:std:iso:guide:73:ed-1:v1:ar>
33. البسكرية للإسمنت: <https://biskriaciment.com>
34. التداول بسهولة، الفوركس أفضل التحليلات وأهم الاخبار. [/https://www.easytradeweb.com](https://www.easytradeweb.com)
35. الشركة السعودية للمعلومات الائتمانية (سمة) [.https://www.simah.com/ar/products/pages/ndp.aspx](https://www.simah.com/ar/products/pages/ndp.aspx)
36. مجلس المحاسبة: <https://www.ccomptes.dz/ar>

37. المجمع الدولي العربي للمحاسبين القانونيين، ملخصات فنية
http://www.ascasociety.org/page.aspx?page_key=ifrs_summery&lang=ar
38. مجمع اللغة العربية، (2011)، المعجم الوسيط، مكتبة الشروق الدولية، مصر، الموقع:
www.almaany.com/ar/dict/ar-ar/:https
39. مجمع جيكا للإسمنت:
<https://www.gica.dz>
40. مجمع لفارج:
<https://www.lafarge.dz>
41. المديرية العامة للضرائب الجزائرية.
<https://www.mf.gov.dz/index.php/ar>
42. المركز الوطني للسجل التجاري:
<https://sidjilcom.cnrc.dz>
43. المزايا المخصصة للاستثمار
<http://www.andi.dz/index.php/ar/regimes-d-avantages>

ثانيا: المصادر والمراجع باللغة الأجنبية

أ. الكتب

44. Ahmed, T. & Ibrahim, H. (2015); **Fiscalité de l'entreprise**; pages bleues, Algérie.
45. Apolinsky, H. I., & Welch, S. H. (2002). **J.K. Lasser's new rules for estate and tax planning**. Wiley. USA.
46. Aprea, C. (Ed.). (2016). **International handbook of financial literacy**. Springer. Asian Development Bank. Tool kit for tax administration management information system. O Books Sun & Moon. <http://www.myilibrary.com?id=894975>
47. Aujean, M., & Lorenzi, J.-H. (Eds.). (2011). **Fiscalité et croissance** (1. ed). Presses universitaires de France : Descartes & cie.
48. Bischoff, B. (2018). **Cut Your Client's Tax Bill: Individual Tax Planning Tips and Strategies**. American Institute of Certified Public Accountants, Inc. <https://doi.org/10.1002/9781119512295>
49. Blazek, J. (2006). **Tax planning and compliance for tax-exempt organizations: Rules, checklists, procedures**. Wiley ; John Wiley.
50. Boubir, D. (2015). **Les provisions comptables en SCF - IFRS**; Sarl Laser plus ,Algerie.
51. Bull, R. (2008). **Financial ratios: How to use financial ratios to maximise value and success for your business** (1. ed). CIMA.
52. Cammack, J. (2007). **Building capacity through financial management: A practical guide**. Oxfam GB.
53. Campbell, D. R., Murji, N., & Dube, G. E. (2012). **81 financial and tax tips for the Canadian real estate investor: Expert money-saving advice on accounting and tax planning**. John Wiley & Sons.
54. Corelli, A. (2018). **Analytical Corporate Finance**. Springer International Publishing. Cham, Switzerland <https://doi.org/10.1007/978-3-319-95762-3>

55. Daily, F. W., & Laurence, B. K. (2005). **Tax savvy for small business: Year-round tax strategies to save you money**. 9th ed. Nolo. Berkeley, CA. États-Unis
56. El-Housny, Y. & ALAOUI, M.; (2014), **Introduction aux normes comptables internationales IAS - IFRS** ; 1ère édition Novembre. Algérie.
57. Emmanuel. D & Jacques. ;. (2016). **Gestion Fiscale** ; Dunod ,France.
58. Estill, S. M., & Long, S. F. (2013). **real estate investors tax edge: Top secret strategies of millionaires exposed** ,J.k. lasser's. Wiley. USA. <http://rbdigital.oneclickdigital.com>
59. Fleming, E. T. (2004). **Estate planning and administration: How to maximize assets, minimize taxes, and protect loved ones** (2nd ed). Allworth Press. New York
60. Hadnum, L. (2006). **Using a company to save tax**. Taxcafe, UK Limited.
61. Hadnum, L. (2007). **Non-resident & offshore tax planning**. Taxcafe ,UK Limited.
62. Huang, W. (2019). **Built on Value: The Huawei Philosophy of Finance Management**. Springer Singapore. Singapore. <https://doi.org/10.1007/978-981-13-7507-1>
63. Hughes, P. (2006). **Tax planning for businesses and their owners: A specially commissioned report**. Thorogood. London
64. Karayan, J. E., Swenson, C. W., & Karayan, J. E. (2007). **Strategic business tax planning** (2nd ed). John Wiley & Sons.USA.
65. Karayan, J. E., Swenson, C. W., & Neff, J. W. (2002). **Strategic corporate tax planning**. John Wiley.USA.
66. KPMG International, (2018). **A look inside tax departments worldwide and how they are evolving**, Global Tax Benchmarking Survey 2018, KPMG International, Swiss.
67. Loretz, S. (2018). **Aggressive tax planning indicators: Final report**. Publications Office of the European Union. Luxembourg
68. Nermend, K., et al, (2021). **Decision-Making in Management: Methods and Behavioral Tools**, Springer International Publishing, Available on <https://doi.org/10.1007/978-3-030-67020-7>.
69. Nerudová, D., & Pavel, J. (2021). **Profit Shifting and Tax Base Erosion: Case Studies of Post-Communist Countries**. Springer International Publishing. Cham, Switzerland <https://doi.org/10.1007/978-3-030-74962-0>
70. OECD. (2014). **Addressing the Tax Challenges of the Digital Economy**. OECD. <https://doi.org/10.1787/9789264218789-en>
71. Oliveira Neto, A. M. de. (2017). **Governance and risk management in taxation**, Singapore..<http://public.ebookcentral.proquest.com/choice/publicfullrecord.aspx?p=4717613>
72. Pidun, U. (2019). **Corporate Strategy: Theory and Practice**. Springer Fachmedien Wiesbaden .Wiesbaden. Germany. <https://doi.org/10.1007/978-3-658-25426-1>
73. Raoli, E. (2021). **IFRS 16 and Corporate Financial Performance in Italy: An Empirical Post-Implementation Analysis**. Springer International Publishing. <https://doi.org/10.1007/978-3-030-71633-2>
74. Rédha .K, (2013). **Précis d'audit fiscal de l'entreprise** ; Berti Edition, Algérie.
75. Rice, A. (2003). **Accounts demystified: How to understand financial accounting and analysis**. Prentice Hall Business.
76. Robert, O. (2018); **Le petit IFRS les notions indispensables**; Dunod ,France.
77. Robert, O.(2005) .**Pratique des normes IAS/IFRS: 40 cas d'application** ,France.

78. Sahraoui,A(2011) ; **comptabilité financière** ; Berti Edition ,Algerie.
79. Salhi.M. (2015). **L'optimistaion en fiscalité**. OPU . Algeria.
80. Schanz, D., & Schanz, S. (2011). **Business Taxation and Financial Decisions**. Springer Berlin Heidelberg. <https://doi.org/10.1007/978-3-642-03284-4>
81. Silvia, J. E. (2021). **Financial Markets and Economic Performance: A Model for Effective Decision Making**. Springer International Publishing. <https://doi.org/10.1007/978-3-030-76295-7>
82. Tazdait Ali(2009);**Maitrise du système comptable financier**;ACG ,Algerie.
83. Tony Elgood and al ,(2004), **Tax Risk Management Guide** , Pwc, London,
84. Uskov, V. L., Howlett, R. J., Jain, L. C., & Vlacic, L. (Eds.). (2019). **Smart Education and e-Learning 2018** (Vol. 99). Springer International Publishing. <https://doi.org/10.1007/978-3-319-92363-5>
85. Véronique Roy & gilles Meyer (2018); **Gestion juridique fiscale et sociale**; Dunod, France.
86. Voorhees, T. (2014). **Best Zero Tax Planning Tools**. Wealth Strategies Counsel.
87. Walsh, C. (2006). **Key management ratios: The clearest guide to the critical numbers that drive your business** (4. ed). Prentice Hall/Financial Times.
88. Walsh, R. (2008). **Time management: Proven techniques for making every minute count**. Adams Media. <http://www.books24x7.com/marc.asp?bookid=28441>
89. Zopounidis, C., Benkraiem, R., & Kalaitzoglou, I. (Eds.). (2021). **Financial Risk Management and Modeling**. Springer International Publishing. <https://doi.org/10.1007/978-3-030-66691-0>

ب. مجالات

90. Blazovich, J. L., Huston, G. R., & Huston, J. M. (2014). **Creating an Executive Compensation Plan: A Corporate Tax Planning Case**. *Issues in Accounting Education*, 29(4), 545–556. <https://doi.org/10.2308/iace-50804>
91. Bowman, W. (2011). **Financial capacity and sustainability of ordinary nonprofits. Nonprofit Management and Leadership**, 22(1), 37–51. <https://doi.org/10.1002/nml.20039>
92. Camacho, A. R. (2016). **Alpha investment strategies in emerging markets: Assessing the potential and competitiveness of Latin American firms**. *Journal of Business Research*, 69(10), 4421–4428. <https://doi.org/10.1016/j.jbusres.2015.12.076>
93. Candau, F., & Le Cacheux, J. (2018). **Taming Tax Competition with a European Corporate Income Tax**. *Revue d'économie Politique*, 128(4), 575. <https://doi.org/10.3917/redp.284.0575>
94. Chavy, P. (2017). **Planification fiscale et réputation de la firme : Quelles réalités ?** *Revue de l'organisation responsable*, 12(1), 53. <https://doi.org/10.3917/ror.121.0053>
95. Chen, S., Huang, Y., Li, N., & Shevlin, T. (2019). **How does quasi-indexer ownership affect corporate tax planning?** , *Journal of Accounting and Economics*, 67(2–3), 278–296. <https://doi.org/10.1016/j.jacceco.2018.01.001>
96. Cook, K. A., Huston, G. R., & Omer, T. C. (2006). **Earnings Management through Effective Tax Rates: The Effects of Tax Planning Investment and the Sarbanes-Oxley Act of 2002**. *SSRN Electronic Journal*. <https://doi.org/10.2139/ssrn.897749>

97. Edwards, A. S., Schwab, C., & Shevlin, T. J. (2012). **Financial Constraints and the Incentive for Tax Planning**. SSRN Electronic Journal. <https://doi.org/10.2139/ssrn.2163766>
98. Feller, A., & Schanz, D. (2017). **The Three Hurdles of Tax Planning: How Business Context, Aims of Tax Planning, and Tax Manager Power Affect Tax Expense**. *Contemporary Accounting Research*, 34(1), dr. <https://doi.org/10.1111/1911-3846.12278>
99. Fevurly, K. R. (2018a). **Income Tax Planning and Management**. In K. R. Fevurly, *Plan Your Financial Future* (pp. 161–173). Apress. https://doi.org/10.1007/978-1-4842-3637-6_12
100. Gao, X., Du, M., & Yang, L. (2011). **Study on Applying of Tax Planning in Enterprises**. In M. Zhu (Ed.), *Information and Management Engineering* (pp. 365–369). Springer Berlin Heidelberg.
101. Gertler, M. (1992). Financial Capacity and Output Fluctuations in an Economy with Multi-Period Financial Relationships. *The Review of Economic Studies*, 59(3), 455. <https://doi.org/10.2307/2297859>
102. Graham, J. R., Hanlon, M., Shevlin, T., & Shroff, N. (2014a). **Incentives for Tax Planning and Avoidance: Evidence from the Field**. *The Accounting Review*, 89(3), 991–1023. <https://doi.org/10.2308/accr-50678>
103. Gupta, S., & Newberry, K. (1997). **Determinants of the variability in corporate effective tax rates: Evidence from longitudinal data**. *Journal of Accounting and Public Policy*, 16(1), 1–34. [https://doi.org/10.1016/S0278-4254\(96\)00055-5](https://doi.org/10.1016/S0278-4254(96)00055-5)
104. Hanlon, M., & Heitzman, S. (2010). **A review of tax research**. *Journal of Accounting and Economics*, 50(2–3), 127–178. <https://doi.org/10.1016/j.jacceco.2010.09.002>
105. Heitzman, S. M., & Ogneva, M. (2019). **Industry Tax Planning and Stock Returns**. *The Accounting Review*, 94(5), 219–246. <https://doi.org/10.2308/accr-52361>
106. Hoffman, W. H. (1961a). **The Theory of Tax Planning**. *The Accounting Review*, 36(2), 274–281. <http://www.jstor.org/stable/243232>
107. Hundsdorfer, J., Kruschwitz, L., & Lorenz, D. (2008a). **Investment Valuation with Tax-optimized Financing Decisions and a Tax-optimized Default Alternative**. *Business Research*, 1(1), 9–24. <https://doi.org/10.1007/BF03342700>
108. Husain, T., Sarwani, Sunardi, N., & Lisdawati. (2020). **Firm's Value Prediction Based on Profitability Ratios and Dividend Policy**. *Finance & Economics Review*, 2(2), 13–26. <https://doi.org/10.38157/finance-economics-review.v2i2.102>
109. Ishikawa, T. (Ed.). (2018). **Locational Analysis of Firms' Activities from a Strategic Perspective**. Springer Singapore. <https://doi.org/10.1007/978-981-13-1684-5>
110. Kroes, J. R., & Manikas, A. S. (2014a). **Cash flow management and manufacturing firm financial performance: A longitudinal perspective**. *International Journal of Production Economics*, 148, 37–50. <https://doi.org/10.1016/j.ijpe.2013.11.008>
111. Kusnadi, Y., & Wei, K. C. J. (2011). **The determinants of corporate cash management policies: Evidence from around the world**. *Journal of Corporate Finance*, 17(3), 725–740. <https://doi.org/10.1016/j.jcorpfin.2010.12.002>
112. Lev, B., & Nissim, D. (2004). **Taxable Income, Future Earnings, and Equity Values**. *The Accounting Review*, 79(4), 1039–1074. <https://doi.org/10.2308/accr.2004.79.4.1039>

113. Li, B., & Arreola-Risa, A. (2017). **Financial risk, inventory decision and process improvement for a firm with random capacity**. *European Journal of Operational Research*, 260(1), 183–194. <https://doi.org/10.1016/j.ejor.2016.12.007>
114. Lietz, G. M. (2013). **Tax Avoidance vs. Tax Aggressiveness: A Unifying Conceptual Framework**. *SSRN Electronic Journal*. <https://doi.org/10.2139/ssrn.2363828>
115. Liger-Belair, P. (2018). **Fabrique et subtilité de la norme de l'évitement de l'impôt chez les spécialistes de l'optimisation fiscale**. *Déviance et Société*, 42(2), 325. <https://doi.org/10.3917/ds.422.0325>
116. Mafrolla, E., & D'Amico, E. (2016). **Tax aggressiveness in family firms and the non-linear entrenchment effect**. *Journal of Family Business Strategy*, 7(3), 178–184. <https://doi.org/10.1016/j.jfbs.2016.08.003>
117. National Technical University «Kharkiv Polytechnic Institute», Ukraine, & Nazarova, T. (2016a). **Financial capacity of industrial enterprise**. *Baltic Journal of Economic Studies*, 2(3), 141–145. <https://doi.org/10.30525/2256-0742/2016-2-3-141-145>
118. Neuman, S. S., Omer, T. C., & Schmidt, A. P. (2020). **Assessing Tax Risk: Practitioner Perspectives**. *Contemporary Accounting Research*, 37(3), 1788–1827. <https://doi.org/10.1111/1911-3846.12556>
119. Oral, C., & CenkAkkaya, G. (2015). **Cash Flow at Risk: A Tool for Financial Planning**. *Procedia Economics and Finance*, 23, 262–266. [https://doi.org/10.1016/S2212-5671\(15\)00358-5](https://doi.org/10.1016/S2212-5671(15)00358-5)
120. Pellinen, A., Törmäkangas, K., Uusitalo, O., & Raijas, A. (2011). **Measuring the financial capability of investors: A case of the customers of mutual funds in Finland**. *International Journal of Bank Marketing*, 29(2), 107–133. <https://doi.org/10.1108/02652321111107611>
121. Rego, S. O. (2003). **Tax-Avoidance Activities of U.S. Multinational Corporations**. *Contemporary Accounting Research*, 20(4), 805–833. <https://doi.org/10.1506/VANN-B7UB-GMFA-9E6W>
122. Sari, R. P. (2019). **Tax Planning As A Tax Avoidance Step In Indonesia**. *RJOAS*, 90(6), 309–313. <https://doi.org/10.18551/rjoas.2019-06.38>

ج. الرسائل الجامعية

123. Jansen van Rensburg. (2012). **TAX RISK MANAGEMENT: A FRAMEWORK FOR IMPLEMENTATION**, [Magister Commercii in Taxation, University of Pretoria]. <https://repository.up.ac.za/bitstream/handle/2263/27280/dissertation.pdf?sequence=1>

د. مواقع إلكترونية

123. Financial Capacity | **Insurance Glossary Definition** | IRMI.com. (n.d.). <https://www.irmi.com/term/insurance-definitions/financial-capacity>
124. **ISO Guide 73:2009(en), Risk management—Vocabulary**. <https://www.iso.org/obp/ui/#iso:std:iso:guide:73:ed-1:v1:en:term:3.5.1.3>
125. **Law Insider**. (n.d.-b). **Law Insider**. <https://www.lawinsider.com/dictionary/financial-capacity>

126. **PwC**:https://www.pwc.com/gx/en/tax/publications/assets/pwc_tax_function_of_the_future_tax_function_KPI_sept17.pdf
127. **SCAEK**. <http://www.scaek.dz/Apropos>.

عنوان الأطروحة:

دور التخطيط الضريبي في

تحسين القدرة المالية

للمؤسسة

دراسة حالة على مجموعة

من شركات قطاع صناعة

الاسمنت في الجزائر للفترة

2020 – 2012

الملاحق

الملحق رقم 01 النسب المالية للشركات محل الدراسة ملخصة

السنة	العائد على الأصول	العائد على حقوق الملكية	السيولة الجارية	نسبة الأعباء التشغيلية الأخرى إلى النتيجة
2012	0,08	0,10	10,04	0,02
2013	0,10	0,14	4,73	0,01
2014	0,10	0,12	8,62	0,00
2015	0,10	0,12	3,32	0,01
2016	0,09	0,12	1,26	0,00
2017	0,07	0,10	2,44	0,00
2018	0,06	0,08	2,52	0,01
2019	0,04	0,05	2,55	0,07
2020	0,03	0,04	3,47	0,04
2012	0,21	0,32	4,07	0,01
2013	0,16	0,25	1,39	0,01
2014	0,14	0,21	2,03	0,01
2015	0,08	0,17	0,51	0,00
2016	0,06	0,15	0,70	0,00
2017	0,15	0,33	1,26	0,00
2018	0,08	0,31	1,30	0,00
2019	0,04	0,14	2,09	0,03
2020	0,03	0,10	2,60	0,02
2012	0,16	0,26	4,18	0,01
2013	0,16	0,24	4,73	0,02
2014	0,06	0,08	5,52	0,05
2015	0,07	0,11	3,76	0,08
2016	0,11	0,17	2,65	0,03
2017	0,12	0,18	3,38	0,04
2018	0,08	0,13	2,57	0,04
2019	0,04	0,05	3,05	0,18
2020	0,03	0,04	4,22	0,37
2012	0,16	0,14	1,84	0,00
2013	0,21	0,55	0,57	0,04
2014	0,24	1,75	4,02	0,00
2015	0,24	1,97	6,50	0,05
2016	0,21	0,70	0,88	0,05
2017	0,25	1,21	0,56	0,05
2018	0,15	0,59	0,42	0,19
2019	0,12	0,48	0,40	0,28
2020	0,09	0,42	1,44	0,13
2012	0,16	1,18	1,32	0,00
2013	0,20	1,28	2,02	0,01
2014	0,18	1,15	2,80	0,02

0,07	1,22	1,10	0,18	2015	
0,07	1,24	1,62	0,31	2016	
0,02	1,44	1,65	0,31	2017	
0,10	1,04	0,86	0,16	2018	
0,35	1,02	0,70	0,16	2019	
0,19	1,73	0,48	0,11	2020	
-0,15	13,74	-10%	-16%	2012	شركة الإسمنت البسكية للإسمنت
-0,46	1,57	0%	0%	2013	
0,00	0,34	0%	0%	2014	
0,13	0,28	0%	0%	2015	
0,08	0,57	12%	2%	2016	
0,02	0,54	89%	7%	2017	
0,01	0,81	96%	7%	2018	
0,01	2,39	118%	11%	2019	
0,04	3,38	35%	4%	2020	
0,01	4,03	0,27	0,16	2012	الإسمنت سور الغزلان
0,02	3,54	0,15	0,10	2013	
0,01	4,01	0,30	0,18	2014	
0,02	4,43	0,13	0,09	2015	
0,01	4,16	0,19	0,14	2016	
0,01	4,88	0,21	0,15	2017	
0,02	6,06	0,16	0,11	2018	
0,01	7,95	0,09	0,07	2019	
0,02	8,10	0,10	0,08	2020	
0,02	3,23	0,33	0,20	2012	شركة حجر السود للإسمنت
0,05	3,48	0,23	0,15	2013	
0,01	3,23	0,22	0,15	2014	
0,03	3,29	0,18	0,13	2015	
0,05	3,41	0,22	0,10	2016	
0,10	5,11	0,14	0,10	2017	
0,01	3,83	0,14	0,07	2018	
0,03	3,54	0,09	0,07	2019	
0,02	5,98	0,11	0,06	2020	
0,05	1,61	0,41	0,12	2012	ش.ذ. شركة الإسمنت للمنتجة
0,03	1,14	0,19	0,07	2013	
0,02	1,01	0,44	0,13	2014	
0,01	0,99	0,44	0,13	2015	
0,02	1,50	0,39	0,14	2016	
0,02	1,81	0,23	0,10	2017	
0,03	1,74	0,21	0,10	2018	
0,01	2,06	0,16	0,08	2019	
0,00	2,87	0,18	0,10	2020	

باقي الملاحق في القرص المضغوط:

عدد الملفات	نوع الملف	إسم الملحق	رقم الملحق
	Excel	النسب المالية للشركات محل الدراسة ملخصة	01
2	Excel + Spss	مصنوفة الارتباط	02
1	Image	جدول معاملات دالة خط الانحدار للتخطيط الضريبي مع العائد على الأصول	03
1	Image	جدول معاملات دالة خط الانحدار للتخطيط الضريبي مع العائد على حقوق الملكية	04
1	Image	جدول معاملات دالة خط الانحدار بين التخطيط الضريبي السيولة الجارية	05
1	Image	جدول معاملات دالة خط الانحدار بين التخطيط الضريبي والأعباء العملياتية الأخرى	06
1	Excel	قاعدة البيانات المالية للشركات المعالج بـ Eviews	07
9 x 27	Excel	ميزانية الشركات لسنوات الدراسة 2012-2020	08
1	Excel	شركات الانتاج الصناعي للإسمنت في الجزائر	09

عنوان الأطروحة:

دور التخطيط الضريبي في

تحسين القدرة المالية

للمؤسسة

دراسة حالة على مجموعة

من شركات قطاع صناعة

الاسمنت في الجزائر للفترة

2020 – 2012

الفهارس

فهرس الجبائل:

الصفحة	العنوان	الرقم
26	مدخلات الوظيفة الضريبية	1 - 1
49	تميز التخطيط الضريبي عن التجنب والتهرب الضريبي	2 - 1
51	الفرق بين التخطيط الضريبي وإدارة الضريبة	3 - 1
103	طرق لقياس المعدل الضريبي الفعلي	1 - 2
124	أعلى عشرة مخاطر حسب المنطقة الجغرافية	1 - 3
130	الأحداث المنشئة للخطر الجبائي	2 - 3
134	مقارنة بين أطر إدارة المخاطر الجبائية التي نشرتها شركات المحاسبة الكبرى	3 - 3
141	المخاطر الجبائية بالنسبة لأصول الميزانية وكيفية معالجتها	4 - 3
143	المخاطر الجبائية بالنسبة لخصوم الميزانية وكيفية معالجتها	5 - 3
145	الأخطار الجبائية المتعلقة بالرسم على القيمة المضافة	6 - 3
146	التقويم الجبائي	7 - 3
147	الأخطار الجبائية الناشئة عن التأخر، نقص أو عدم التصريح	8 - 3
157	جدول مساعد ضبط النقدية بالقيمة والوقت	9 - 3
163	أهم التدفقات النقدية في الشركات	10 - 3
168	التخطيط الضريبي وسمعة الشركة	11 - 3
177	شركات قطاع صناعة الإسمنت عينة الدراسة	1 - 4
178	تطور صناعة الإسمنت في الجزائر	2 - 4
181	يوضح شروط إبرام عقود التسيير مع الشركاء الأجانب	3 - 4
184	متوسط الإنتاج السنوي لفترة 2013-2020	4 - 4
207	مقارنة المعطيات المالية للشركات محل الدراسة	5 - 4
218	علاقة الارتباط بين المتغيرات باستخدام معامل بيرسون	6 - 4
219	جدول معاملات دالة خط الانحدار للتخطيط الضريبي مع العائد على الأصول	7 - 4
220	جدول معاملات دالة خط الانحدار للتخطيط الضريبي مع العائد على الأصول لكل شركة	8 - 4

221	جدول معاملات دالة خط الانحدار للتخطيط الضريبي مقابل العائد على حقوق الملكية	9 - 4
222	جدول معاملات دالة خط الانحدار للتخطيط الضريبي مع العائد على حقوق الملكية لكل شركة	10 - 4
223	جدول معاملات دالة خط الانحدار بين التخطيط الضريبي السيولة الجارية	11 - 4
224	جدول معاملات دالة خط الانحدار للتخطيط الضريبي مع السيولة الحالية لكل شركة	12 - 4
225	جدول معاملات دالة خط الانحدار بين التخطيط الضريبي والأعباء العملياتية الأخرى	13 - 4
226	جدول معاملات دالة خط الانحدار للتخطيط الضريبي مع الأعباء العملياتية الأخرى لكل شركة	14 - 4

فهارس المحتويات

الصفحة	العنوان	الرقم
ت	مخطط للتعريف بمتغيرات الدراسة	مخطط رقم -1-
24	عوامل نجاح الوظيفة الضريبية	1 - 1
32	مخرجات الوظيفة الضريبية	2 - 1
33	العوامل الرئيسية لنجاح الوظيفة الضريبية	3 - 1
39	كيفية حل المسائل الضريبية	4 - 1
50	أوجه الاختلاف بين السلوكيات الضريبية للشركة	5 - 1
53	مقارنة التخطيط الضريبي بالتخفيض الضريبي	6 - 1
59	مقارنة للمعاملات في إطار SAVANT	7 - 1
62	ملخص مقترح للتخطيط الضريبي	8 - 1
65	العقبات الثلاث للتخطيط الضريبي	9 - 1
90	جوهر الإمكانيات المالية للمؤسسات الصناعية	1 - 2
100	أهم مؤشرات الأداء الضريبية	2 - 2
113	علاقة التخطيط الضريبي بالقدرة المالية	3 - 2
122	مثال على عملية إدارة المخاطر لشركة نموذجية	1 - 3
133	البنات الأساسية لإطار عمل المخاطر الجبائية	2 - 3

159	تكاليف الاحتفاظ بالنقد	3 – 3
180	التوزيع الجغرافي الشركات التابعة لإنتاج الإسمنت	1 – 4
187	منحى رقم الاعمال والنتائج مقابل الضرائب المستحقة مؤسسة الإسمنت بالشلف	2 – 4
188	المؤشرات المالية لمؤسسة الإسمنت بالشلف	3 – 4
189	منحى رقم الاعمال والنتائج مقابل الضرائب المستحقة لشركة الإسمنت عين الكبيرة	4 – 4
190	المؤشرات المالية لشركة الإسمنت عين الكبيرة	5 – 4
191	منحى رقم الاعمال والنتائج مقابل الضرائب المستحقة لشركة الإسمنت تبسة	6 – 4
192	المؤشرات المالية لشركة الإسمنت تبسة	7 – 4
194	منحى رقم الاعمال والنتائج مقابل الضرائب المستحقة لافارج اسمنت مسيلة	8 – 4
195	المؤشرات المالية لشركة لافارج اسمنت مسيلة	9 – 4
196	منحى رقم الاعمال والنتائج مقابل الضرائب المستحقة لافارج اسمنت عقاز	10 – 4
197	المؤشرات المالية لشركة لافارج اسمنت عقاز	11 – 4
198	منحى رقم الاعمال والنتائج مقابل الضرائب المستحقة لشركة البسكرية للإسمنت	12 – 4
199	المؤشرات المالية لشركة البسكرية للإسمنت	13 – 4
200	منحى رقم الاعمال والنتائج مقابل الضرائب المستحقة لشركة سور الغزلان	14 – 4
201	المؤشرات المالية لشركة إسمنت سور الغزلان	15 – 4
202	منحى رقم الاعمال والنتائج مقابل الضرائب المستحقة لشركة حجر السود للإسمنت	16 – 4
203	المؤشرات المالية لشركة حجر السود للإسمنت	17 – 4
205	منحى رقم الاعمال والنتائج مقابل الضرائب المستحقة شركة الإسمنت للمتيجة	18 – 4
206	المؤشرات المالية شركة الإسمنت للمتيجة	19 – 4

فهرس الملاحق

عدد الملفات	نوع الملف	إسم الملحق	رقم الملحق
2	Excel + Spss	مصفوفة الارتباط	01
1	Image	جدول معاملات دالة خط الانحدار للتخطيط الضريبي مع العائد على الأصول	02

1	Image	جدول معاملات دالة خط الانحدار للتخطيط الضريبي مع العائد على حقوق الملكية	03
1	Image	جدول معاملات دالة خط الانحدار بين التخطيط الضريبي السيولة الجارية	04
1	Image	جدول معاملات دالة خط الانحدار بين التخطيط الضريبي والأعباء العملياتية الأخرى	05
1	Excel	قاعدة البيانات المالية للشركات المعالج بـ Eviews	06
9 x 27	Excel	ميزانية الشركات لسنوات الدراسة 2012-2020	07
1	Excel	شركات الانتاج الصناعي للإسمنت في الجزائر	08

قائمة المصطلحات

الاختصار	دلالة الاختصار باللغة العربية	دلالة الاختصار باللغة الإنجليزية
CAPINT	كثافة رأس المال	Capital Intensity
CL	السيولة الجارية	Current liquidity
ETR	المعدل الضريبي الفعلي	Effective Tax Rate
EY	أرنست ويونغ	Ernst & Young
FC	القدرة المالية	Financial Capacity
GAAP	مبادئ المحاسبة المقبولة عموماً	Generally Accepted Accounting Principles
INVINT	كثافة المخزون	Inventory Intensity
KPMG	كيه بي إم جي	Klynveld Peat Marwick Goerdeler
LEVRG	الرافعة المالية	Leverage Ratio
OPb	الأعباء العملياتية الأخرى	Other OPERational burdens
PwC	برايس ووترهاوس كوبرز	PriceWaterhouseCoopers
ROA	العائد على الأصول	Return On Assets

Return On Equity	العائد على حقوق الملكية	ROE
Statutory Tax Rate	معدل الضريبة القانوني	STR
Tax Planning	التخطيط الضريبي	TP
Tax Paid	الضريبة المسددة	T _{Pa}

فهرس المحتويات

أ - ش		مقدمة عامة
67 - 15	مدخل عام للتخطيط الضريبي	الفصل الأول
15		تمهيد
16	ماهية التخطيط والتخطيط الضريبي	المبحث الأول
16	مدخل عام للتخطيط	المطلب الأول
22	ماهية التخطيط الضريبي	المطلب الثاني
44	أساسيات التخطيط الضريبي	المبحث الثاني
44	الخطوات الأساسية للتخطيط الضريبي	المطلب الأول
48	التمييز بين التخطيط الضريبي وسلوكيات الإدارة الضريبية	المطلب الثاني
56	أهداف التخطيط الضريبي	المطلب الثالث
63	العقبات الأساسية للتخطيط الضريبي	المطلب الرابع
67		خلاصة الفصل
115 - 68	الإطار المفاهيمي للقدرة المالية	الفصل الثاني
69		تمهيد
70	مفهوم القدرة المالية	المبحث الأول
70	تعريف القدرة المالية	المطلب الأول
75	المنهج المفاهيمي لقياس القدرة المالية	المطلب الثاني
81	التعريف بالأداء المالي والإمكانات المالية للمؤسسات	المبحث الثاني
81	ماهية الأداء المالي	المطلب الأول
83	ماهية الامكانيات المالية للمؤسسة	المطلب الثاني
92	تحديد مؤشرات القدرة المالية	المبحث الثالث
92	استخدامات النسب المالية	المطلب الأول

99	المؤشرات الرئيسية للأداء الضريبي	المطلب الثاني
112	علاقة التخطيط الضريبي بالقدرة المالية	المطلب الثالث
115		خلاصة الفصل
171 – 116	علاقة التخطيط الضريبي بالخطر الجبائي والتدفقات النقدية	الفصل الثالث
117		تمهيد
118	علاقة التخطيط الضريبي بالخطر الجبائي	المبحث الأول
118	مدخل لإدارة المخاطر	المطلب الأول
126	التعريف بالخطر المالي والخطر الجبائي	المطلب الثاني
132	مجالات المخاطر الجبائية وكيفية تجنبها	المطلب الثالث
140	الأخطار الجبائية على الشركات وفق للتشريع الجبائي الجزائري	المطلب الرابع
150	الإطار المفاهيمي للتدفقات النقدية	المبحث الثاني
150	ماهية التدفقات النقدية	المطلب الأول
156	إدارة التدفقات النقدية	المطلب الثاني
161	آلية التخطيط الضريبي للحفاظ على التدفقات النقدية وتجنب المخاطر الجبائية	المبحث الثالث
161	الضرائب على التدفقات النقدية	المطلب الأول
166	قياس المخاطر الجبائية وعلاقتها بالتخطيط الضريبي	المطلب الثاني
171		خلاصة الفصل
230 -172	علاقة التخطيط الضريبي بالقدرة المالية لشركات قطاع صناعة الإسمنت في الجزائر خلال الفترة 2012 – 2020	الفصل الرابع
173		تمهيد
174	التعريف بالمؤسسات الاقتصادية المشكلة لعينة الدراسة	المبحث الأول
174	تاريخ قطاع صناعة الإسمنت في الجزائر	المطلب الأول
177	تطور إنتاج صناعة الإسمنت في الجزائر خلال الفترة 2012 – 2020	المطلب الثاني
180	تقييم عقود التسيير من خلال الشراكة	المطلب الثالث

186	الخصائص المالية لشركات قطاع صناعة الإسمنت المشكلة لعينة الدراسة	المبحث الثاني
186	الخصائص المالية لشركات قطاع صناعة الإسمنت العمومية	المطلب الأول
193	الخصائص المالية لشركات قطاع صناعة الإسمنت الخاصة	المطلب الثاني
200	الخصائص المالية لشركات قطاع صناعة الإسمنت المختلطة	المطلب الثالث
207	مقارنة بين البيانات المالية لشركات قطاع صناعة الإسمنت المشكلة لعينة الدراسة	المطلب الرابع
210	عرض وتحليل نتائج الدراسة الميدانية	المبحث الثالث
210	التعريف بمتغيرات وبيانات الدراسة	المطلب الأول
217	تحليل علاقة الارتباط بين المتغيرات	المطلب الثاني
227	تحليل نتائج الدراسة الميدانية	المطلب الثالث
230		خلاصة الفصل
237-231		الخاتمة العامة
232		نتائج الدراسة
247-238		قائمة المراجع
251-248		الملاحق
260-252		الفهارس

ملخص:

هدفت هذه الدراسة إلى التعرف على دور التخطيط الضريبي في تحسين القدرة المالية للمؤسسة، وبعدها الحصول على الامتيازات الجبائية وتخفيف العبء الضريبي الواقع على عاتقها من أولويات الإدارة العليا، ولكون أن القوانين الجبائية سريعة التغيير، أجبرها على الاهتمام بالجانب الضريبي، وتخصيص حيز للوظيفة الضريبية ومن خلالها رئيس مصلحة الضرائب بالشركة للقيام بالتخطيط الضريبي وتحقيق أهداف المؤسسة وحمايتها من الخطر الجبائي والظفر بكل ما تتيحه الدولة من امتيازات جبائية، وبالتالي حماية أصول الشركة وزيادة مردوديتها وتحسين قدرتها المالية.

وقد توصلت الدراسة أن للتخطيط الضريبي علاقة ضعيفة مع المؤشرات المالية المختارة لتمثل القدرة المالية لشركات قطاع صناعة الإسمنت في الجزائر، بالإضافة إلى عدم معنوية العلاقة بين المؤشرات المالية والتخطيط الضريبي، وبذلك فالتخطيط الضريبي وفق ما توفر من معطيات ليس له دور في تحسين القدرة المالية للشركات محل الدراسة.

الكلمات المفتاحية: التخطيط الضريبي، امتيازات جبائية، الخطر الجبائي، المؤشرات المالية، القدرة المالية.

Abstract:

This study aimed to understand the role of tax planning in improving the financial capacity of the firms. Securing tax concessions and reducing their tax burden are among the priorities of high administration. In addition, Due to the rapid change of tax laws, businesses have been obliged to pay attention to taxation. In addition, allocate space for the Tax function represented by Tax Manager or the head of the company's tax department. Undertake tax planning, achieve businesses objectives, protect it from tax risk, and exploit all government privileges. Moreover, protect the company's assets, increase its productivity and improve its financial capacity.

The study found that tax planning has a weak correlation with the financial indicators selected to represent the financial capacity of Algerian cement companies, in addition to the insignificance of the correlation between financial indicators and tax planning. As a result, tax planning based on available data has no role in improving the financial capacity of the firms in question.

Keywords: Tax Planning; Tax Concessions; Tax Risk; Financial Indicators; Financial Capacity.

Résumé:

Cette étude visait à identifier le rôle de la planification fiscale dans l'amélioration de la capacité financière de l'entreprise. L'obtenir des concessions fiscales et réduire leur fardeau fiscal figurent parmi les priorités de la direction suprême. Et tellement les lois fiscales se change rapidement, les entreprises ont été forcée de prêter attention au côté fiscal, et d'attribution d'espace pour la fonction fiscal représenté par le chef du service fiscal de l'entreprise, pour entreprendre la planification fiscale, atteindre les objectifs de l'institution et la protéger du risque fiscale et exploiter tous les privilèges accordés par l'État, ensuite, protéger les actifs de l'entreprise, augmenter sa productivité et améliorer sa capacité financière.

L'étude a révélé que la planification fiscale a une faible corrélation avec les indicateurs financiers sélectionnés pour représenter la capacité financière des entreprises algériennes du secteur du ciment, en plus de l'insignifiance de la corrélation entre la planification fiscale et les indicateurs financiers. Par conséquent, la planification fiscale basée sur les données disponibles n'a aucun rôle pour l'amélioration de la capacité financière des entreprises en question.

Mots clés : Planification Fiscale ; Privilèges Fiscaux ; Risque Fiscal ; Indicateurs Financiers ; Capacité Financière.