

# عملکرد مالیاتی فردا را بسازیم با افزایش فشارها، عملکرد مالیاتی در آستانه تغییر قرار گرفته است

از انتشارات جهانی دیپلویت

مترجم:



محسن زاله آزاد زنجانی

مقدمه

همزمان با مستولی شدن نیروهای جهانی شدن، دیجیتالی شدن، و تحولات اجتماعی، شیوه عمل شرکت‌ها نیز دچار تغییرات اساسی شده است. فشار برای تغییر عملکرد مالیاتی به حداکثر خود رسیده است. در واقع، سخت بتوان علائم تغییر را در: روی آوردن کسب و کارها به فناوری‌های شناختی در محل کار؛ در الگوهای دیجیتالی جدید که مراجع مالیاتی در سرتاسر جهان عرضه می‌کنند؛ در تقاضای مستمر رهبران شرکت‌ها برای بازدهی هرچه بهتر واحد پشتیبانی و ساختارهای هزینه؛ در نگاه موشکافانه روزافزون عموم به مالیات دهندگان شرکتی و درخواست‌ها برای شفافیت چه بیشتر آنها نادیده گرفت.

بیشتر تیم‌های مالیاتی به سبب محدودیت زمان و منابع صرفاً سخت می‌کوشند در یک دنیای در حال تغییر همچنان مطیع باقی بمانند. در حقیقت، نظرسنجی موسسه دیپلویت با موضوع "گزارش‌دهی در یک دنیای دیجیتال" نشان داد که تیم‌های مالیاتی تقریباً نیمی از وقت خود را صرف تهیه و به روز کردن گزارش‌ها می‌کنند. هر چند بسیاری از عملکردهای مالیاتی به طور منظم فناوری‌های جدید را به کار می‌گیرند، آنها عموماً به یک تغییر نظارتی یا گزارش‌دهی معین واکنش نشان می‌دهند، و به جای برنامه‌های نوآورانه، راه‌حل‌های کمتر بهینه (sub-optimal) را به کار می‌بندند. افزون بر آن، عملکرد مالیاتی حوزه‌ای است که نمی‌تواند دقیقاً مردم را با همان شور و شوق بخش‌های دیگر کسب و کار به این تشویق و ترغیب کند که اگر قرار است از ناکامی‌ها درس بگیرند، پس بهتر این است که ناکامی‌ها زودتر رخ دهند. اما برخی رهبران مالیاتی، که فشار این تقاضاهای فزاینده را احساس می‌کنند، به تدریج متوجه می‌شوند که وضع فعلی دیگر خوب نیست. آنها شروع کرده‌اند به کشف و بررسی ارزشی که فناوری‌های به کار گرفته شده در سایر بخش‌های سازمان می‌توانند برای عملکرد مالیاتی آزاد کنند. آنها درمی‌یابند که این فناوری‌ها در صورتی که به درستی به کار گرفته شوند،

یکپارچه شوند، و مدیریت شوند - و در صورتی که در بستر تطبیق افراد با ماشین‌آلات به آنها نگاه شود نه در بستر تعویض افراد با ماشین‌آلات - این توانایی را دارند که به بهره‌وری‌های جدید بینجامند و چابکی و مهارت را تقویت کنند.

این گزارش هیچ الگوی عملیاتی یا فناوری معینی را برای مالیات تبلیغ و تجویز نمی‌کند. بلکه از تجارب کارشناسان حرفه‌ای موسسه دیپلویت استفاده می‌کند تا برخی فشارها برای تغییر، فناوری‌های شناختی و کاربرد آنها در عملکرد مالیاتی، و گام‌های عملی برای تعیین عملکرد مالیاتی فردا، را، امروز، بررسی کند.

## وقت تغییر است

عملکردهای مالیاتی سال‌هاست که تحت فشار و انتقاد فزاینده بوده‌اند. فقط قوانین و مقررات مالیاتی نیستند که با سرعتی خیره‌کننده در حال تغییرند. افزون بر آن، محیطی که عملکرد مالیاتی در آن عمل می‌کند نیز به سرعت در حال رشد و نمو است. سه فشار متمایز در حال رسیدن به نقطه عطفی هستند که در آن عملکردهای مالیاتی سخت در تلاشند خود را به آن برسانند: دیجیتالی شدن کسب و کارها، تکامل مراجع مالیاتی، و تقاضای مستمر برای بازدهی در واحد پشتیبانی.

## دیجیتالی شدن کسب و کار

این حقیقت که کسب و کارها با هر شکل و اندازه‌ای به فناوری‌ها و کانال‌های دیجیتال روی آورده‌اند آشکار است. و این تأثیری عمیق بر محیطی که عملکرد مالیاتی در آن واقع می‌شود، دارد. از یک طرف، رهبران مالیاتی شاهد رشد خیره‌کننده ناشی از دیجیتالی شدن در سرعت و عملکرد هستند، یعنی چیزی که سیستم‌ها و ماشین‌آلات بهتری که در همه جا و هر زمانی در دسترس‌اند، امکان آن را فراهم ساخته‌اند. و آنها ارزش آن را درک می‌کنند. از طرف دیگر، گزارش‌ها - و به شکل فزاینده‌ای تجارب شخصی - درباره عملکرد ضعیف، نگرانی‌ها درباره نقض محرمانگی داده‌ها، و

ابهام عمومی درباره اینکه این فناوری‌های جدید در بستر عملکرد مالیاتی واقعا چه معنایی دارند، به تدریج شور و شوق آنها را تعدیل کرده است.

در حالی که کسب و کارها به فناوری‌ها و الگوهای عملیاتی دیجیتال روی می‌آورند، هزینه‌ها و مخاطرات نیز افزایش می‌یابد. موسسه دیلویت با بررسی بازار به این نتیجه رسید که پنج روند دیجیتالی شدن دگرگون ساز هم اینک در حال شکل دادن به آینده حرفه مالیات هستند:

- **داده‌های حجیم.** حجم‌های بزرگی از داده‌های ساختار یافته و داده‌های غیرساختار یافته اکنون قابل دسترسی و استفاده‌اند.
- **خودکارسازی فرایند.** ربات‌ها و خودکارسازی‌ها روز به روز پیچیده‌تر می‌شوند و کسب و کارهای بیشتری به آنها روی می‌آورند.
- **تصمیم‌گیری.** تقویت قوه تصمیم‌گیری انسان از طریق محاسبات شناختی، یادگیری ماشینی، و دیگر اشکال هوش مصنوعی امکان‌پذیر شده است.
- **دموکراتیزه کردن دانش.** مجموعه‌های عظیم داده‌ها و منابع جدید دانش به طور گسترده در فضای مجازی در دسترس قرار می‌گیرد.

■ **شبکه‌های باز.** اکوسیستم‌های تعاملی جدید استعدادها درخشان، فناوری‌ها، و مراجع درآمدی را فراهم می‌آورند.

دیجیتالی شدن کسب و کارها وضع مالیاتی را پیچیده‌تر ساخته ضمن اینکه، همزمان، جهان را کوچکتر کرده است. مثلاً این را در نظر بگیرید که دیجیتالی شدن چگونه به کسب و کارها اجازه داده است به بازارهای جدیدی دسترسی یابند بدون اینکه نیاز به سرمایه‌گذاری هنگفت داشته باشند. این، در کنار مالیات‌های دیجیتالی جدیدی که مقامات مالیاتی وضع کرده‌اند، بدون تردید زندگی رهبران مالیاتی را پیچیده کرده است. اما در عین حال، جهان به سبب دسترسی به داده‌ها و علم تجزیه و تحلیل در حال کوچکتر شدن است، که این نیز قابلیت رویت داده‌ها را در سطح ریزدانه‌ای برای مدیران مالیاتی فراهم ساخته است. یا در نظر بگیرید که سرعت و گستره ارائه الگوهای تولیدی جدید در دوره انقلاب صنعتی چهارم (Industry 4.0) چگونه بر عملکرد مالیاتی تاثیر می‌گذارد. تقریباً هر نوع تغییر در نحوه عمل کسب و کارها - مانند تغییرات در زنجیره‌های تامین، معرفی محصولات یا خدمات جدید، مخارج سرمایه‌ای اضافی، یا تولید محصول بر اساس سفارش -

می‌تواند پیامدهای مهمی بر موضع مالیاتی داشته باشد.

### تحول مراجع مالیاتی

هر چند عملکردهای مالیاتی ممکن است در روی آوردن به روندهای دیجیتالی شده کند عمل کنند، مراجع مالیاتی ظاهراً روز به روز بیشتر به ارزش دیجیتال پی می‌برند و به دنبال این هستند که هر چه بیشتر بتوانند بلادرنگ گزارش‌دهی کنند. در حقیقت، شاید برای نخستین بار در تاریخ، ما وارد عرصه‌ای شده‌ایم که در آن همه مراجع مالیاتی بر سر موضع واحدی توافق دارند: دیجیتالی شدن مالیات برای همه خوب است.

### محرك تحول مراجع مالیاتی چیست؟

در پی بحث‌های مجمع سازمان توسعه و همکاری اقتصادی (OECD) درباره اداره امور مالیات در پکن در سال ۲۰۱۶، موسسه دیلویت چهار "گروه" متمایز از مراجع مالیاتی موثر در دیجیتالی شدن مالیات را شناسایی و طبقه‌بندی کرد.

- **گروه سازگاری.** این گروه دیجیتالی شدن مالیات را ابزاری هوشمند و کارآمد برای گذار یک اقتصاد بزرگ "غیررسمی" به سیستم

نمایه ۱ - سیر تحول مالیات در امریکا طی ۴۰ سال گذشته	
دوره	ویژگی‌ها
۱۹۸۰: محاسبه دستی	محاسبه سفارشی مالیات، تایپ شده، ماشین‌های حساب، رایانه‌ها، و صفحات گسترده اولیه
۱۹۹۰: فرم‌های استاندارد	تکمیل به صورت دستی، تایپ شده و ارسال از طریق ایمیل، ماشین حساب و صفحات گسترده
۲۰۰۰: فرم‌های الکترونیکی	فایل‌بندی الکترونیکی اطلاعات مالیات، ضامته ایمیل‌ها یا اسناد آپلود شده، برخی اشکال وب برای وارد کردن آنلاین داده‌ها
۲۰۰۵: فایل‌های الکترونیکی داده‌ها	فرم‌های استاندارد الکترونیکی برای فایل‌بندی، XML و XBRL و طرح SAF-T
۲۰۱۰: صورتحساب الکترونیکی	پردازش الکترونیکی صورتحساب، اقدام دولت‌ها در زنجیره صورتحساب و فایل‌های داده‌ها با اطلاعات تراز آزمایشی
۲۰۱۵: گزارشگری به‌هنگام	به کارگیری از سیستم دفترکل دریافت و پرداخت و ثبت جامع گزارشگری، بایگانی داده‌ها به صورت بلادرنگ، تخصیص مالیات به طور خودکار بدون به کارگیری فرم‌ها
۲۰۱۹: مالیات دیجیتال	داده‌های بیشتر (یا کمتر) و استفاده از هوش مصنوعی، اطلاعات فوری، پرداخت‌های بلادرنگ

منبع: تحلیل دیلویت

مالیاتی می‌داند. پیش‌بینی‌ها درباره درآمدزایی محرکه اصلی بیشتر تصمیمات درباره دیجیتالی شدن است. این گروه شامل کشورهای آمریکای جنوبی و مدیترانه می‌شود.

■ **گروه بهره‌وری.** این گروه متوجه شده است که دیجیتالی شدن مالیات می‌تواند بهره‌وری امور مالیات و مدیریت آن را بسیار بالا ببرد. این مراجع اغلب به دنبال استفاده از نفوذ فناوری موجود برای پیشبرد رویکرد دیجیتالی شدن در اقتصاد هستند. این گروه شامل کشورهای جنوب شرق آسیا، اسکانندیناوی، و کشورهای سابق بالتیک می‌شود.

■ **گروه بازار در حال توسعه.** این گروه با تشویق و پشتیبانی موسسات مالی بین‌المللی مانند بانک جهانی، می‌کوشد از فناوری‌های نوین برای کمک به بازارهای در حال توسعه برای جهش به یک عرصه جدید در اداره امور مالیات بهره بگیرد. این گروه شامل کشورهای آفریقایی و آسیایی می‌شود.

■ **گروه میراث.** مراجع مالیاتی این گروه نسبتاً پیشرفته و پخته‌اند. آنها سخت در تلاشند از ارزش دیجیتالی شدن محیط‌های فناوری اطلاعات میراث، بهره‌مند شوند. این گروه شامل بازارهایی چون کانادا، فرانسه، آلمان، هلند، بریتانیا، و آمریکا می‌شود.

ناظران چندین الگو را باید بررسی کنند، و بسیاری نیز به الگوی برزیل در زمینه پذیرش زود هنگام الگوهای مالیاتی دیجیتال می‌نگرند. کسب و کارهایی که آنجا فعالیت می‌کنند نه فقط باید هر زمان که یک فعالیت مودی انجام می‌گیرد یک فرم Nota Fiscal Eletrônica (فاکتور الکترونیکی یا NF-e) ارائه دهند، بلکه همچنین ملزم هستند همه اطلاعات حسابداری معاملاتی خود را برای بازبینی به صورت الکترونیکی تسلیم مراجع مالیاتی بکنند. و فایل حسابداری استاندارد سازمان توسعه و همکاری اقتصادی برای مالیات (SAF-T) به مدت بیش از یک دهه در بخش‌هایی از اروپا کاربرد داشته است. در سال ۲۰۲۰، نروژ

به شش بازار فعلی اروپا خواهد پیوست. این بازارها هم اکنون مالیات دهندگان شرکتی را ملزم کرده‌اند که به این استاندارد بین‌المللی برای مبادلات الکترونیکی داده‌ها با مقامات مالیاتی پایبند باشند. سایر حوزه‌های اصلی فعالیت که هدفشان بهبود روند دیجیتالی شدن مراجع مالیاتی است در سطح سازمان توسعه و همکاری اقتصادی ادامه دارد.

سایر دولت‌ها و مراجع مالیاتی نیز در تلاشند از قافله عقب نمانند. در ژوئیه ۲۰۱۷، اسپانیا سیستم ارائه فوری اطلاعات را تقدیم کرد، که برخی مالیات دهندگان را ملزم می‌کرد در ارتباط با صورتحساب‌های مالیات بر ارزش افزوده به صورت بلادرنگ گزارش‌دهی کنند. ایتالیا شرطی را برای برخی مالیات دهندگان وضع کرد تا از طریق پلتفرم سیستم تبادل (SDI) از اول ژانویه ۲۰۱۹ صورتحساب‌های الکترونیکی خود را بفرستند. لهستان نیز قرار است در سال ۲۰۱۹ اطلاعات مالیات بر ارزش افزوده را با SAF-T تعویض کند. به رغم پیشرفت نسبتاً ناچیز برخی مراجع مالیاتی پخته‌تر، بسیاری از سایر مراجع مالیاتی سرتاسر جهان بر اساس یک راهبرد مالیات دیجیتال عمل می‌کنند.

نخستین بار نیست که مراجع مالیاتی برای مدیریت بهتر امور مالیاتی و گزارش کردن آن از فناوری‌های نوین استفاده کرده‌اند. اما تاریخ اخیر حاکی است این موج دیجیتالی شدن روابط میان مراجع مالیاتی و مالیات دهندگان را به صورت بنیادی تغییر خواهد داد. در واقع، تقاضاهای روزافزون مراجع مالیاتی برای شفافیت بیشتر و دریافت به موقع‌تر اطلاعات موجب شده است عملکردهای مالیات به بررسی این پردازند که چگونه می‌توانند در منابع داده‌های خود و سیستم‌های ERP (برنامه ریزی منابع سازمانی) هر چه بیشتر در مسیر بالادستی حرکت کنند. و این آنها را مجبور می‌کند درباره کیفیت داده‌های خود و نحوه همکاری با بخش تامین

مالی و فناوری اطلاعات، نه فقط برای بهبود دسترسی بلکه همچنین برای کمک به روشن شدن هر گونه شکاف احتمالی میان داده‌های سیستم برنامه‌ریزی منابع سازمانی و داده‌های گزارش شده به مراجع مالیاتی، بسیار انتقادی‌تر بیندیشند.

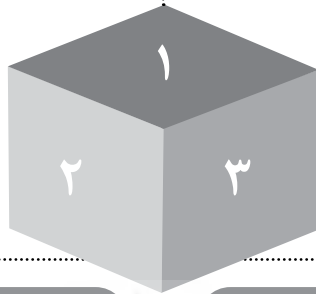
تقاضای مداوم برای بهره‌وری در واحد پشتیبانی همه عملکردهای واحد پشتیبانی تحت فشار مستمر قرار دارند تا هزینه‌ها را کاهش دهند، بهره‌وری را بالا ببرند، و چابکی کلی سازمانی را ارتقا بخشند. و فعالیت‌های مالیاتی بسیاری وجود دارد که، مشروط به عملکردهای دیگر، نسبتاً دستی و غیر خودکار و تکراری است. رهبران مالی - که بسیاری پیشتر روند تغییر و تحول دیجیتال عملکرد مالی کلی را طی کرده‌اند - اکنون در جستجوی بهره‌وری‌های بالقوه در عملکرد مالیاتی هستند. برای بسیاری از سازمان‌ها، خود کسب و کار نیز در حال اعمال فشار برای بهره‌وری و چابکی بیشتر است. رهبران کسب و کارها می‌خواهند بر اساس داده‌ها تصمیم‌گیری کنند، و این تصمیمات را نیز سریع بگیرند. اگر قرار است مالیات به اجرای دستور کار رشد شرکت کمک کند، رهبران مالیاتی می‌دانند که باید خدماتی عرضه کنند که به موقع‌تر، خردمندانه‌تر، و راهبردی‌تر باشد. در عین حال، عملکرد مالیاتی در پی آن است که بخشی از بهره‌وری‌های خود را استخراج کند. واقعیت این است که - به ویژه برای سازمان‌های چندملیتی بزرگتر - روندهای مورد نیاز برای تبعیت از الزامات مالیاتی که روز به روز هم پیچیده‌تر می‌شوند منابع قابل توجهی را به مصرف می‌رساند. با افزایش فشار برای تزریق بینش مالیاتی راهبردی‌تر به کسب و کارها، رهبران مالیاتی به دنبال راههایی برای کاهش فعالیت‌های دستی خود و استفاده از منابع برای خدمات ارزش افزوده بیشتر هستند.

**عملکرد مالیاتی فردا - امروز**  
فشار بر عملکرد مالیاتی ممکن است در حال افزایش

## نمودار ۱ - سه محرک اصلی تغییردهنده عملکرد مالیاتی

### حرکت مراجع مالیاتی به سوی گزارش‌دهی بلادرنگ داده‌ها

با توجه به اینکه مراجع مالیاتی روز به روز دیجیتالی‌تر می‌شوند، عملکردهای مالیاتی بایستی از طریق خودکار کردن روندهای مدیریت مالیات، داشبورد مدیریتی، گزارش‌دهی جریان‌های کار، رعایت مالیات ارزش افزوده، و صدور صورتحساب‌های الکترونیکی به دنبال بهبود کیفیت داده‌ها و بینش باشند.



### یکپارچه سازی و مدیریت داده‌ها توسط مالیات دهندگان در یک سطح بنگاه اقتصادی

شرکت‌ها با انتقال سیستم‌های مالی خود به رایانش ابری، فرصتی به دست می‌آورند تا روندهای عملکرد مالیاتی را ارتقا بخشند و از فعالیت‌های تمکینی مبتنی بر فرم به مدیریت و تهیه بلادرنگ اطلاعات مالیاتی نهفته در برنامه‌ریزی منابع سازمانی ای آر پی عبور کنند.

### تغییر و تحولات کسب و کار و امور مالی حول محور مالیات

در تلاش‌های کلی برای تغییر و تحولات امور مالی، بسیار مهم است که عملکرد مالیاتی فعالانه به فعالیت‌های تمکینی و گزارش‌دهی خود، که عموماً در داخل مراکز خدماتی مشترک با یک طرف ثالث انجام می‌گیرند، سامان دهد.

می‌شوند. کلید کار درک چگونگی ارزش آفرینی هر کدام از این ابزارها و فناوری‌ها در محیط مالیاتی و بکارگیری این آگاهی در هر موقعیت منحصر به فرد است.

### مالیات و فناوری‌های شناختی

اتوماسیون فرایند رباتیک (RPA) چیست؟

اتوماسیون فرایند رباتیک در اساس درباره خودکارسازی فرایندهای دستی است. اتوماسیون فرایند رباتیک که اغلب رباتیکس یا رباتس نامیده می‌شود، به معنای خودکارسازی فرایندهای قاعده-بنیان با نرم‌افزاری است که از رابط کاربر استفاده می‌کند و می‌تواند با هر نرم‌افزاری، از جمله برنامه‌های کاربردی مبتنی بر وب، سیستم‌های برنامه‌ریزی منابع سازمانی، و سیستم‌های پردازنده مرکزی کار کند.

متمرکز خواهند شد، در حالی که ماشین‌آلات آنها نیز بینش و آگاهی ارزشمندی درباره کسب و کار نصیب آنها خواهند کرد. در واقع، واژه با واژه‌های کلیدی در عملکرد مالیاتی خواهد بود، چرا که رهبران مالیاتی با تفکر طراحانه و با تجزیه و تحلیل و با استفاده از ماشین‌آلات، و با بهره‌مند شدن از نیروی داده‌های کاملاً ساختارمند برای خود امتیازاتی خلق می‌کنند.

در حالی که شماری از "خانواده‌های" فناوری در حال ظهورند، دو خانواده - اتوماسیون فرایند رباتیک و محاسبه شناختی - وجود دارد که ظاهراً اساسی‌ترین تغییر را در عملکرد مالیاتی در آینده نزدیک بر جا خواهند گذاشت. با این حال، بایستی توجه داشت که بزرگترین موارد کاربرد فناوری‌های نوین در مالیات زمانی خواهد بود که ابزارها و فناوری‌های متعدد با هم تلفیق و در سیستم برنامه‌ریزی منابع سازمانی به کار گرفته

باشد، اما خبر خوب این است که پیشرفت‌های فناورانه اخیر امکان یافتن راه‌حل‌های جدید را فراهم ساخته است. در حقیقت، ابزارها و فناوری‌ها از همین حالا در حال شکل دادن به سنگ بنا و ویژگی‌های عملکرد مالیاتی فردا هستند. عملکرد مالیاتی فردا به چه شکل خواهد بود؟ پیش‌بینی دقیق آن دشوار است. اما برخی ویژگی‌های کلیدی اکنون مشخص شده است. یکی از آنها این است که عملکرد مالیاتی بسیار داده-محور و بلادرنگ خواهد بود و در سطح بنگاه اقتصادی رویکردی کل‌نگرانه‌تر خواهد داشت. عملکرد مالیاتی فردا به همه منابع اطلاعات برنامه‌ریزی منابع سازمانی در سطحی بسیار ریزدانه‌ای‌تر، دقیق‌تر، و صحیح‌تر دسترسی خواهد داشت. الگوریتم‌ها تخصص و دانش مالیاتی را تقویت خواهند کرد، حال آنکه ربات‌ها با رها ساختن بشر از روندهای دستی و غیرخودکار بار اصلی را بر دوش خواهند داشت. دست‌اندرکاران حرفه‌ای امور مالیاتی بر راهبرد

این به چه دردی می خورد؟

اتوماسیون فرایند رباتیک در خودکارسازی فرایندهای دستی کنونی و تعامل با رابط‌های کاربر گرافیکی بسیار عالی عمل می‌کند. این ویژگی آن را بالاخص برای خودکارسازی کارهای تکراری و دستی از قبیل وارد کردن گزارش‌ها در رایانه و جمع‌آوری و انتقال داده‌ها برای تغذیه فرایندهای پایین‌دستی و تجزیه و تحلیل پیشرفته بسیار ارزشمند می‌کند.

عملکردهای مالیاتی چگونه از اتوماسیون فرایند رباتیک استفاده می‌کنند؟

رهبران مالیات غیرمستقیم از اتوماسیون فرایند رباتیک برای جمع‌آوری داده‌ها، تعدیل و تنظیم، مغایرت‌گیری، پردازش، و فایل‌بندی الکترونیکی استفاده می‌کنند. ربات‌ها فایل‌های مبدا چندگانه را به منظور ایجاد تنظیمات خاص صلاحیت دادرسی (jurisdiction-specific adjustments)، مغایرت‌گیری‌ها و اطلاع‌رسانی به گروه‌ها درباره هر نوع استثنا، و تولید فایل‌های خروجی استاندارد و صلاحیت دادرسی اختصاری جمع‌آوری و تبدیل می‌کنند. ربات‌ها سپس می‌توانند داده‌های نهایی شده را به وب‌سایت‌های مراجع مالیاتی بدهند و تاییدیه‌های پذیرش را رصد و مستند کنند. فرایندهای خودکار شده همچنین برای جمع‌آوری و مغایرت‌گیری داده‌های شرکت و تامین‌کننده و حصول اطمینان از گزارش‌دهی صحیح مالیات ارزش افزوده مورد استفاده قرار می‌گیرند.

یادگیری ماشین چیست؟

یادگیری ماشین درباره این است که ماشین‌ها بتوانند روز به روز در شناسایی الگوهای اطلاعات صحیح‌تر عمل کنند و سپس از این توانایی برای کمک به تصمیم‌گیری‌ها استفاده شود. این شامل فناوری‌هایی می‌شود که می‌توانند وظایف مختلفی را انجام دهند و/یا تکمیل کنند، به اتخاذ تصمیمات آگاهانه بهتر کمک کنند، و اهدافی را محقق کنند که به طور سنتی مستلزم هوش انسانی هستند، که نمونه آنها نیز برنامه‌ریزی، استدلال از روی اطلاعات نسبی یا غیرقطعی، و یادگیری است.

یادگیری ماشین به چه درد می‌خورد؟

یادگیری ماشین و فناوری‌های شناختی مرتبط برای خودکارسازی و تقویت تصمیم‌گیری بسیار حائز اهمیت هستند. بسیاری از فناوری‌های شناختی نه فقط توانایی تصمیم‌گیری بر اساس تاریخچه‌ای از داده‌های تصمیم‌گیری بشر را توسعه می‌دهند - آنها همچنین ظرفیت تصمیم‌گیری خود را با کشف "استثنائات" جدید، و کار با انسان برای حل آنها، بهبود می‌بخشند.

عملکردهای مالیاتی چگونه از یادگیری ماشین استفاده می‌کنند؟

به جای مصرف منابع انسانی روی طبقه‌بندی هزینه‌ها برای مقاصد مالیاتی، رهبران مالیات غیرمستقیم از الگوریتم‌های یادگیری ماشین برای رده‌بندی خودکار اطلاعات هزینه در دهها هزار رده بالقوه به منظور پشتیبانی از محاسبات معافیت جزئی، صرفه‌جویی مقادیر قابل توجهی از وقت و کاهش خطاهای بالقوه استفاده می‌کنند. بازشناسی نوری حروف و یادگیری ماشین به ادارات مالیاتی در بازیابی اضافه پرداخت مالیات کمک می‌کنند و نه فقط نیاز به مغایرت‌گیری دستی و تجزیه و تحلیل مکرر را برطرف می‌سازند بلکه همچنین به بازیافت نقدینگی و کاهش احتمال پرداخت اضافه/کم در آینده کمک می‌کنند.

تغییر دلگرم‌کننده

آینده کار به سرعت در حال تغییر است. و عرصه وسیعی برای فناوری وجود دارد که برای عملکرد مالیاتی ارزش آفرینی کند. با این حال، واقعیت این است که برای آزاد کردن این پتانسیل به تلاش، سرمایه‌گذاری، و نوآوری بسیار نیاز است. تجربه می‌گوید چهار حوزه کلی وجود دارد که در آنها مالیات و رهبران مالی باید به تغییرات چشمگیر سرعت ببخشند.

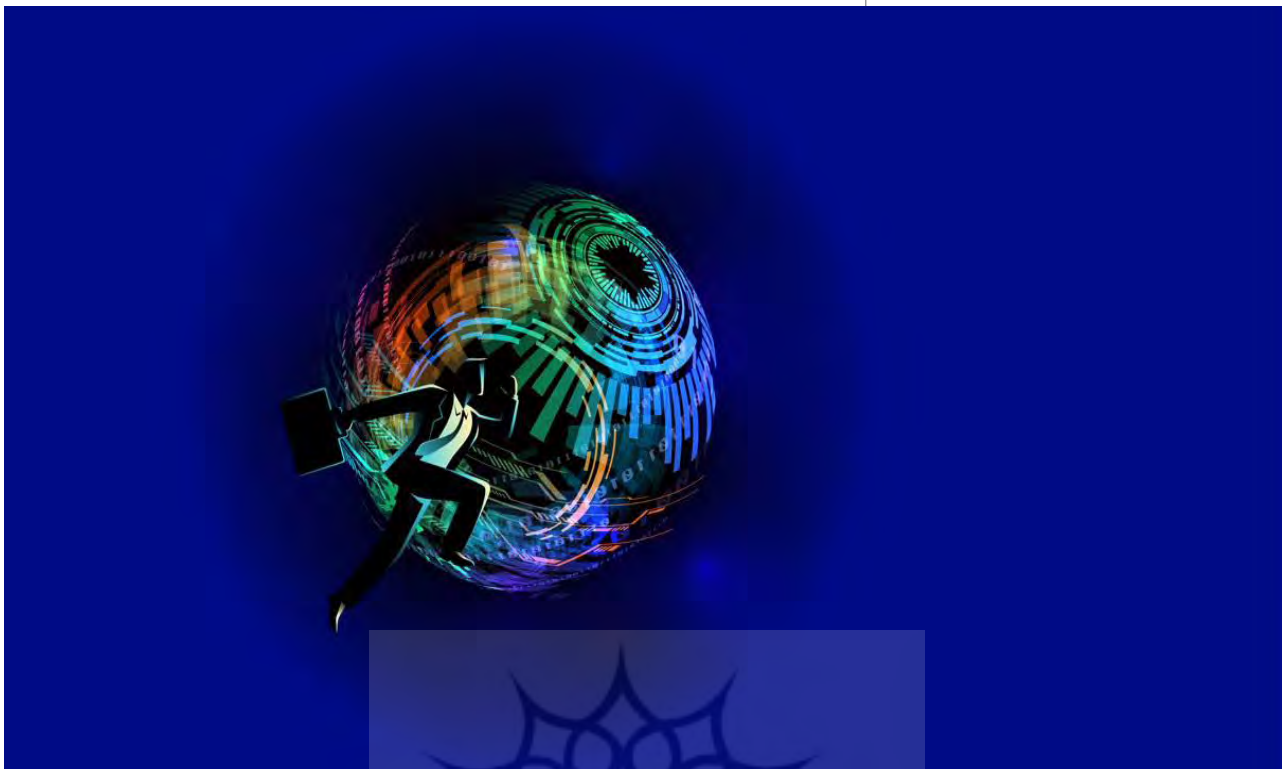
مهارت‌ها و ظرفیت‌ها

مردم سالهاست درباره یکپارچه کردن مهارت‌های فنی جدید با عملکرد مالیاتی سخن می‌گویند.

ابتدا هدف این بود که رهبران مالیاتی بهتر بتوانند با جامعه کسب و کار ارتباط برقرار کنند. حالا، حرکت روند به سوی توسعه مهارت‌هایی در چارچوب عملکرد مالیاتی است که بیشتر بر فناوری متمرکز هستند - به ویژه توسعه ظرفیت‌ها در حوزه‌هایی چون تجزیه و تحلیل، علم اطلاعات، و بهینه‌سازی فرآیند. در بسیاری از موارد این ممکن است به معنای به خدمت گرفتن استعدادهای جدید با پس‌زمینه‌های مختلف و توانمندی‌های فنی متنوع باشد، اما تجربه کنونی می‌گوید دست‌اندرکاران حرفه‌ای فعلی امور مالیاتی می‌توانند - و در واقع، باید - همان‌هایی باشند که بسیاری از این ظرفیت‌های ضروری جدید را توسعه می‌دهند. در حالی که اتوماسیون (خودکارسازی) موجب حذف وظایف ساده و معمول می‌شود، حرفه‌ای‌ها نیاز خواهند داشت به فعالیت‌های ارزش‌افزایی بیشتری روی آورند، که این نیز مستلزم سطح معینی از مهارت و آموزش فنی است. رهبران مالیاتی به جای اینکه دنبال یک انقلاب در ظرفیت‌های مالیاتی باشند باید دنبال تکامل در آن باشند.

فقط حرفه‌ای‌های جدید و مدیران سطح میانی امور مالیاتی نیستند که به تقویت مهارت‌ها نیاز خواهند داشت. مقامات ذی صلاح مالیاتی و سایر اعضای اکوسیستم مالیات نیز به آن نیاز دارند. مثلاً، مشاوران امور مالیات باید در نظر بگیرند که اتوماسیون چگونه نحوه کار آنها و نوع کار آنها را تغییر خواهد داد - مثلاً، آنها ممکن است بخواهند به مطالعه این بپردازند که اتوماسیون چگونه جدل و چشم‌انداز حسابرسی را در جاهایی مانند مکزیک و برزیل تغییر داده است. مهارت‌های فناوری جدید بخشی از ترکیب خواهد بود؛ به راه‌های جدیدی برای کار نیز نیاز خواهد بود. شناخت مهارت‌هایی که در عملکرد مالیاتی فردا به آنها نیاز خواهیم داشت به تفکر و تجزیه و تحلیل عمیق نیاز خواهد داشت - که اتفاقاً این نیز یک مورد دیگر برای تجزیه و تحلیل پیشرفته است. اما یک نکته روشن است: ظرفیت‌های مالیاتی امروز برای ایجاد ارزش برای عملکرد مالیاتی فردا کافی نیست.





### الگوهای عامل

وقتی پیچیدگی عملیاتی افزایش می‌یابد و فناوری‌ها شکل تازه‌ای به نقش‌ها و مسئولیت‌های عملکرد مالیاتی می‌دهند، رهبران مالی و مالیاتی نیاز خواهند داشت که به دقت بررسی کنند چگونه الگوهای عامل جدیدی خلق کنند که از عملیات‌های فعلی پشتیبانی و آنها را پایدار کند و در عین حال حرفه‌ای‌ها را قادر سازد بر فعالیت‌های ارزش-افزوده بیشتری متمرکز شوند. خوشبختانه، فناوری‌های جدید الگوهای عامل جدیدی به وجود آورده‌اند. بازار هم اکنون از طیف متنوعی از راه‌حل‌های برون‌سپاری شده، مدیریت شده، و خدماتی ارائه کرده است که به رهبران مالیاتی فرصت می‌دهد تا برخی از فعالیت‌های مالیاتی تاکتیکی‌تر را از حوزه عملکرد مالیاتی خارج کنند. در حقیقت، بنا بر یک نظرسنجی اخیر، بیشتر مدیران مالیاتی انتظار دارند استفاده آنها از برون‌سپاری امور مالیاتی طی سال‌های آینده افزایش چشمگیری داشته باشد.

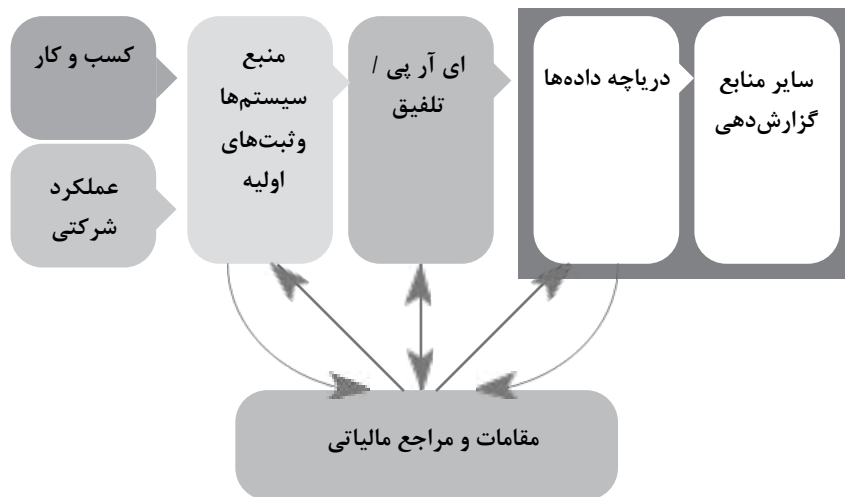
الگوهای منبع‌یابی جدیدی نیز برای امور مالیاتی ظهور خواهد کرد. همانطور که در گزارش دیلویت این سایت تحت عنوان آینده کار گفته شده است، فناوری این امکان را برای محل کار و نیروی کار فراهم ساخته است که تا فراسوی دیوارهای یک شرکت و ترازنامه‌های آن گسترش یابد. و این فرصت‌های تازه‌ای را برای رهبران مالیاتی، که در نظر دارند یک تیم آماده برای آینده بسازند، خلق کرده است. مقامات ذی صلاح مالیاتی برای بهره‌مندی موثر از فناوری نیاز خواهند داشت که خود کار را از نو طراحی کنند، و به فراسوی فرایندهایی بروند که فقط برای انسان‌ها طراحی شده‌اند تا بدین ترتیب راههایی برای تقویت همکاری ماشین-انسان پیدا کنند، از بیشترین پتانسیل هر دو بهره‌مند شوند، و کار را به فراسوی نیروهای کار جایگزین بسط دهند.

### راهبرد فناوری

بیشترین ارزش فناوری‌های نوین در حوزه عملکرد مالیاتی زمانی است که فناوری‌ها و ابزارهای متعدد یکپارچه می‌شوند و در یک سیستم

برنامه‌ریزی منابع سازمانی به خدمت گرفته می‌شوند. ربات‌ها می‌توانند داده‌ها را برای تغذیه الگوریتم‌های یادگیری ماشین جمع‌آوری و تبدیل کنند؛ یادگیری ماشین می‌تواند عملکرد ربات‌ها را "مشاهده" کند و آن را بهبود ببخشد. رهبران مالی و مالیاتی بایستی تفکر بسیار کل‌نگران‌تر را درباره فناوری‌های تحت ارزیابی آغاز کنند که ببینند این فناوری‌ها چگونه ممکن است با زیرساخت‌های کنونی فناوری اطلاعات سازگار شوند. این تا حدودی مستلزم درک ظرفیت‌ها (و موانع پیش روی) فناوری فعلی در محدوده فناوری گسترده‌تر کسب و کار است. داشتن درکی روشن درباره اینکه کدام فناوری‌ها اکنون در درون سازمان (و به ویژه در حوزه عملکرد مالی) به خدمت گرفته شده‌اند، نقش کلیدی خواهد داشت. ارزیابی اینکه آیا سیستم‌های کنونی برای عملکرد مالیاتی فردا نیز کارآیی خواهند داشت، از اهمیت برابر برخوردار است. در عین حال، رهبران مالیاتی باید ارزیابی خود را از فناوری‌ها از نو سازمان دهند و بالاخص درباره موارد استفاده و نقاط ضعف آنها بیندیشند،

## نمودار ۲ - جریان داده‌های مالیاتی فردا ص



نوآورانه، راهبردی، داده-محور، و چابک باشد. کمک به مردم برای کاستن از فعالیت‌های دستی مبتنی بر مقررات و صرفه‌جویی در وقت و بر عهده گرفتن نقش‌های راهبردی‌تر مستلزم نوعی تکامل فرهنگی خواهد بود. همزمان، فرهنگ کلی کسب و کار - به ویژه عملکرد مالی - نیز همزمان با حرکت عملکرد مالیاتی به سوی فعالیت‌های راهبردی‌تر بایستی تغییر کند. شراکت با ذینفعان اصلی مانند امور مالی (فاینانس) و فناوری اطلاعات اهمیت کلیدی خواهد داشت. در واقع، مالیات نه فقط در ذهن خود دست‌اندرکاران حرفه‌ای امور مالیات بلکه همچنین در ذهن تصمیم‌گیرندگان کسب و کارها و رهبران فناوری اطلاعات بایستی ارتقا یابد. برای رفع ابهام باید گفت که فناوری‌های نوین به خودی خود برای عملکرد مالیاتی ارزش ایجاد نخواهند کرد. آزاد کردن ارزش مطلوب مستلزم این خواهد بود که دست‌اندرکاران حرفه‌ای امور مالیات، شرکای مالی، شرکای فناوری اطلاعات، و کسب و کارها به بازاندیشی و بازنگری در کار، نیروی کار، و محل کار بپردازند. و این نیز مستلزم تغییری بزرگ در فرهنگ کنونی است.

### شروع

عملکرد مالیاتی فردا را امروز چگونه باید مجسم

نیاز به کیفیت بهتر داده‌ها را به وجود خواهد آورد. گزارشگری جامع‌تر برای تعیین یک موضع مالیاتی کامل ضروری خواهد شد، و استاندارد شدن هر چه بیشتر مغایرت‌گیری‌ها نیز ضرورت خواهد یافت.

هر چه مراجع مالیاتی به داده‌های منبع نزدیکتر می‌شوند، عملکرد مالیاتی می‌بایست کمتر درباره این بیندیشد که آنها چگونه می‌توانند به بازبینی داده‌ها بپردازند و بیشتر درباره این بیندیشد که آنها چگونه می‌توانند اطمینان یابند که داده‌ها در سیستم‌های منبع از همان ابتدا صحیح بوده است. بر این اساس، چارچوب‌های کنترل برای موثر ماندن می‌بایست حرکت بسیار بیشتری به سوی منبع داده‌ها داشته باشند. دست‌اندرکاران حرفه‌ای امور مالیات باید به این بیندیشند که کار را از فاصله بسیار نزدیکتری از منابع داده‌ها آغاز کنند. مالیات نیز بایستی عمیق‌تر با کسب و کار و فرایندهای عملکردی پیکارچه شود تا از استمرار تمکین مالیاتی اطمینان حاصل شود.

### فرهنگ

شاید بنیادی‌ترین تغییراتی که برای حرکت در مسیر عملکرد مالیاتی فردا بایستی روی دهد به فرهنگ مربوط باشد. عملکرد مالیاتی فردا باید

و فقط به دنبال فرصتی برای بکارگیری فناوری بزرگ بعدی نباشند. آنها ابتدا باید مشکلاتی را که می‌کوشند برطرف کنند بشناسند و سپس مجموعه مناسب فناوری‌های مورد نیاز برای حل آنها را انتخاب کنند.

### چارچوب‌های کنترل مالیات

هر چند امروز عملکردهای مالیاتی بیشترین وقت خود را صرف تجزیه و تحلیل و دوباره کاری روی داده‌های منبع قبل از تسلیم آنها به مراجع مالیاتی می‌کنند، نشانه‌ها حاکی از آن است که مراجع مالیاتی نیز در صددند در حوزه منابع اطلاعات بیشتر در مسیر سربلایی حرکت کنند (نمودار ۲). و این مستلزم آن خواهد بود که عملکردهای مالیاتی در باره چارچوب‌های کنترل مالیات خود تجدید نظر کنند. همان طور که نمودار ۲ نشان می‌دهد، مراجع مالیاتی دسترسی به داده‌های بلادرنگ بسیار ریزدانه‌تر را - از سیستم‌های منبع، سیستم‌های برنامه‌ریزی منابع سازمانی، دریاچه‌های داده، و سایر منابع گزارش‌دهی - آغاز کرده‌اند که این نیز متصدیان عملکرد مالیاتی را مجبور می‌کند کنترل‌ها را بلادرنگ اعمال کند. با گسترش هر چه بیشتر حسابرسی‌های دیجیتال، تحلیل داده‌ها عمدتاً جای تمکین از اظهارنامه مالیاتی را خواهد گرفت و

کرد؟ بدیهی است فناوری‌ها، الگوها، و ظرفیت‌های دقیق عمدتاً به بخش‌های معین صنعت، فناوری‌های مورد استفاده کنونی، نقاط ضعف، و بستری بستگی خواهد داشت که عملکرد مالیاتی در محدوده آن صورت می‌گیرد. هر شرکتی متفاوت خواهد بود. و هیچ ابزار آماده استفاده یا نقشه‌های راه استاندارد برای ارائه یک راه حل معجزه‌آسا وجود ندارد. با این حال، تجربه می‌گوید برخی گام‌ها هست که رهبران مالیاتی و مالی می‌توانند امروز بردارند تا عملکرد مالیاتی را برای فردا بهتر آماده کنند.

رصد منظم و روندهای مالیات. مراجع مالیاتی حرکت را پیش می‌برند و درباره اینکه مالیات در دهه آینده یا بیشتر چگونه تغییر و تحول خواهد یافت سیگنال‌های قوی می‌فرستند. به سرمایه‌گذاری در شناخت تغییرات نظارتی سریع در گوشه و کنار جهان ادامه دهید و همزمان با این تغییرات با مراجع مالیاتی خود به گفت‌وگو بنشینید و روابط مشارکتی با آنها برقرار کنید. و بر اساس دید خود از بازار و روندهای اصلی، به یک دیدگاه درباره اختلال دیجیتال برسید. با بهره‌گیری از سیگنال‌ها در بازار، روندهای فناوری کنونی (هم مصرف کننده و هم کسب و کارها)، و با داشتن درکی روشن از راهبرد و انتظارات دیجیتالی کلی سازمان، موضع خود را در خصوص اینکه دیجیتالی شدن و اتوماسیون چگونه بر عملکرد مالیاتی فردا تاثیر خواهد گذاشت، مشخص کنید.

الگوی عملیاتی هدف خود را مجسم کنید. رسیدن به دیدگاه عملیاتی خود برای آینده نقش کلیدی در کمک به تعریف و اجرای نقشه راه دراز مدت فناوری شما خواهد داشت. به بیرون از زیرساخت مالیات سنتی بنگرید تا به یک ارزیابی از ظرفیت‌ها و فناوری‌های موجود در کل سازمان که می‌توان از آنها استفاده کرد برسید و سپس نقشه راه دیجیتال خود را تهیه کنید، و بدانید که دراز مدت به کجا می‌خواهید بروید، و چگونه می‌توانید با برداشتن گام‌های عملی و ممکن به آنها دست یابید. بر

سرمایه‌گذاری‌هایی تمرکز کنید که نقاط ضعف فوری را حل و فصل می‌کنند، ضمن اینکه دیدگاه دراز-مدت‌تر خود را نیز مشخص کنید.

تقویت داده‌های خود را الان شروع کنید. با توجه به اینکه عملکرد مالیاتی بر هر معامله‌ای متکی است که بر اساس داده‌های تولید شده توسط کسب و کار شکل می‌گیرد، الزامات داده‌های مالیاتی می‌تواند به شکل‌گیری الگویی در داده‌های سازمان کمک کند که از برنامه‌ریزی و تجزیه و تحلیل تقویت شده پشتیبانی خواهد کرد. فراموش نکنید که فناوری‌های نوظهور دیجیتال فقط به خوبی همان داده‌هایی هستند که باید با آنها کار کنند.

پشتیبانی داخلی به دست آورید. رشد و نموبه سوی کارکرد مالیاتی فردا مستلزم پشتیبانی گسترده کل سازمان خواهد بود. ارائه دلایل تجاری قانع کننده برای تغییر، نه فقط برای جلب پشتیبانی داخلی از برنامه‌های تغییر بلکه همچنین برای جذب سرمایه‌گذاری و پشتیبانی رهبری که در دراز-مدت‌تر ضروری خواهد بود، اهمیت حیاتی خواهد داشت. به دنبال سایر فناوری‌های اطلاعات یا طرح‌های مالی بزرگ (مانند حرکت به سوی رایانش ابری، تغییر و تحولات تامین مالی، یا اتخاذ الگوهای جدید برون‌سپاری) باشید که می‌توانند همزمان به اهداف و خواسته‌های مالیاتی شما کمک کنند.

چارچوب دیجیتال را توسعه دهید. با توجه به جایگاه امروزی بیشتر عملکردهای مالیاتی، جابجایی به سوی عملکرد مالیاتی فردا مستلزم مدیریت و رهبری تعیین کننده تغییرات خواهد بود. این فقط برای اطمینان خاطر از همراهی کارکنان و ذینفعان فعلی نیست. این برای خلق یک فرهنگ مترقی، سازگار، و آینده‌نگر در درون عملکرد مالیاتی است - فرهنگی که نه فقط موجب اطمینان خاطر در هر تصمیم‌گیری یا وظیفه می‌شود بلکه مستمراً همزمان با فشار بیرونی و تغییر الگوهای فناوری رشد می‌کند و نوآوری دارد.

در پایان، مهم است که فراموش نکنیم تغییر و تحولاتی که اطراف شما رخ می‌دهد - داده‌های به اشتراک گذاشته شده، تعامل اجتماعی، دستیاران دیجیتال، سکوی ابری، وسایل متصل به هم - چیزهایی نیستند که مردم را در برابر ماشین قرار دهند. این‌ها فقط موجب شده است همکاری و تشریک مساعی مردم و تاثیرگذاری آنها با ماشین‌ها بیشتر شود. این‌ها فقط موجب شده است معتبر شدن و مدیریت داده‌های شما، استفاده هدفمند از آنها، آزاد کردن بلادرنگ بینش‌ها، رسیدن به تصمیمات هوشمندانه، و دستیابی به نتایج تجاری بهتر - و سپس خودکارسازی و تکرار آن از راه‌های بی‌شمار در شرکتتان -- شما را در موقعیت بهتری قرار دهد. مردم به تنهایی نمی‌توانند این کار را بکنند. فناوری هم به تنهایی نمی‌تواند این کار را بکند. برای این کار به همکاری مردم با ماشین در یک سیستم طراحی شده نیاز است. در حالی که فشار برای تغییر در عملکرد مالیاتی به یک نقطه جوش می‌رسد، آینده فرصت‌هایی را پیش روی رهبران مالیاتی نه فقط برای رهایی از فشار بلکه همچنین تغییر کامل وضع کنونی قرار داده است. هدف: تبدیل مالیات به یک منبع چابکی، بینش راهبردی، و حتی نوآوری است. ■

منبع:

Building the tax function of tomorrow—today, As the pressure mounts, the tax office sits at the confluence of change, Deloitte Insight, 2019

محسن ژاله آزاد زنجانی: عضو خبره انجمن حسابداران خبره ایران در شاخه‌های تخصصی حسابدار مستقل خبره، حسابدار مدیریت خبره، و حسابدار مالی خبره، حسابدار رسمی، دانشجوی دکتری حسابداری