د- خدمة إستراتيجية المؤسسة

حسب "عايدة سيد خطاب"فإن من بين التساؤلات التي يجب الإجابة عليها عند تحديد سياسات التمويل لإستراتيجية النمو هي التساؤل عن السياسات الضريبية التي تنتهجها المؤسسة. [1] وعليه فإنه لا يمكن تصور سياسة جبائية منفصلة عن باقي السياسات وذات هدف وحيد ومستقل، وذلك لأن التسيير الجبائي جزء من نظام التسيير العام للمؤسسة ،بحيث يجب أن يحدد أهدافه تبعا للأهداف الإستراتيجية للمؤسسة فالتسيير الجبائي يرتكز على مبدأ الحرية في التسيير الذي ينص على حرية إختيار المكلف للوضعية المناسبة له ونظرا لأهمية الجباية في إتخاذ القرارات داخل المؤسسة، وبالتالي في تحديد الخيارات الإستراتيجية للمؤسسة، بحيث تعتبر من محددات إتخاذ القرار الإستراتيجي، ويتجلى ذلك من خلال:

- تحديد خيارات النمو مثل أشكال التمويل ومدى تأثير العامل الجبائي في صناعة قرار التمويل فإلمام المسير بالتشريعات الجبائية وتوظيف ذلك في العملية التسييرية يمكنه من أخذ صورة واضحة عن مصادر التمويل المختلفة والمزايا الضريبية التي تحققها المؤسسة من إختيارها لأي منها، والتي على أساسها تتم المفاظلة بينها أو إختيار مزيج منها.[2]
- الدور الذي تلعبه الجباية في إختيار الشكل القانوني للمؤسسة نتيجة إختلاف الأحكام الجبائية التي تطبق على كل منها .
- الدور الذي تلعبه الجباية في إختيار المكان الجغرافي للنشاط داخل الدولة الواحدة أو بين الدول نتيجة إختلاف الإمتيازات والتحفيزات الجبائية الممنوحة.

فمن خلال العلاقة بين الجباية والإستراتيجية فإن القرارات التي تتخذها المؤسسة، كالإستثمار، التوظيف، رفع رقم الأعمال...وغيرها مرتبط بالنظام الجبائي الذي تعمل فيه، وعليه فالضريبة تستعمل لخدمة أهداف المؤسسة كما يمكن أن تتحول إلى متغير فعال في تحديد إستراتيجياتها .[3]

وحسب "يوسف الفلاح " فإن التسيير الجبائي يهدف إلى :[4]

- تجنب الخطر الجبائي، فيجب على المسير كيف يجنب المؤسسة تكاليف إضافية التي تتكبدها نتيجة عدم إلتزامها وإحترامها للقواعد الضريبية .
- البحث عن المعلومة الجبائية التي يمكن أن تستفيد منها المؤسسة مثل الإمتياز الضريبي.
- تقدير دائم لنتائج قياسية تكون لصالح المؤسسة.

ثالثا: العوامل التي تؤثر على التسيير الجبائي

هناك عدة عوامل تؤثر على التسيير الجبائي داخل المؤسسة والتي تؤدي إلى تراجع كفاءتها وأرباحها وكذا حصتها السوقية، ومن بين هذه العوامل : [5]

أ- **الخطر الضريبي:** يقصد بالخطر الضريبي تلك التكاليف الإضافية التي تتكبدها المؤسسة نتيجة عدم إحترامها للقواعد الضريبية، وتتمثل هذه التكاليف في العقوبات والغرامات التي تتحملها المؤسسة، والتي تشوه سمعتها اتجاه الضرائب .هذا من جهة، ومن جهة أخرى نقص الفعالية نتيجة عدم معرفة الإجراءات التي تمكن المؤسسة من الاستفادة من الامتيازات الضريبية.

ويتوقف تسيير الخطر الجبائي على قدرة المؤسسة على تحديد طبيعة العقوبات التي قد تتعرض لها وهي مسألة غير محسومة، وتتوقف بدورها على مدى ملائمة الإختيارات الضريبية مع مختلف أبعاد السياسة العامة للمؤسسة، لذا فإن التسيير الضريبي يهدف إلى تحقيق حد أعلى من الضمان والأمن الضريبي هذا من جهة ومن جهة أخرى تحديد الإختيارات اللازمة لتفادي هذا الخطر.

ب- **الإزدواج الضريبي:** يقصد به فرض ضريبتين أو أكثر على نفس الوعاء أو تكرار فرض ضريبة نفسها على نفس الفرد أو المال نفسه في مدة واحدة .

يؤثر الإزدواج الضريبي على المؤسسة إذ يمثل عبئا إضافيا على عاتق المؤسسة ليزيد إلى جانب العبئ الأصلي بإعتبار أن الجزء الأكبر من الأرباح المحققة تمتصه الضريبة .

جـ **الضغط الضريبي:** ويعرف على أنه مختلف الآثار التي تحدثها الإقتطاعات الضريبية والتي تؤثر على نشاط المؤسسة أي مدى قدرتها على تحمل العبئ، ويكون أثره على المؤسسة إذ يعمل معدل الضغط الضريبي المرتفع على تثبيط النشاط الإنتاجي داخلها، وكذا على نمو المؤسسة، لأن للضريبة أثر معرقل على الإنتاجية الكلية لعوامل الإنتاج بإعتبار هذا الأخير أحد مؤشرات قياس تنافسية المؤسسة، وهذا لعدم إستغلال الأمثل لهاته العوامل مما يؤدي الى نقص الانتاج وإنخفاضه، والذي بدوره يؤثر على الحصة السوقية للمؤسسة وبالتالي على النتيجة الصافية.

أسس وحرية التسيير الجبائي وحدوده

أولا: أسس التسيير الجبائي

يستند التسيير الجبائي على المبادئ التالية: [2]

- إختيار الطريقة الأقل تكلفة عن طريق إستغلال نقاط الضعف أو الفراغات المتواجدة في التشريعات الجبائية حيث يعتبر التهرب الضريبي في هذه الحالة ضمن الواجبات الجبائية للمسير.
- التسيير الجبائي يمثل المستوى الأعلى لإستعمال الجباية، فالمسيرين لهم الحق في إستخدام ذكائهم للمفاضلة بين الإختيارات الجبائية الموضوعة تحت تصرف المؤسسة يهدف إختيار طريقة الإخضاع الأقل تكلفة من وجهة النظر الجبائية في ظل الخضوع للضرائب المفروضة من قبل التشريعات .
- يستمد التسيير الجبائي فعاليته في توظيف سياسة التحفيز الضريبي في ترشيد قرارات المسير من خلال إرتكازه على:
- أهمية الضريبة في حياة المؤسسة والتي تترجم في الحجم المالي الذي تتحمله المؤسسة ولهذا نجد كل قرار يتخذه المسير هو حامل لتأثير جبائي يتجسد دائما في حجم مالي.
- تبنى التشريعات الجبائية لبعض الإجراءات التي توفر للمؤسسة بعض الهوامش للتحرك الجبائي مما يمكن المسير من المفاضلة بين الإختيارات الجبائية المتعددة.

الهوامش:

1- عايدة سيد خطاب، الإدارة والتخطيط الإستراتيجي، دار الفكر العربي، الطبعة الأولى، 1985 ،ص :40.

2- -الحواس زواق،فعالية التسيير الجبائي وترشيد صناعة القرار، الملتقى الدولي حول صنع القرار في المؤسسة الإقتصادية، 1 كلية العلوم الإقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، جامعة محمد بوضياف، المسيلة، الجزائر يومي 14-15 أفريل 2009، ص3.

3- -صالح حميداتو، دور المراجعة في تدنئة المخاطر الجبائية، دراسة حالة عينة من المؤسسات الاقتصادية بولاية الوادي، مذكرة ماجستير, كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، قاصدي مرباح، ورقلة، الجزائر، 2012 ،ص:96.

4- Youssef El Fellah ,la gestion fiscal des entreprise (cas de la Tunisie),Mémoire de fin d'étude de troisième cycle,spécialisé en finances publiques,2003,p:21.

5- لخضر يحي، دور الإمتيازات الضريبية في دعم القدرة التنافسية للمؤسسة الإقتصادية الجزائرية ،دراسة حالة مطاحن، بسكرة، مذكرة ماجستير، جامعة المسيلة، الجزائر ،2006 -2007 ،ص: 80-85.