

بِسْمِ اللّٰهِ الرَّحْمٰنِ الرَّحِیْمِ



بررسی ساختار مدیریت و تشکیلات سازمانهای مالیاتی در کشورهای مختلف جهان

معاونت پژوهش، برنامه ریزی و امور بین الملل

دفتر پژوهش و بهبود فرآیندها

سال ۱۳۹۲

عنوان گزارش:

بررسی ساختار مدیریت و تشکیلات سازمانهای مالیاتی در کشورهای مختلف جهان

تدوین کنندگان: محسن حسنی، آیت زایر

با همکاری خانم محبوبه زمانیان

ناظرین علمی: احمد زمانی و آیت زایر

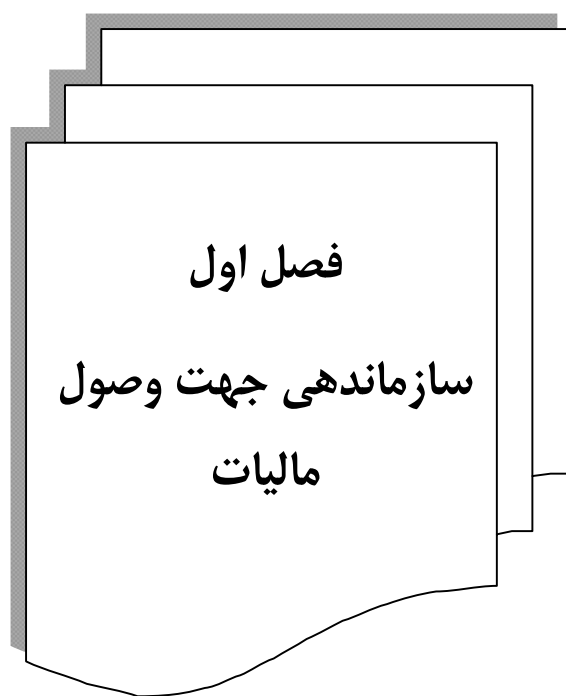
شماره گزارش:

فهرست مطالب

۳	۱) سازماندهی جهت وصول مالیات.....
۳	۱-۱) ساختار سازمان و تشکیلات مالیاتی و روند تحولات آنها
۳	۱-۱-۱) مدل سازمانی مبتنی بر " نوع مالیات "
۴	۱-۱-۲) مدل سازمانی مبتنی بر وظیفه " وظیفه ای "
۴	۱-۱-۳) مدل سازمانی مبتنی بر "تقسیم بندی مؤدیان"
۷	۲-۱) برخی از کشورهایی که برای مؤدیان با ارزش خالص بالا ترتیبات سازمانی خاصی پیش بینی کرده‌اند:
۸	۱-۲-۱) مروری بر برنامه‌های اصلاحی برخی از کشورهای منتخب
۱۷	۲) فعالیتهای مؤدیان بزرگ
۱۷	۱-۲) ویژگیها و خصوصیات عمومی مؤدیان بزرگ
۱۸	۲-۲) شاخص های مورد استفاده توسط سازمان های درآمدی برای شناسایی شرکت های بزرگ
۲۳	۳-۲) ویژگیهای عمومی و/یا مهم واحد مؤدیان بزرگ
۳۱	۳) تشکیلات سازمانی ویژه برای مؤدیان با ثروت/درآمد بالا
۳۲	۱-۳) روند در حال ظهور در رشد تعداد و ثروت HNWI ها
۳۲	۲-۳) یافته های مهم در مناطق مختلف
۳۳	۳-۳) واحدهای سازمانی ویژه HNWI و منابع کارکنان آنها
۳۴	۴-۳) شاخص های مورد استفاده برای تعیین HNWI ها و تعداد مؤدیان طبقه بندی شده به عنوان HNWI
۳۹	۴) ساختار اداری سازمان مالیاتی
۴۳	فهرست منابع

خلاصه مدیریتی

۱. بسیاری از کشورهای جهان یا در حال انجام اصلاحات اساسی در ساختار سازمانی خود برای دستیابی به وصولی بیشتر هستند و یا اینکه تغییرات عمده‌ای در ساختارهای خود ایجاد کرده‌اند. مهمترین ویژگی مشترکی که در این برنامه‌های اصلاحی می‌توان به آنها اشاره کرد، ادغام سازمانهای مالیاتی و گمرک، معرفی ساختار جدید مبتنی بر تقسیم‌بندی مشتریان یا مؤدیان (نظیر واحدهای مؤدیان بزرگ مالیاتی و...) می‌باشد.
۲. ساختار وظیفه‌ای همچنان به عنوان یک رویکرد مهم در طراحی ساختارهای سازمانی در سازمانهای مالیاتی اغلب کشورهای جهان می‌باشد، اما با این حال برخی از کشورها (بیش از ۲۶ کشور تحت مطالعه) از رویکرد ساختار (ساختار وظیفه‌ای، تقسیم بندی مؤدیان و /یا نوع مالیات) استفاده می‌کنند.
۳. در بسیاری از کشورهای جهان کار پردازش اطلاعات مالی در چند سایت کوچک و از قبل مشخص شده انجام می‌شود و وظایف مربوط به رسیدگی به تقلب مالیاتی و وصول و اجرا عمدتاً در داخل ادارات صورت می‌گیرد. در اکثر کشورهای جهان کل عملیات داخلی فناوری اطلاعات در داخل سازمان مالیاتی انجام می‌شود و تنها ۱۰ کشور فعالیتهای IT خود را به سایر بخشهای دولتی واگذار (برون سپاری) کرده‌اند.
۴. در بیش از ۸۴ درصد کشورهای تحت مطالعه واحدی برای اداره مؤدیان بزرگ مالیاتی ایجاد شده است. با این حال دامنه فعالیت و تعداد مؤیان تحت مدیریت آنها و معیارهای انتخاب مؤدیان بزرگ متفاوت است.
۵. تعداد اندکی از سازمانهای مالیاتی در دنیا (کمتر از ۸ سازمان) واحدهای تخصصی برای نظارت بر اداره مؤدیان مالیاتی ثروتمندترین اشخاص یا به تعبیری افرادی با ارزش خالص بالا پیش بینی کرده‌اند.
۶. در حالی که تمامی سازمانهای مالیاتی با شبکه‌ای از ادارات با تقسیم‌بندی جغرافیایی و سلسله مراتبی به فعالیت می‌پردازند، بسیاری از آنها با ایجاد عملیات متمرکز نظیر ایجاد مراکز پاسخگویی تلفنی، مراکز پردازش اطلاعات، و ادارات مؤدیان بزرگ مالیاتی به دنبال افزایش کارایی و اثربخشی ادارات مالیاتی هستند.
۷. جهت‌گیری عمده در کشورهای اروپایی این است که سازمانهای مالیاتی به صورت شبکه‌ای نسبتاً بزرگ از ادارات کوچک فعالیت کنند: در سالهای اخیر در برخی از کشورها نظیر اتریش، روسیه، دانمارک و نروژ برنامه‌های مهمی در خصوص منطقی - سازی اندازه ادارات بزرگ با هدف افزایش کارایی انجام شده است.



۱) سازماندهی جهت وصول مالیات

۱-۱) ساختار سازمان و تشکیلات مالیاتی و روند تحولات آنها

۱. در چندین دهه‌ی اخیر، در بسیاری از سازمانهای مالیاتی کشورهای جهان، ساختار سازمانی یکی از موضوعات اصلی برنامه اصلاحات مالیاتی با هدف افزایش کارایی و اثربخشی و ارائه خدمات به مؤدیان بوده است. بخش قابل توجهی از این اصلاحات را می‌توان با بررسی روند تحولات ساختار سازمانی از یک ساختار مبتنی بر "نوع مالیات" به سمت ساختار مبتنی بر "وظیفه" به خوبی مشاهده نمود. با این حال بسیاری از سازمانهای مالیاتی حتی یک گام بیشتر به جلو برداشته و اقداماتی برای استقرار ساختار مبتنی بر تمکین بر اساس "تفکیک مؤدی"، انجام داده‌اند که نمونه بارز آن استقرار ساختاری برای مؤدیان بزرگ مالیاتی می‌باشد و در این میان برخی از سازمانهای مالیاتی اقدامات خوبی در راستای رویکرد جدید "تفکیک مؤدیان" برداشته‌اند که در ادامه به طور مختصر به آنها پرداخته می‌شود:

۱-۱-۱) مدل سازمانی مبتنی بر "نوع مالیات"

۲. اولین مدل سازمانی در سازمانهای مالیاتی بر اساس ضابطه "نوع مالیات" بنا نهاده شد. در این مدل، بخشهای اداری جدا با وظایف چندگانه، مسئولیت هر یک از منابع مالیاتی را بر عهده داشتند و در کار خود عمدتاً از استقلال عمل برخوردار بودند. در حالی که بسیاری از سازمانهای مالیاتی مطابق این مدل وظایف محوله را انجام می‌دادند، بعدها نواقص و کاستی‌های آن هویدا شد که از آن جمله می‌توان به موارد زیر اشاره کرد:

- عدم کارایی و بالا بودن هزینه‌های آن به دلیل وظایف چندگانه آن که در ذات این مدل بود،
- مؤدیان مالیاتی که مالیاتهای متعددی را پرداخت می‌کردند مجبور بودند برای انجام امور مشابه (مثلاً پرداخت بدهی مالیاتی) به ادارات متعددی مراجعه کنند و همین امر موجب افزایش هزینه‌های تمکین مؤدیان می‌شد.
- پیچیدگی برای مؤدیان و ادارات مالیاتی در مدیریت و هماهنگی امور تمکین منابع مختلف مالیاتی.
- تفکیک بر اساس نوع مالیات احتمال رفتار متفاوت با مؤدیان را افزایش می‌داد.
- این مدل و ترتیبات مرتبط با آن، مانع استفاده کارکنانی می‌شد که مهارت آنها عمدتاً محدود به مالیات خاصی شده بود، و سرانجام؛

- این رویکرد در سازماندهی عملیات مربوط به مالیات به طور غیرضروری موجب چند دستگی در مدیریت نظام مالیاتی شده و به تبع آن موجب پیچیدگی برنامه‌ریزی سازمانی و هماهنگی امور شده بود.
- با عنایت به این مشکلات و کمبودها، بسیاری از کشورها به سازماندهی مجدد ساختار و ترتیبات سازمان مالیاتی خود با تاکید بر مدل "وظیفه‌ای" روی آورده‌اند.

۱-۱-۲) مدل سازمانی مبتنی بر وظیفه "وظیفه ای"

۳. بر اساس مدل وظیفه‌ای، کارکنان از ابتدا بر اساس وظیفه سازماندهی می‌شوند (برای مثال، ثبت نام، حسابداری، پردازش اطلاعات، ممیزی، وصول، اعتراض و غیره) و عموماً روی همه مالیاتها کار می‌کنند. در این رویکرد سازماندهی، امکان استانداردسازی فرآیندهای کاری در سطح تمامی منابع مالیاتی وجود دارد و کمکی برای افزایش کارایی عملیاتی محسوب می‌شود. در مقایسه با مدل مبتنی بر "نوع مالیات"، مدل "وظیفه‌ای" مزایای زیادی دارد و بکارگیری آن منجر به بهبود عملکرد اداره مالیاتی (برای مثال، ایجاد مرکز واحد جهت دسترسی به سؤالات مالیاتی، ایجاد یک سیستم واحد برای ثبت نام مؤدیان، رویکردهای مشترک برای پرداخت مالیات و حسابداری و مدیریت مؤثرتر ممیزی مالیاتی و وظایف وصول بدهی) شده است. اما بهر حال، تعدادی از سازمانهای مالیاتی، به دلیل اینکه این مدل برای انجام فعالیتهای مبتنی بر تمکین در گروههای مختلف مالیات-دهندگان، به طور کامل مناسب نمی‌باشد، از آن تبعیت نکرده‌اند.

۱-۱-۳) مدل سازمانی مبتنی بر "تقسیم بندی مؤدیان"

۴. برخی از کشورهای توسعه یافته نظیر استرالیا، انگلستان و آمریکا وظیفه مربوط به خدمات و وصول و اجرا را در در داخل "تقسیم بندی مؤدیان" نظیر مشاغل بزرگ، مشاغل کوچک و متوسط و اشخاص و غیره سازماندهی کرده‌اند. منطقی که پشت سازماندهی این گونه وظایف در چارچوب تقسیم بندی مؤدیان وجود دارد این است که هر گروه از مؤدیان دارای ویژگیها و رفتارهای تمکین متفاوتی هستند و لذا ریسکهای متفاوتی نیز از این بابت متوجه درآمدهای مالیاتی می‌شود. از این رو برای اینکه مدیریت اینگونه ریسکها به طور مؤثر صورت گیرد، سازمان مالیاتی ناگزیر به توسعه و اجرای راهبردهای مختلفی (نظیر شفاف-سازی قوانین، آموزش مؤدیان، بهبود خدمات، ممیزی هدفمندتر و غیره) است تا متناسب با ویژگیهای منحصر به فرد و مسائل مربوط به تمکین هر یک از گروههای مؤدیان باشد. سازمانهای مالیاتی همچنین به یک رویکرد ساخت یافته و منظم برای تحقیق و شناخت عوامل اثرگذار و مسائل مربوط به اینگونه تمکین‌ها نیاز دارند. طرفداران ساختار مبتنی بر "تقسیم بندی مؤدیان" بر این اعتقادند که گروه بندی وظایف کلیدی در داخل یک ساختار مدیریتی واحد و اختصاصی موجب افزایش سطح تمکین می‌شود. در حالی که استفاده از مدل "تقسیم بندی مؤدیان" در مراحل اولیه خود است، بسیاری از کشورها بخشهایی از این رویکرد را با ایجاد واحدهای تخصصی مؤدیان بزرگ مالیاتی به کار گرفته‌اند.

۵. در جدول (۱) و (۲) برخی از ویژگیهای ساختاری سطح بالا در سازمانهای مالیاتی کشورهای منتخب نشان داده شده است. بر این اساس، تفاوت‌های عمده‌ای در ساختارهای سازمانی کشورهای منتخب وجود دارد. اتکای عمده بسیاری از آنها، روی الگوی سازمانی "وظیفه‌ای" است. ۱۳ کشور از ۴۹ کشور تحت بررسی به غیر از ایران مدل سازمانی وظیفه‌ای را به عنوان ضابطه اولیه سازماندهی عملیات سازمان مالیاتی بکار گرفته‌اند، ۳۰ کشور یک الگوی ترکیبی گسترده از جمله الگوی وظیفه‌ای را در عمل بکار برده‌اند. همچنین ۳۸ کشور ساختار وظیفه‌ای خود را با بخشهای تخصصی (در برخی از کشورها وظایف مرتبط با

حسابرسی) تکمیل کرده‌اند تا برخی از امور مالیاتی مؤدیان بزرگ مالیات خود را مدیریت نمایند. برخی از ویژگی‌های مهم به قرار زیر است:

- ۳۸ کشور از ۴۹ کشور مراکز تخصصی پردازش (نظیر پردازش اظهارنامه‌های مالیاتی و پرداختها) دارند.
- به جز ۷ کشور، سایر کشورهای تحت مطالعه واحدی را برای جمع‌آوری و وصول بدهیهای مالیاتی خود در داخل سازمان مالیاتی ایجاد نموده‌اند. با این حال در کشورهای شیلی، ایتالیا و سوئد وظیفه وصول بدهیهای مالیاتی بر عهده نهاد یا واحدی مستقل در خارج از سازمان مالیاتی قرار دارد. در شیلی مسئولیت وصول بدهیهای مالیاتی بر عهده یک نهاد (خزانه‌داری) مستقل دولتی است که سایر بدهیهای دولتی غیر از مالیات را نیز جمع‌آوری می‌کنند. در سوئد مسئولیت وصول و اجرای بدهیهای مالیاتی بر عهده یک مقام اجرایی مستقل است که تا قبل از جولای سال ۲۰۰۶ بخشی از سازمان مالیاتی این کشور بود. این نهاد قانونی در کنار وصول بدهیهای مالیاتی سایر بدهیهای دولت را نیز جمع‌آوری می‌کند.
- اغلب سازمانهای مالیاتی در کشورهای عضو همکاریهای اقتصادی و توسعه (OECD)، دارای واحد سازمانی تخصصی مسئول رسیدگی به پرونده‌های جدی فرار و تقلب مالیاتی هستند. در ایتالیا این کار توسط یک مؤسسه مستقل اجرای قانون انجام می‌شود.
- ترتیبات سازمانی برای انجام وظایف IT در سازمانهای مالیاتی کشورهای مختلف کاملاً متفاوت است و از حالت کاملاً افراطی یعنی انجام کامل تمامی فعالیتها و وظایف مربوط به IT در داخل سازمان گرفته تا انجام بخشهایی از آن، فعالیتها و وظایف مربوط به IT که در داخل سازمانهای تابعه وزارت اقتصاد به اشتراک گذاشته می‌شود تا برون سپاری بخشی یا کل کارهای فناوری اطلاعات گسترده است.

جدول (۱) - برخی از ویژگیهای منتخب ساختار سازمانی سازمانهای مالیاتی - کشورهای عضو OECD

کشور	نوع ساختار سازمانی	واحد انفرادی برای افراد با ارزش خالص بالا	بخش/واحد مؤدیان بزرگ مالیاتی	مراکز تخصصی پردازش	وظیفه وصول بدهی مالیاتی	وظیفه مدیریت امور مربوط به تقلب و فرار مالیاتی	وظیفه تخصصی اعتراض و حل اختلاف	وظایف مربوط به انجام کامل امور IT در داخل سازمان
استرالیا	هر سه مدل	دارد	دارد	دارد	دارد	دارد	دارد	دارد
اتریش	هر سه مدل	ندارد	دارد	ندارد	دارد	دارد	دارد	دارد
بلژیک	هر سه مدل	ندارد	دارد	دارد	دارد	دارد	ندارد	ندارد
کانادا	وظیفه‌ای	ندارد	دارد	دارد	دارد	دارد	دارد	دارد
شیلی	هر سه مدل	ندارد	دارد	دارد	ندارد	دارد	دارد	دارد
جمهوری چک	نوع مالیات، وظیفه‌ای	ندارد	ندارد	دارد	دارد	دارد	دارد	دارد
دانمارک	هر سه مدل	ندارد	دارد	دارد	دارد	دارد	ندارد	ندارد
استونی	هر سه مدل	ندارد	ندارد	دارد	دارد	دارد	دارد	دارد
فنلاند	وظیفه‌ای	ندارد	دارد	دارد	دارد	دارد	ندارد	ندارد
فرانسه	نوع مؤدی	دارد	دارد	دارد	دارد	دارد	دارد	دارد
آلمان	وظیفه‌ای، نوع مؤدی	دارد	دارد	دارد	دارد	دارد	دارد	دارد
یونان	هر سه مدل	ندارد	ندارد	دارد	دارد	دارد	دارد	دارد
مجارستان	وظیفه‌ای	ندارد	دارد	دارد	دارد	دارد	دارد	دارد
ایسلند	هر سه مدل	ندارد	ندارد	ندارد	دارد	دارد	دارد	ندارد
ایرلند	نوع مؤدی	دارد	دارد	دارد	دارد	دارد	ندارد	دارد
فلسطین اشغالی	هر سه مدل	ندارد	دارد	دارد	دارد	دارد	دارد	دارد
ایتالیا	هر سه مدل	ندارد	دارد	دارد	دارد	دارد	دارد	دارد
ژاپن	هر سه مدل	دارد	دارد	دارد	دارد	دارد	دارد	دارد
کره جنوبی	هر سه مدل	ندارد	ندارد	ندارد	دارد	ندارد	دارد	دارد
لوکزامبورگ	نوع مالیات، وظیفه‌ای	ندارد	ندارد	دارد	دارد	دارد	دارد	دارد
مکزیک	نوع مؤدی، وظیفه‌ای	ندارد	ندارد	دارد	دارد	دارد	دارد	دارد
هلند	وظیفه‌ای	ندارد	دارد	دارد	ندارد	دارد	ندارد	دارد
نیوزلند	هر سه مدل	دارد	دارد	دارد	دارد	دارد	دارد	دارد
نروژ	هر سه مدل	ندارد	دارد	دارد	دارد	دارد	دارد	دارد
لهستان	هر سه مدل	ندارد	دارد	ندارد	دارد	دارد	دارد	دارد
پر تغال	وظیفه‌ای	ندارد	دارد	ندارد	دارد	دارد	دارد	ندارد
اسلواکی	وظیفه‌ای	دارد	دارد	ندارد	دارد	دارد	دارد	ندارد
اسلوانی	وظیفه‌ای، نوع مؤدی	ندارد	دارد	دارد	دارد	دارد	دارد	دارد
اسپانیا	هر سه مدل	ندارد	دارد	دارد	دارد	دارد	ندارد	دارد
سوئد	هر سه مدل	ندارد	دارد	ندارد	دارد	ندارد	ندارد	دارد
سوئیس	هر سه مدل	ندارد	ندارد	دارد	دارد	دارد	دارد	دارد
ترکیه	وظیفه‌ای	ندارد	دارد	دارد	دارد	دارد	دارد	دارد
انگلستان	هر سه مدل	دارد	دارد	دارد	دارد	دارد	دارد	ندارد
آمریکا	نوع مؤدی	دارد	دارد	دارد	دارد	دارد	دارد	دارد

منبع: OECD(۲۰۱۱)

جدول (۲) - برخی از ویژگیهای منتخب ساختار سازمانی سازمانهای مالیاتی - کشورهای غیر عضو OECD

کشور	نوع ساختار سازمانی	واحد انفرادی برای افراد با ارزش خالص بالا	بخش/واحد مؤدیان بزرگ مالیاتی	مراکز تخصصی پردازش	وظیفه وصول بدهی مالیاتی	وظیفه مدیریت امور مربوط به تقلب و فرار مالیاتی	وظیفه تخصصی اعتراض و حل اختلاف	وظایف مربوط به انجام کامل امور IT در داخل سازمان
آرژانتین	هر سه	دارد	دارد	دارد	دارد	دارد	دارد	دارد
بلغارستان	وظیفه‌ای	ندارد	دارد	ندارد	دارد	دارد	دارد	دارد
چین	هر سه	ندارد	دارد	دارد	دارد	دارد	دارد	دارد
قبرس	هر سه	ندارد	ندارد	دارد	دارد	دارد	دارد	ندارد
هند	وظیفه‌ای	دارد	دارد	دارد	دارد	دارد	دارد	دارد
اندونزی	وظیفه‌ای	دارد	دارد	دارد	دارد	دارد	دارد	دارد
لتونی	وظیفه‌ای	ندارد	دارد	ندارد	دارد	دارد	دارد	دارد
لیتوانی	هر سه	ندارد	دارد	دارد	دارد	دارد	دارد	دارد
مالزی	هر سه	ندارد	ندارد	دارد	دارد	دارد	دارد	دارد
مالت	هر سه	ندارد	ندارد	دارد	دارد	دارد	دارد	ندارد
رومانی	وظیفه‌ای، نوع مالیات	ندارد	دارد	دارد	دارد	دارد	ندارد	دارد
روسیه	هر سه	ندارد	دارد	دارد	دارد	ندارد	دارد	دارد
عربستان	وظیفه‌ای	ندارد	دارد	دارد	دارد	دارد	دارد	دارد
سنگاپور	وظیفه‌ای، نوع مالیات	ندارد	دارد	دارد	دارد	دارد	ندارد	دارد
آفریقای جنوبی	هر سه	دارد	دارد	دارد	دارد	دارد	دارد	دارد
ایران	وظیفه‌ای، نوع مالیات	ندارد	دارد	ندارد	دارد	ندارد	دارد	دارد

منبع: OECD(۲۰۱۱)

۲-۱) برخی از کشورهای که برای مؤدیان با ارزش خالص بالا ترتیبات سازمانی خاصی پیش بینی کرده‌اند:

۶. ویژگی بارز مدل سازمانی موجود در آمریکا و استرالیا (شکل ۱ و ۴)، نوع ساختار سازمانی آنهاست که مبتنی بر "تقسیم‌بندی مؤدیان" است. در این ساختار سازمانی ارائه خدمات مؤدیان و انجام فعالیتهای مرتبط با تمکین (هم خدمات و هم رسیدگی) در داخل هر بخش یا مجموعه تقسیم شده، صورت می‌گیرد. در این کشورها چند واحد سازمانی وظیفه‌ای (نظیر واحد تماس با مشتریان، واحد پیگیری بدهی مالیاتی) وجود دارد که از تمامی بخشها پشتیبانی می‌کند.

۷. در کشورهای کانادا، کره جنوبی، مجارستان (شکل ۶)، ژاپن (شکل ۷) و نیوزلند (شکل ۹) نوع خاصی از مدل‌های سازمانی وظیفه‌ای که از شکل سنتی تری برخوردار هستند وجود دارد و در برخی از آنها یک لایه رسمی از مدیریت منطقه‌ای و هماهنگی وجود دارد. در نیوزلند یک وظیفه جدیدی به ساختار سازمانی اضافه شده که در کشورهای دیگر وجود ندارد و آن وظیفه طراحی و پیشنهاد اولیه سیاستهای مالیاتی است.

۸. مدل سازمانی پیش‌بینی شده برای کشورهای استونی، اسپانیا، آرژانتین (شکل ۲)، اتریش (شکل ۳)، مکزیک (شکل ۸) و فلسطین اشغالی (شکل ۱۰) اساساً یک مدل وظیفه‌ای است که منعکس کننده ادغام و یکپارچه سازی گمرک با سازمان مالیاتی است و همچنین در مدل سازمانی این کشورها یک لایه مدیریت منطقه‌ای برای نظارت واحدهای عملیاتی محلی پیش‌بینی شده است.

۹. انگلستان در سال ۲۰۰۸ الگوی سازمانی جدیدی را معرفی کرد که حاصل تکامل چندین ساله ساختار داخلی اداره درآمد و گمرک انگلستان (HMRC) است. ساختار جدید بعد از ادغام ادارات مالیاتهای مستقیم و غیرمستقیم (از جمله گمرک) و تشکیل یک اداره درآمد و گمرک یکپارچه در سال ۲۰۰۵ بوجود آمده است. این مدل در نگاه اول با هدف افزایش شفافیت و مسئولیت‌پذیری انعکاسی از مدیریت ماتریسی است که در آن بر هر دو مدل "وظیفه‌ای" و "نوع مالیات" تاکید شده است. در ساختار جدید سازمانی، مدیریت رسمی منطقه‌ای/جغرافیایی و وظایف هماهنگی که قبلاً وجود داشت، کنار گذاشته شده است.

۱۰. در فرانسه مدل سازمانی موجود از تفکیک و استقلال کمتری برخوردار است و در آن وظایف اداره مالیاتی تحت یک مدیریت مشترک و در قالب ساختار رسمی وزارت دارایی با یکدیگر تلفیق شده است. در ساختار سازمان مالیاتی فرانسه وظایف پشتیبانی نظیر امور مالی، منابع انسانی و فناوری اطلاعات با سایر بازوهای عملیاتی وزارت دارایی فرانسه مشترک بوده و در ارتباط هستند (شکل ۵).

۱-۲-۱) مروری بر برنامه‌های اصلاحی برخی از کشورهای منتخب

۱۱. بر اساس بررسیهای موجود، اصلاح ساختار سازمانهای مالیاتی به منظور افزایش کارایی و کاهش هزینه‌ها به یکی از موضوعات مهم اصلاح نظام مالیاتی در بسیاری از کشورهای جهان تبدیل شده است. به طور کلی این اصلاحات را می‌توان در گروههای زیر دسته‌بندی کرد: (۱) سازماندهی کارکنان و فرآیندهای کاری با محوریت تفکیک مشتریان (۲) تقویت و تحکیم شبکه‌های اداری و سایتها به منظور دستیابی به اقتصاد مقیاس (۳) حذف دوباره کارهای اداری (۴) طراحی مجدد فرآیند مهم کاری با محوریت استفاده مؤثرتر از فناوری و (۶) رویکردهای ارائه کل خدمات دولتی. در ادامه اصلاحات انجام شده در هر یک از کشورها به اختصار ارائه می‌شود:

• **اتریش** اخیراً یک واحد اختصاصی در کل کشور برای مدیریت حسابرسی از مؤدیان مالیاتی بزرگ ایجاد کرده و هشت واحد مستقل و جدا از هم را که قبلاً وجود داشت، ادغام کرده است.

• **بلژیک** در حال بازنگری و سازماندهی مجدد فعالیتها و وظایف سازمان مالیاتی است. به عنوان بخشی از این اصلاح ساختاری که تحت عنوان پروژه کاپرفین معروف است، ساختار سازمانی فعلی که مبتنی بر "نوع مالیات" است، جای خود را به ساختاری خواهد داد که مبتنی بر سه رکن اساسی است. این سه رکن شامل بخشهای مشخصی از "گروههای مؤدیان" نظیر مؤدیان بزرگ مالیاتی، مؤدیان کوچک و متوسط، و اشخاص، مراکز حسابرسی که روی مالیاتهای مهم کار خواهند کرد (نظیر مالیات اشخاص، مالیات بر شرکتها و مالیات بر ارزش افزوده) و سرانجام در کنار دو رکن مذکور، وظایف جداگانه‌ای

اختصاصی وجود خواهد داشت که به عنوان رکن سوم این اصلاحات عمل خواهد کرد و همه آنها تحت مدیریت رئیس کل سازمان مالیاتی و گمرک وظیفه وصول بدهیهای مالیاتی، رسیدگی به تقلبهای بزرگ مالیاتی را بر عهده خواهند گرفت و برای گمرک و عوارض یک اداره معینی ایجاد خواهد شد.

• **بلغارستان** سازمان درآمدهای این کشور را با اداره وصول بدهیهای دولتی ادغام کرده است. قبلاً سازمان درآمدهای این کشور مسئول وصول و اجرا درآمدهای معوقه و مشکوک الوصول دولت بود. با این ادغام اکنون سازمان درآمدهای بلغارستان به طور کامل با فرآیند اجرائیات و تمامی فازهای آن یکپارچه شده است. همچنین این کشور برنامه‌ای برای بهینه‌سازی عملیات کنترل و نظارت سازمان درآمد و عملیات حسابرسی در داخل ساختارهای سازمانی مناطق مختلف جغرافیایی دارد. بر اساس اظهارات مقامات مالیاتی، قبلاً عملیات سازمان درآمدهای این کشور غیرمتمرکز بود. در ساختار اولیه تمرکز بیشتر روی فعالیتهای سازمان درآمدهای این کشور در ۵ تا ۷ منطقه بزرگ بود و ادارات محلی نیز به منظور ارائه خدمات به شهروندان و مشاغل در مناطق کوچکتر حفظ شده بودند.

• **کانادا** با اجرای برنامه اصلاح سازمان مالیات بر فروش استانی (PSTAR) خود، پیشرفت‌های زیادی بدست آورده است. این برنامه شامل هماهنگ سازی مالیات بر فروش برخی از استانها با مالیات بر کالا و خدمات فدرال بود. با اجرای این طرح و حذف مالیات بر فروش استانی در استانهای شرکت کننده در این برنامه، اداره درآمدهای این کشور از زیرساختهای سازمان مالیاتی برای حذف دوباره کاری اداری و فراهم نمودن شرایط برای ارائه خدمات از پنجره واحد استفاده می کند. با اجرای این برنامه هزینه‌های تمکین و مالیات مشاغل کاهش یافته و در همین زمان کارایی سازمان مالیاتی افزایش یافته است.

• **شیلی** قانون جدیدی را به مرحله اجرا گذاشته که در آن بخش مؤدیان بزرگ بر طبق قانون به رسمیت شناخته شده و همان قدرتی را دارد که مقام مسئول منطقه‌ای دارد اما با پوششی در سطح ملی برای همه مؤدیان تحت کنترل و مدیریت خود، که به عنوان مؤدیان بزرگ با شرایط خاص طبقه‌بندی می شوند. این واحد سازمانی جدید شامل: (۱) مقام مسئول یا کمیونر بخش مؤدیان بزرگ (۲) بخش حسابرسی مالیاتی بین الملل (۳) بخش حسابرسی مالیاتی داخلی (۴) بخش تحلیل ریسک و حسابرسی تجارت بین الملل (شامل تیم تخصصی پشتیبانی انفورماتیک حسابرسی برای همه بخشها ۵) بخش حقوقی (۶) دفتر کمک به مؤدیان و (۷) دفتر رژیم خاص (شامل شرکتهای بیمه و سازمانهای غیرانتفاعی).

• **جمهوری چک** برنامه‌ای برای ایجاد یک سازمان جدید وصول مالیات تحت عنوان معاونت کل مالی (GFD) از ژانویه سال ۲۰۱۱ شروع کرده است. این سازمان مسئولیتهایی به شرح زیر دارد: (۱) مسئول جمع‌آوری تمام انواع درآمدهای دولت نظیر بیمه تامین اجتماعی و درمان در سال ۲۰۱۳، و تمام عوارض از سال ۲۰۱۴؛ (۲) ایجاد یک اداره جدید مؤدیان بزرگ مالیاتی در پراگ از ژانویه ۲۰۱۲؛ (۳) داشتن تنها دو سطح اداری مدیریت و ادغام و یکپارچه‌سازی شبکه اداری (در حال حاضر ۸ اداره منطقه‌ای و ۱۹۹ اداره محلی وجود دارد) از طریق حذف ادارات کوچک. همه این اقدامات با هدف کاهش هزینه‌های اداری و بهبود کارایی صورت می‌گیرد.

- **فنلاند** نیز اقدام به اصلاح مدل اولیه ساختار سازمانی خود از طریق تقسیم بندی مشتریان خود، سازماندهی مجدد عملیات و فعالیتهای مربوط به فناوری اطلاعات و منطقی سازی ساختار ادارات منطقه ای و کاهش اندازه آنها از ۷ به ۵ اداره کرده است.
- **فرانسه** به دنبال ایجاد سازمان جامع دارایی های عمومی (DGFIP) در سال ۲۰۰۸، اصلاحات بیشتری نیز در ساختار ادارات محلی از طریق یکپارچه نمودن فعالیت ها انجام داده است (با ادغام سازمان حسابداری عمومی و سازمان مالیاتی). علاوه بر این، یکپارچه کردن ساختارهای تشخیص و وصول مالیات نیز در این کشور به اجرا درآمده است. همچنین ساختارهای تخصصی جدیدی برای افراد و کسب و کارهای با ریسک عدم پرداخت یا فرآیند بررسی پیچیده تأسیس شده است. در نهایت، یک واحد جدید "خدمات قضائی/دادستانی مالیاتی" در اواخر سال ۲۰۱۰ ایجاد شد که شامل واحد کوچکی از کارکنان مالیاتی است که از طریق اعطای اختیارات قضائی (تجدید دادرسی، رسیدگی، و توقیف) برای پیگیری فرارهای مالیاتی پیچیده تقویت شده است. این واحد در بخش ویژه ای در وزارت داخله (کشور) قرار گرفته است که با همکاری پلیس و تحت نظارت یک دادگاه فعالیت می کند.
- **آلمان** دارای سیستمی به شدت غیرمتمرکز در خصوص سازمان مالیاتی است. به طوری که مالیاتهای فدرال توسط ۱۶ دولت محلی به طور جداگانه اداره می گردد. در حال حاضر، فرآیند انجام کار از ایالتی به ایالت دیگر متفاوت است. تلاش ها برای برقراری سیستمی مشترک برای تطبیق فرآیندهای کاری بین دولت فدرال و دولت های محلی در حال انجام است.
- **مجارستان** برنامه هایی برای ادغام سازمان های مالیاتی و گمرک خود دارد و در این ادغام قصد دارد وظایف نظارتی سازمان درآمدی را با وظایف بخش نظارت مالی گمرک این کشور ادغام نماید.
- **ایسلند** برای کاهش هزینه ها، اقدام به تجدید ساختار فعالیتهای مالیاتی خود نموده است و برای افزایش هماهنگی و کارایی مالیاتی، ۹ حوزه جداگانه خود را با یکدیگر ادغام کرده و به یک حوزه تبدیل نموده است.
- **اندونزی** چندین برنامه اصلاحی در دست اجرا دارد. در این ارتباط می توان به برنامه هایی اصلاح سازمانی و فرآیندهای کاری مرکز پردازش داده ها، تأسیس مرکز تماس اختصاصی (جدا از اداره مرکزی مربوطه) برای مؤدیان و غیره، برنامه بهبود ارائه خدمات و انتقال اطلاعات، برنامه گسترش ظرفیت واحد ویژه افراد با درآمد / ثروت بالا اشاره کرد.
- **ژاپن** پروژه " ادغام امور اداری را از جولای ۲۰۰۹ به اجرا گذارده است. طبق این پروژه، در امور اداری مربوطه یکپارچگی های قابل توجهی صورت گرفته است - از جمله یکپارچه سازی فعالیتهای داخلی به روش عرضی از طریق حذف سیستم تقسیم بندی عمودی ادارات (برای مثال با توجه به نوع مالیات) و استاندارد نمودن فرآیندهای کاری اداری. تحت این سیستم، نقاط تماس ادارات مالیاتی در یک بخش متمرکز شده است.
- **لتونی** به منظور ایجاد یک سازمان منعطف و مشتری مدارتر، تمرکز مدیریت فرآیندهای کاری و به طور کلی توسعه رقابت و مسئولیت پذیری کارکنان، اقدام به تجدید ساختار سازمان مالیاتی خود نموده است. در تشکیلات جدید به جای ۲۳ واحد سازمانی، ۱۵ واحد وجود دارد که بر اساس وظایف خدمات، کنترل و پشتیبانی شکل گرفته است. تشکیلات جدید به طور کامل تا انتهای سال ۲۰۱۰ به اجرا درآمد.

• **لیتوانی** پس از سازماندهی مجدد ادارات خدمات مؤدیان در سال ۲۰۱۰، ادارات امور مالیاتی را در دفاتر منطقه‌ای ایجاد نموده است. طبق برنامه قرار بر این بود که همزمان با اجرای پروژه "بهبود ساختار عملیاتی و مدل‌های مدیریت STI" که از طرف اتحادیه اروپا ارائه شده است، ادارات و مراکز تخصصی حسابداری مالیاتی و وصول مطالبات در سال ۲۰۱۱ شروع به فعالیت کنند. پس از آن نیز، مراکز مالی و مدیریت منابع، سازمان مالیات غیرمستقیم، آموزش و مشاوره مؤدیان تأسیس خواهد شد. اهداف اصلی این اصلاحات، بهبود فرآیند فعالیت‌ها، اجرای هماهنگ‌تر رویه‌های کاری، افزایش کارایی عملیاتی و کاهش در هزینه فعالیت‌ها و کارکنان می‌باشد.

• **مکزیک** تمام امور حسابهای دریافتی را در یک واحد سازمانی تجمیع نموده است. همچنین خدمات گمرکی را از فعالیتهای مربوط به اجرائیات گمرکات تفکیک کرده و حسابرسی مالیاتی و امور استرداد مالیات‌ها را نیز در یک واحد تجمیع کرده است.

• **هلند** مدیران کل خود را در سال ۲۰۱۰ منصوب نمود. مدیر کل (رئیس) مالیاتی مسئولیت فعالیتهای ۱۴ منطقه مالیاتی را بر عهده دارد. تطبیق ساختار این مناطق نیز برای سال ۲۰۱۱، پیش‌بینی شده بود. در سال ۲۰۱۰، تعداد ۹ منطقه گمرکی نیز به همراه یک اداره مرکزی تأسیس شدند. مدیر کل (رئیس) گمرک مسئول ۹ منطقه گمرکی می‌باشد. در سطح مدیریت عالی، مسئول واحد اطلاعات نیز پیش‌بینی شده است.

• **نیوزلند** برای بهبود کارایی و تسهیل امور تمکین مؤدیان، برنامه وسیعی را در جهت اصلاح رویه‌های کاری خود با حفظ یکپارچگی سیستم‌های مالیاتی و تامین اجتماعی در پیش گرفته است. با اجرای این برنامه، در کنار افزایش سطح دسترسی مؤدیان به اطلاعات و خدمات IRD به صورت الکترونیکی، به موارد زیر نیز کمک خواهد شد:

- ارتقای فرهنگ مشتری مداری

- افزایش کارایی دسترسی به اطلاعات مورد نیاز

- ارائه اطلاعات مورد نیاز به مؤدیان، و به تبع آن کاهش نیاز به تماس یا مکاتبه از سوی آنها با سازمان.

- افزایش تمکین از طریق مداخلات بهنگام، قانونگذاری سریعتر و اختلافات کمتر.

اولویتهای کوتاه مدت برای انجام اصلاحات، طراحی مجدد سیستم وام دانشجویی، تقویت و نوسازی زیرساخت‌های IT، ساده سازی مالیات و امور مربوط به مالیات حقوق کارکنان و کارفرمایان و در نهایت بهبود خدمات الکترونیک می‌باشد.

• **لهستان** برنامه وسیعی برای انجام اصلاحات در دستور کار دارد که شامل این موارد می‌باشد: الف) پروژه ثبت نام الکترونیکی - برای ایجاد یک سیستم متمرکز ثبت نام مؤدی، پایگاه داده‌های یکپارچه برای امور اداری و فرآیند استاندارد ثبت نام؛ ب) پروژه اظهارنامه‌های الکترونیک - توسعه خدمات آنلاین، برقراری یک سیستم آنلاین تبادل اطلاعات، و ایجاد پورتال اطلاعات مالیاتی؛ ج) پروژه مالیاتهای الکترونیک - یک پایگاه داده متمرکز از اطلاعات مالیاتی، سیستم تحلیل ریسک؛ د) ارائه استراتژی‌های مدیریت کیفیت (شامل ایجاد مدل سازماندهی و تعیین تمام فعالیتهای در هر یک از واحدهای

سازمان مالیاتی). همچنین همراه با مدل‌های ساختار سازمانی پیش بینی شده برای تمام واحدهای سازمان مالیاتی، یک واحد تخصصی نیز برای شناسایی مؤدیانی که از طریق الکترونیکی به تجارت مشغولند، در حال ایجاد است.

• **رومانی** در پاسخ به لزوم کاهش قابل توجه هزینه‌های پرسنلی در سال ۲۰۱۰، تغییرات سازمانی مختلفی را برای کاهش هزینه‌های اداری انجام داده است. این تغییرات شامل ساده‌سازی ارائه خدمات در محل از طریق کاهش تعداد ادارات عملیاتی و طراحی مجدد برخی فرآیندهای اجرایی می‌باشد.

• **روسیه** طی دو سال اخیر تغییر گسترده‌ای را در ساختار ادارات مرکزی (ستاد) خود ایجاد کرده و آنها را از ۲۸ اداره به ۱۱ اداره کاهش داده است تا رویه‌های کنترلی که توسط ادارات انجام می‌شود را به ویژه با تمرکز بر "کنترل فراگیر مؤدیان" به جای تمرکز بر مالیاتهای خاص تقویت نماید؛ همچنین در سال ۲۰۰۸ به منظور افزایش کارایی و پردازش داده‌های تمام ادارات، یک مرکز بازرسی بین منطقه‌ای برای پردازش مرکزی داده‌ها تاسیس کرده است.

• **جمهوری اسلواکی** از ژانویه ۲۰۱۲ تغییرات گسترده‌ای را در ساختار سازمان درآمدی خود آغاز کرده است. براساس آن ۸ اداره موجود مالیاتی و ۱۰۱ اداره محلی مالیات برچیده شده و ۸ اداره مالیاتی منطقه‌ای با شعبات خود در برخی از ادارات مالیاتی محلی موجود ایجاد می‌گردد. همچنین بهینه‌سازی فرآیندهای مربوطه در سطح مرکزی (برای مثال متدولوژی، سازمان داخلی، IT و غیره) و تمرکز فعالیتها در سطح منطقه‌ای در این برنامه پیش بینی شده است. از ژانویه سال ۲۰۱۳ نیز سازمان‌های مالیاتی و گمرک با همدیگر ادغام می‌شوند. در نهایت، اصلاحات سازمانی همراه با تغییرات عمده‌ای در رویه‌های کاری همراه خواهد بود.

• **آفریقای جنوبی** مدل عملیاتی جدیدی را همراه با اصلاحات عمده در جهت مدرن‌سازی گمرک و تفکیک یا گروه-بندی مشتریان معرفی نموده است. تأکید بر ارتقای سرعت حرکت کالاها در مرزها، اجرای برنامه اعتباردهی برای بازرگانان واجد شرایط، تسهیل کشف کالاهای قاچاق با ابزارهای ریسک بهتر، توسعه ظرفیت بازرسی و افزایش قابلیت نظارت در نقاط ورود بخشی از تلاش برای مدرن‌سازی گمرک می‌باشد. همچنین اداره درآمد آفریقای جنوبی SARS در حال توسعه طبقه بندی جامعی برای تمام ۱۰ طبقه مؤدی و بازرگان بر اساس درک کامل رفتارها و نیازهای آنان طراحی می‌شود. در این برنامه، اجرای مدل‌های عملیاتی برای پنج طبقه - شرکت‌های بزرگ، شرکت‌های متوسط، بخش غیررسمی، وکلای مالیاتی و بازرگانان - در میان مدت برنامه ریزی شده است.

• **بریتانیا** برنامه‌های اصلاح ساختاری عظیمی را در حوزه مالیات انجام داده است. طی سالهای ۲۰۱۰ و ۲۰۱۱، HRMC به منظور بهبود عملکرد سازمانی، افزایش کارایی کارایی و نیز در پاسخ به وظایف قانونی و انتظارات وزارت متبوع اصلاحات زیادی انجام داده است. در اکتبر ۲۰۱۰، دولت بریتانیا برنامه اصلاحات گسترده‌ای را در تشکیلات بخش عمومی خود اعلام نمود که تعدیل تعداد زیادی از کارکنان در اغلب بخش‌های دولت در آن پیش بینی شده است. برای HRMC، این کاهش به میزان ۲۵ درصد طی ۴ سال پیش بینی شده است، مشروط بر اینکه قسمتی از صرفه جویی و ظرفیت ایجاد شده مجدداً به فعالیت‌های مربوط به تمکین اختصاص یابد. طی این دوره، کاهش ۱۵ درصدی کارکنان مورد انتظار است، و برای کاهش بیشتر

اصلاحات گسترده تری لازم است. پیش بینی HRMC برای سالهای ۱۱-۲۰۱۰، افزایش حدود ۲.۵ میلیارد پوندی درآمدها؛ صرفه جویی ۵۰ میلیون پوندی در هزینه‌های جاری؛ و ارتقای کارایی تقریباً معادل ۲۶۰۰ کارمند در اثر اجرای این برنامه ها بود. موارد کلیدی این برنامه بدین شرح است:

- ایجاد کانال ارتباطی شرکتها و مشاغل با دولت- این برنامه به دنبال برقراری کانال ارتباطی آنلاین بین دولت و صاحبان مشاغل مختلف است. برای همین منظور وب سایتی نیز طراحی شده و از طریق آن صاحبان شرکتها و مشاغل می‌توانند به خدمات دولتی دسترسی داشته باشند.

- Carter- این برنامه به منظور ارائه خدمات آنلاین به مؤدیان جهت تکمیل اظهارنامه‌های الکترونیکی، پرداخت الکترونیکی مالیات، تکمیل اظهارنامه‌های مالیاتی VAT و شرکتها طراحی شده است. هدف برنامه، تکمیل آنلاین اظهارنامه همه شرکتها و افراد واجد شرایط تا سال ۲۰۱۲ می‌باشد.

- تمکین و وصول و اجرا- این برنامه بر بهبود روش‌های تحلیل ریسک و مدیریت موارد مختلف و نیز طرز کار کارکنان متمرکز است و راههای جدیدی را برای انجام امور به منظور کمک به کاهش شکاف مالیاتی و ارتقای تجارب مؤدی/HRMC معرفی می‌کند.

- بهبود خدمات گمرکی - این پروژه جهت اطمینان از انطباق گمرک بریتانیا با الزامات قانونی اتحادیه اروپا از طریق توسعه خدمات کاملاً الکترونیک گمرکی می‌باشد. چنین برنامه‌ای با تسهیل نقل و انتقالات موجب تسریع فرآیند کار و موارد مربوط به ارزیابی بهتر ریسک می‌شود.

- امنیت داده ها - برای ارتقای امنیت داده‌ها.

- بانکداری و مدیریت دیون - جهت بهبود طرز مدیریت دیون HRMC از طریق ابزارهای جدید تجزیه و تحلیل به منظور کمک به ارزیابی ریسک و کارا تر نمودن استراتژی های وصول. این پروژه همچنین به اندازه گیری سهم دیون تسویه شده طی ۳۰ یا ۹۰ روز کمک می‌کند.

- ادغام و یکپارچه سازی ادارات - در جهت منطقی نمودن تعداد ادارات و مدیریت کارا تر دارایی با هدف رفع نیازهای عملیاتی و خدمات مؤدی.

- پرداخت (مدرن سازی فرآیند پرداخت مؤدیان) - HRMC خدمات بیمه و پرداخت ملی جدیدی را در ژوئن سال ۲۰۰۹ آغاز نمود که طبق آن تمام جزئیات پرداخت افراد در یکجا ثبت می‌شود.

- مجموعه سیاستهای واگذاری با هدف واگذاری بخش گسترده‌ای از وظایف دولتی و وزارتی. برای مثال، شبکه پس انداز، طرح جدیدی برای پس انداز نمودن وجوه نقد از طریق اشتغال افراد مسن در کارهای با درآمد کم و دریافت منافع ویژه و یا اعتبار مالیاتی می‌باشد.

• **امریکا** نیز در راستای تلاش مستمر جهانی برای ارتقای سازمان مالیاتی، بخش شرکتهای بزرگ و متوسط (LMSB) IRS را با هدف ایجاد یک سازمان متمرکزتر برای بهبود تمکین مالیات بین‌المللی در یکدیگر ادغام کرده است. در این راستا نام واحد شرکتهای بزرگ MSB- اداره درآمدهای داخلی (IRS) از اول اکتبر سال ۲۰۱۰ به بخش بین الملل و شرکتهای بزرگ (LB&I) تغییر یافت. LB&I برنامه‌های خود در خصوص وصول و اجرا مالیات بین‌المللی را به صورت زیر دنبال خواهد کرد:

- تدوین برنامه راهبردی رسیدگی بین المللی
- ایجاد شبکه‌ای از متخصصین مرتبط با حوزه‌های مهم تمکین بین‌المللی با هدف تقویت ارتباط و همکاری در زمینه مسائل استراتژیک
- ارائه آموزش‌های فنی جامع و رو در رو به همه متخصصان بین‌المللی در زمینه برنامه استراتژیک بین الملل و حوزه‌های حیاتی موردنظر
- ایجاد رویه‌های جدید برای قیمت‌گذاری انتقالات با یک مدیریت جدید قیمت‌گذاری به منظور تمرکز LB&I روی مهمترین چالشهای موجود در زمینه رسیدگی به قیمت‌گذاری انتقالات.



۲) فعالیتهای مؤدیان بزرگ

۱۲. همانطور که قبلاً ذکر شد، به روشنی می‌توان روند تکاملی تشکیلات سازمانی سازمان‌های مالیاتی را در سراسر جهان در ایجاد واحدهای تخصصی ویژه-واحد مؤدیان بزرگ (LTUs) - به منظور مدیریت تمام یا بخشی از امور مؤدیان بزرگ مشاهده نمود. در ادامه به پیش زمینه این رویکرد و توجیه انجام آن بیشتر پرداخته می‌شود.

۲-۱) ویژگی‌ها و خصوصیات عمومی مؤدیان بزرگ

۱۳. مؤدیان بزرگ تفاوت بسیاری با سایر گروه‌های مؤدیان دارند و ریسک و خطرات زیادی برای مدیریت مؤثر مالیاتی آنها وجود دارد. بسیاری از سازمان‌های مالیاتی دریافته‌اند که مدیریت این خطرات به راهبردها و رویکردهای متناسب با خصوصیات منحصر به فرد و رفتار تمکین این گونه مؤدیان نیاز دارد. ویژگی‌های مهمی که توسط OECD برای گروه مؤدیان بزرگ ذکر شده به شرح زیر می‌باشد:

• **تمرکز درآمد** - تعداد کمی از مؤدیان بزرگ نقشی حیاتی در وصول درآمدها، کسر و پرداخت مالیات‌های تکلیفی دارند. تمرکز درآمدهای مالیاتی به اندازه این مؤدیان و میزان مالیاتی که تعهد پرداخت آن را دارند، از جمله نقش آنها به عنوان عامل مالیات تکلیفی تعداد زیادی از کارکنان، بستگی دارد.

• **پیچیدگی کسب و کار و مناسبات مالیاتی آنها** - کشورهای زیادی به دلایل مختلفی از مؤدیان بزرگ به عنوان موارد پیچیده یاد می‌کنند، از جمله اینکه: (۱) واحدهای عملیاتی متعدد و/یا منافع تجاری متمایز؛ (۲) حجم معاملات بالا در فعالیت‌های تجاری روزمره؛ (۳) تعداد زیاد کارکنان؛ (۴) بسیاری از آنها مراودات بین‌المللی دارند و اغلب درگیر معاملات فرامرزی با طرفهای مرتبط می‌باشند؛ (۵) در یک صنعتی که دارای مسائل مالیاتی خاصی هستند فعالیت دارند (مانند بانکداری و بیمه)؛ (۶) بسیاری از آنها گستردگی جغرافیایی زیادی دارند؛ (۷) با موضوعات پیچیده‌ای از جمله قوانین مالیاتی و اصول حسابداری پیچیده سرو کار دارند؛ و (۸) استفاده از تدابیر مالی و برنامه‌ریزی مالیاتی پیچیده.

• **از نظر سازمان مالیاتی، دارای ریسک تمکین مالیاتی بالایی هستند** - برای سازمان‌های مالیاتی، بسیاری از مؤدیان بزرگ مالیاتی، ریسک تمکین مالیاتی بالایی را با توجه به عوامل مختلفی چون (۱) فعالیتهای برون مرزی قابل توجه؛ (۲) سیاست‌ها و راهبردهای حداقل سازی تعهدات مالیاتی؛ (۳) سهم بالای ممیزی‌های مالیاتی در نتیجه فعالیتهای حسابرسی مؤدیان بزرگ؛ و (۴) تفاوت‌های رو به رشد/ قابل توجه میان سود حسابداری مالی و سودی که به منظور اهداف مالیاتی محاسبه شده است، دارند.

• **استفاده از مشاوره‌های حرفه‌ای/ویژه مالیاتی** - بسیاری از شرکتهای بزرگ از مشاوران حرفه‌ای برای برنامه‌ریزی مالیاتی و امور مربوط به تمکین خود استفاده می‌کنند، در حالی که دیگر مؤدیان از تشکیلات داخلی خود برای مسائل مالیاتی بهره می‌برند.

• جایگاه آنها در عرصه اقتصادی - معمولاً بسیاری از شرکت‌های بزرگ جزو شرکتهای پذیرفته در بورس با سهامداران زیاد بوده و همچنین جزو شرکتهای چندملیتی و برخی گروههای خصوصی نیز می‌باشند.

۱۴. با توجه به چنین ملاحظاتی، اغلب سازمان‌های مالیاتی (همانطور که در جدول (۱) و (۲) اشاره شد) واحدهای اختصاصی LTUs را تأسیس کرده‌اند که توسط کارکنان ماهر و متخصص برای مدیریت تمام/بیشتر حوزه‌های مربوط به امور مالیاتی مؤدیان بزرگ پشتیبانی می‌رود. با وجود اینکه احتمالاً این واحدهای سازمانی دارای نامهای مختلفی باشند و گستره و نوع فعالیت‌های آنها نیز ممکن است با یکدیگر متفاوت باشد، اما اغلب آنها برای ارتقای توانایی سازمان مالیاتی برای مدیریت و بهبود تمکین این بخش مهم از مؤدیان به وجود آمده‌اند.

۲-۲) شاخص‌های مورد استفاده توسط سازمان‌های درآمدی برای شناسایی شرکت‌های بزرگ

۱۵. معیارهای مورد استفاده برای شناسایی شرکت‌های بزرگ با توجه به شرایط و عوامل بومی، و سیاست‌های مدیریت داخلی سازمان مالیاتی از کشوری به کشور دیگر متفاوت است و مرز بین مؤدیان "بزرگ" و "غیربزرگ" بایستی مشخص گردد. در حالی که تعریف "بزرگ" از سازمانی به سازمان دیگر متفاوت است، اما در اغلب موارد شاخص‌های روشن و مشخصی برای شناسایی مؤدیان مالیاتی بزرگ وجود دارد - جدول (۳) و (۴) را ملاحظه نمایید.

۱۶. همانطور که در جدول (۳) و (۴) نشان داده شده است، شاخص‌هایی که برای تعیین مؤدیان به عنوان "شرکت‌های بزرگ" و یا اینکه تحت شمول واحد شرکتهای بزرگ باشند (بدون توجه به اندازه مؤدی) استفاده می‌شود عبارتند از: (۱) میزان گردش مالی یا فروش ناخالص؛ (۲) میزان دارایی‌ها؛ (۳) مجموع مالیات پرداختی سالیانه بین کل مالیاتها؛ (۴) فعالیت شرکت در بخش خاصی از تجارت (برای مثال بانکداری، بیمه و نفت)؛ (۵) شرکتهایی با فعالیتهای تجاری بین‌المللی قابل توجه و/یا شرکتهایی که توسط خارجی‌ها اداره می‌گردند؛ و (۶) تعداد کارکنان.

۱۷. بسیاری از سازمان‌های مالیاتی به مدیریت گروههای شرکتی و بخش‌های وابسته در این خصوص تأکید بسیار زیادی کرده‌اند تا از اینکه تمام مؤدیان تحت فرآیند شناسایی و بررسی ریسک تمکین قرار گرفته‌اند اطمینان یابند. به علاوه، برخی از سازمان‌های مالیاتی (مانند ایرلند و آفریقای جنوبی) تکالیف اداره افراد با ثروت/درآمد بالا (HNWIs) را زیر نظر LTU قرار داده‌اند، بدین ترتیب که بسیاری از مؤدیانی که دارای ارتباط مستقیم با مؤدیان شرکتی بزرگ هستند نیز تحت نظارت آن قرار دارند.

جدول (۳) - خصوصیات منتخب واحد مؤدیان بزرگ (LTUs) - کشورهای عضو OECD

کشور	شاخص های شناسایی مؤدیان بزرگ	تعداد مؤدیان	تعداد کارکنان در سال (FTEs) ۲۰۰۹
استرالیا	گردش مالی سالانه بیش از ۲۵۰ میلیون دلار استرالیا	۳۳.۳۰۰ واحد (۱.۳۰۰ گروه اقتصادی بزرگ)	۱,۳۵۰
اتریش	فروش/گردش مالی بیش از ۹.۶۸ میلیون یورو	۶,۶۴۹	۴۹۸
بلژیک	دارای شاخصی بیش از یکی از موارد زیر: الف) میانگین سالانه پرسنل: ۵۰؛ ب) گردش مالی سالانه: ۱. شرکتها: ۷.۳ میلیون یورو (به غیر از VAT)، ۲. دیگر اشخاص حقوقی: ۶.۲۵ میلیون یورو (به غیر از VAT)، ج) مجموع ترازنامه: ۱. شرکتها: ۳.۶۵ میلیون یورو، ۲. دیگر اشخاص حقوقی: ۳.۱۲۵ میلیون یورو	حدود ۱۴,۰۰۰	۵
کانادا	درآمد ناخالص سالانه بیش از ۲۵۰ میلیون دلار کانادا	۹۹۸ گروه (۱۱.۱۴۲ واحد)	۶۴۰
شیلی	الف) گردش مالی سالانه بیش از ۳۶۰.۰۰۰ UTM، طی هر سال از سه سال مالی گذشته، ب) سرمایه مشمول مالیات بیش از ۳۶۰.۰۰۰ UTM، طی هر سال از سه سال مالی گذشته، ج) دیگر معیارها	۱,۹۴۴	۱۹۴
دانمارک	الف) گردش مالی سالانه بیش از ۳ میلیارد DKK؛ یا ب) شرکتهایی که بیش از ۲۵۰ کارمند دارند، یا ج) شرکتهایی که بیش از ۱۰ میلیون DKK مبادله با شرکتی مرتبط دارند	۱۵,۹۱۵	۲۱۵
فنلاند	گردش مالی بیش از ۵۰ میلیون یورو	۴,۱۰۰	۱۴۳
فرانسه	الف) شرکتها با گردش مالی به غیر از VAT یا داراییهای ناخالص بیش از ۴۰۰ میلیون یورو؛ ب) شرکتهایی که مستقیماً یا به طور غیرمستقیم از طریق رابطه ای، صعودی یا نزولی بیش از ۵۰٪ به شرکتی که معیار فوق را دارا می باشند وابسته هستند	۳۵,۱۸۴	۳۰۴
آلمان	گردش مالی بیش از ۶۵۰.۰۰۰ یورو یا سود بیش از ۲۵۰.۰۰۰ یورو	۱۷۰,۰۶۰	-
یونان	مراکز حسابرسی کمکی (I.A.Cs) برای شرکتهای بزرگ با گردش مالی بیش از ۹ میلیون یورو	۳,۴۹۹	-
مجارستان	ظرفیت مالیاتی	۶۵۰	۲۱۹
ایرلند	الف) شرکتی با گردش مالی بیش از ۱۶۰ میلیون یورو، یا ب) مالیات پرداختی بیش از ۱۶ میلیون یورو، ج) سازمانهای بخش عمومی با وضعیت نیمه تجاری، د) بخش خدمات مالی، و ه) شرکتی نسبتاً بزرگ در بخشهای خاص	حدود ۱۳,۳۷۰	۲۳۴
ایتالیا	گردش مالی، درآمدها و حق الزحمه های شغلی سالانه بیش از ۱۰۰ میلیون یورو	۴,۰۰۰	۲۰۰
ژاپن	الف) شرکتی با سرمایه بیش از ۱۰۰ میلیون ین ژاپن، ب) تمام شرکتی خارجی و حسابهای ویژه مالیاتی سازمانهای دولتی ملی و حاکمیتی (ایالتی)	۳۳,۷۲۹	۲,۳۰۶
مکزیک	الف) اشخاص حقوقی با بیش از ۵۰۰ میلیون درآمد سالانه اظهاری، ب) هر نهاد یا مؤسسه در سیستم مالی، ج) شرکتی مجاز برای تعیین نتایج مالیاتی واحد، د) سایر	۱۴,۸۹۶	۱,۳۸۶
هلند	الف) شرکتی ثبت شده در بورس سهام آمستردام و/یا، ب) ارزش مالی استاندارد شده بیش از ۲۵ میلیون یورو و/یا، ج) منشأ خارجی و ارزش مالی استاندارد خود شرکت بیش از ۱۲.۵ میلیون یورو و/یا، د) حداقل ۵ شرکت تابعه خارجی و ارزش مالی استاندارد خود شرکت بیش از ۱۲.۵ میلیون یورو و/یا، ه) سایر	۲,۰۰۰	۷۷۰
نیوزلند	الف) گردش مالی ناخالص بیش از ۳۰۰ میلیون دلار در سال یا، ب) فعالیت شرکت در صنایع خاص یا مشمول قوانین مالیاتی ویژه	۴,۵۰۰	۲۰۵

کشور	شاخص های شناسایی مؤدیان بزرگ	تعداد مؤدیان	تعداد کارکنان در سال ۲۰۰۹ (FTEs)
نروژ	معیارهای مختلف (گردش مالی فروش، پیچیدگی، فعالیت بین المللی و غیره)	۳,۲۵۰	۵۰
لهستان	معیارهای موضوعی و عملیاتی	۶۳,۸۱۳	۲,۱۴۶
پرتغال	الف) گردش مالی، ب) تمام نهادهای مالی و باشگاههای فوتبال لیگ برتر؛ ج) شرکتهای هلدینگ تشکیل شده از گروههای مالیاتی یکپارچه، د) شرکتهای مشمول رویه های کنترلی پیچیده با توجه به نوع فعالیت که انجام می دهند	۱,۳۲۶	۱۵۰
جمهوری اسلواکی	گردش مالی سالانه بیش از ۳۳.۱۹۴ میلیون یورو	۴۰۱	۷۱
اسلونی	گردش مالی سالانه بیش از ۵۰ میلیون یورو	۴۱۵	۶۶
اسپانیا	الف) اشخاص حقوقی با گردش مالی بیش از ۱۰۰ میلیون یورو یا، ب) ارائه نمایندگی مالیاتی با بیش از ۱۰.۰۰۰ مورد ثبت اطلاعات، ج) تمام گروههای شرکتهای بزرگ، بانکها و شرکتهای بیمه بزرگ، د) دیگر شرکتهای با تصمیم اداره ممیزی	۳۰۶۱	۹۱۳
سوئد	الف) گروه شرکتهای با بیش از ۸۰۰ کارمند و، ب) شرکتهای بخش خصوصی با گردش مالی بیش از ۵ میلیون یورو	۱۵۵۰۰	۱۸۰
ترکیه	معیارهای مختلفی از جمله گردش مالی سالانه، مالیات پرداختی، میزان داراییها و تعداد کارکنان	۸۴۴	حدود ۱۸۰
بریتانیا	الف) تعداد کارکنان بیش از ۲۵۰، ب) گردش مالی بیش از ۳۰ میلیون پوند واحد مربوط در این کشور با عنوان شرکتهای بزرگ و بین المللی (LB&I)	۱۰۴۰۰	۳۴۳۳
ایالات متحده	شناخته می شود. کلیه شرکتهای و مشارکتهای مدنی با دارایی بیش از ۱۰ میلیون دلار تحت مدیریت این واحد مالیاتی هستند. LB&I همچنین عهده دار تمام شرکتهای خارجی؛ افراد امریکایی ساکن خارج، در خاک امریکا یا شاغل به فعالیتها و سرمایه گذاریهای فرامرزی؛ و افرادی که شهروند امریکا نیستند و ملزم به تکمیل اظهارنامه هستند، می باشد	۲۴۲.۰۳۷ اظهارنامه (۲۰۰۸)	۵.۶۰۷ FTEs (۵.۰۳۹ برای رسیدگی مؤدیان بزرگ)

منبع: گزارش گروه کاری FTA در خصوص بررسی جنبه های فعالیتهای مؤدیان بزرگ، و اطلاعات به روز شده توسط پاسخ به سؤالات پیمایش مربوطه.

جدول (۴) - خصوصیات منتخب واحد مؤدیان بزرگ (LTUs) - کشورهای غیر عضو OECD

کشور	شاخص های شناسایی مؤدیان بزرگ	تعداد مؤدیان	تعداد کارکنان در سال ۲۰۰۹ (FTEs)
آرژانتین	توانایی و ظرفیت پرداخت مالیات	۱۵۰۰	PT ۴۳۵, FTE ۹۸
بلغارستان	مؤدیانی که حداقل دارای ۲ معیار زیر باشند: الف) گردش مالی بیش از BGN ۲۰,۰۰۰,۰۰۰ در سال ۲۰۰۸، ب) میانگین تعداد کارکنان ثبت شده بیش از ۱۲۰ نفر در سال ۲۰۰۸، ج) مالیات و بیمه تأمین اجتماعی پرداخت شده بیش از BGN ۲۰,۰۰۰,۰۰۰ در سال ۲۰۰۸، د) استرداد مالیاتی بیش از BGN ۲۰,۰۰۰,۰۰۰ در سال ۲۰۰۸	۱۴۳۰	۱۶۶
چین	تاکنون معیار خاصی تعیین نشده است	۴۵	۱۸
قبرس	VAT پرداختی/پرداخت شده، گردش مالی و تعداد کارکنان	-	۳
هند	الف) مؤدیانی که پیش پرداخت مالیات بر درآمد بیش از ۱۰۰ میلیون روپیه دارند یا، ب) پرداخت بیش از ۵۰ میلیون روپیه مالیات غیرمستقیم یا مالیات خدمات در شهرهای دهلی، ممبای، چنای، کلکته و بنگلور	-	-
اندونزی	معیارهای مبتنی بر سطح مالیات بر درآمد، درآمد و دارایی ها	۸۶۴	۳۳۷
لیتوانی	مؤدیانی که در سه سال پیاپی دارای ۳ معیار زیر باشند: الف) گردش مالی خالص بیش از LS ۵,۰۰۰,۰۰۰ (۷۱۱۴۳۵۹) یورو) در سال، ب) مجموع ترانزنامه سالانه بیش از LS ۲,۰۰۰,۰۰۰ (۲,۸۴۵,۷۴۳) یورو، ج) کل مالیات پرداختی در هر سال بیش از LS ۷۰۰,۰۰۰ (۹۹۶,۰۱۰) یورو، علاوه بر این، مؤدیانی بخشهای خاصی از اقتصاد مانند مؤسسات اعتباری، شرکتهای بیمه و شرکتهایی که به سازماندهی لاتاری و قمار اشتغال دارند	۱۶۲ (شامل گروه شرکتهای)	۱۴۰
لتونی	الف) گردش مالی سالانه بیش از ۱۰۰ میلیون LTL (تقریباً ۲۹ میلیون یورو)، ب) فعالیتهای مالی و بیمه، ج) شرکتهای هولدینگ (که بر عملکرد مؤدیان بزرگ اثرگذارند) یا، د) دیگر معیارها مانند میزان مالیات پرداختی، تعداد کارکنان	۲۷۷	۳۲
رومانی	الف) اشخاص حقوقی که گردش مالی آنها بیشتر یا برابر با ۷۰ میلیون RON باشد، ب) مؤدیانی که به فعالیتهای خاصی مانند بانک، بیمه، شرکتهای سرمایه گذاری مالی، شرکتهای کازینو و قمار اشتغال داشته باشند، ج) کاهش و یا حذف تمهیدات قانونی در زمان تأسیس، د) مؤدی هنگام راه اندازی به عنوان مؤدی بزرگ از طریق خوداظهاری ثبت گردد	۱۴۳۴	۳۰۰
روسیه	فهرستی جامع از شاخص ها	حدود ۷,۰۰۰	حدود ۹,۰۰۰
عربستان سعودی	الف) شرکتهای نفتی، بانکها، شرکتهای سهامی، بیمه، شرکتهای حمل و نقل هوایی، واحدهای تابعه شرکتهای بین المللی و ب) شرکتهای هولدینگ و واحدهای تابعه آنها، ج) حقوق صاحبان سهام یکصد میلیون ریال سعودی و بیشتر، د) درآمد ناخالص سالانه یکصد میلیون ریال سعودی و بیشتر	۲۹۹۱	۷۰
سنگاپور	الف) برای مالیات بر درآمد شرکتهای مالیات خالص ارزیابی شده، گردش مالی و پیچیدگی، ب) برای مالیات کالا و خدمات (GST): GST سالانه ارائه شده یک میلیارد SGD یا بیشتر	۱۶۵۰	۵۱
آفریقای جنوبی	الف) تمام واحد ثبت شده، ب) تمام واحدهای تجاری خویش فرما، ج) واحدهای ثبت نشده با گردش مالی بیش از ۲۵۰ میلیون R، د) تمام مؤسسات مالی، ه) تمام واحدهای شاغل در فعالیتهای معدنی، و) تمام واحدهایی که بخشی از شرکتهای چندملیتی هستند	۲۴,۲۵۷ واحد، ۱,۴۵۷ گروه LBC	۳۷۴

منبع: گزارش گروه کاری FTA در خصوص بررسی جنبه های فعالیتهای مؤدیان بزرگ، و اطلاعات به روز شده توسط پاسخ به سؤالات پیمایش

مربوطه.

جدول (۵) - عملیات مربوط به مؤدیان بزرگ برخی از خصوصیات بخش مؤدیان بزرگ سازمانهای درآمدی منتخب

کشور	مالیاتها	معیارهای گزینش و تعداد مؤدیان/گروهها	تعداد کارکنان در ۲۰۰۹	سازماندهی و تخصص در صنعت
استرالیا	مالیات بر شرکتهای & مالیات اجاره منابع نفتی	گردش مالی بیش از ۲۵۰ میلیون دلار استرالیا، ۱.۳۰۰ گروه اقتصادی بزرگ (با ۳۳.۰۰۰ واحد)	۱.۳۵۰ FTEs ۶.۲٪ از کل کارکنان	بر اساس تشکیلات جدید مدیریتی (قابل اجرا از اول دسامبر ۲۰۱۰)، واحدهای اداری جداگانه‌ای مسئولیت امور مربوط به روابط بین‌الملل؛ ریسک و اطلاعات؛ روابط دولتی؛ و استراتژیهای مبتنی بر صنعت شرکتهای بین‌المللی هستند. استراتژیهای تمکین بخش صنعت شامل واحدهای تولیدی؛ خدمات مالی (برای بانکهای بزرگ) از جمله بانکهای منطقه‌ای، بانکهای خارجی و سرمایه‌گذاری، بیمه و بازنشستگی؛ منابع و انرژی؛ فروش و خدمات می باشد. واحدهای ارائه خدمات محلی به نمایندگانی که مسئول استراتژیهای ملی برای بازارهای بزرگ هستند گزارش می نمایند. تحت مدیریت معاون نمایند با مسئولیت تمکین قانون مالیات بر درآمد برای بازارهای بزرگ.
ایرلند	مالیات بر شرکتهای، مالیاتهای شغلی و اجتماعی، VAT، عوارض گمرکی & مالیاتهای غیرمستقیم و انواع دیگر مالیاتها	الف) شرکتهای با گردش مالی بیش از ۱۶۰ میلیون یورو، یا ب) مالیات پرداختی بیش از ۱۶ میلیون یورو، ج) سازمانهای بخش عمومی با وضعیت نیمه تجاری، د) بخش خدمات مالی، و ه) شرکتهای نسبتاً بزرگ در بخشهای خاص، ۳۷۰ گروه، ۱۳.۰۰۰ واحد	۲۲۵ FTEs ۳.۷٪ از کل کارکنان	
هلند	مالیات بر شرکتهای، مالیاتهای شغلی و اجتماعی & VAT	طیف وسیعی از معیارهای مبتنی بر اندازه، صنعت و پیچیدگی - ۲.۰۰۰ مؤدی	۷۷۰ FTEs ۳.۳٪ از کل کارکنان	
بریتانیا	مالیات بر شرکتهای، مالیاتهای شغلی و اجتماعی & VAT	شرکتهای با الف) تعداد کارکنان بیش از ۲۵۰، ب) گردش مالی بیش از ۳۰ میلیون پوند، ۱۰.۴۰۰ مؤدی	۳.۴۳۳ FTEs ۴.۹٪ از کل کارکنان	
آمریکا	مالیات بر شرکتهای، مالیاتهای شغلی و اجتماعی & مالیاتهای غیرمستقیم	تمام شرکتهای و مشارکتهای مدنی با دارایی بیش از ۱۰ میلیون دلار آمریکا، ۲۴۲.۰۳۷ اظهارنامه تکمیل شده در سال ۲۰۰۸	۵.۶۰۷ FTEs ۶.۱٪ از کل کارکنان	

۳-۲) ویژگی‌های عمومی و/یا مهم واحد مؤدیان بزرگ

۱۸. بررسی‌های گروه کاری FTA، برخی از خصوصیات عمومی و/یا مهم واحد مؤدیان بزرگ (از جمله ساختار داخلی، میزان مالیات‌های تحت مدیریت، و تعداد کارکنان) را شناسایی کرده است:

- وظایف LTUها عموماً هر دوی مالیات‌های مستقیم و غیرمستقیم را پوشش می‌دهد.
- این واحدها معمولاً هر دو مبحث ارائه خدمات و امور مربوط به وصول و اجرا را انجام می‌دهند.
- استفاده از رویکرد "مدیر حساب" - ایجاد واحد ارتباط مؤدیان جهت برقراری تماس بین شرکتهای بزرگ و سازمان مالیاتی.
- به منظور افزایش عملکرد، تأکید قابل ملاحظه‌ای برگسترش دانش در خصوص صنایع از طریق استفاده از تیمهای مرتبط با صنعت و متخصصان بخش‌های کلیدی اقتصاد هر کشور می‌شود. اطلاعات جدول (۵) که برای برخی از کشورهای منتخب ارائه شده است، دو رویکرد رایج در این زمینه را گوشزد می‌کند: (۱) تیم‌هایی برای صنایع کلیدی/اصلی اقتصاد یک کشور (مانند استرالیا و هلند)؛ و (۲) تیم‌هایی برای هر گروه صنعت که توسط سازمان‌های مالیاتی ایجاد شده است (برای مثال بریتانیا و آمریکا).
- علاوه بر مهارت‌های مالیاتی و حسابداری، تیمهای تخصصی/افراد فنی برای پشتیبانی در حوزه‌هایی مانند دانش صنعتی، اقتصاد، مسائل مربوط به مالیات بین الملل و تکنیک‌های ممیزی مبتنی بر کامپیوتر لازم است.
- همان‌طور که در جداول (۶)، (۷)، (۸) و (۹) نشان داده شده است، کنترل و بازرسی گزارشهای تشخیص مالیات، بخش اصلی وظایف LTUها را در بسیاری از کشورها می‌باشد که عموماً بخش قابل توجهی از مؤدیان را در بر می‌گیرد و در برخی موارد به تعدیل گزارشهای رسیدگی هم به صورت نسبی و هم بصورت کلی منجر می‌شود.

جدول (۶) - فعالیتهای تشخیص - مودیان بزرگ کشورهای OECD

کشور	تعداد فعالیتهای انجام شده					ارزش فعالیتهای انجام شده				
	۲۰۰۵	۲۰۰۶	۲۰۰۷	۲۰۰۸	۲۰۰۹	۲۰۰۵	۲۰۰۶	۲۰۰۷	۲۰۰۸	۲۰۰۹
استرالیا	۱۶,۰۰۲	۲۴,۲۳۹	۱۹,۲۲۷	۱۵,۸۳۷	۲۰,۷۵۲	۳,۲۰۱	۲,۴۹۵	۲,۵۵۷	۳,۳۲۵	۲,۱۳۷
اتریش	۷,۶۴۲	۶,۹۷۲	۷,۲۰۹	۷,۱۷۷	۵,۳۷۳	۸۸۰	۱,۱۸۹	۱,۱۹۳	۱,۳۵۸	۵۴۶
بلژیک	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
کانادا	۱,۶۶۵	۱,۶۰۹	۱,۷۷۳	۱,۷۱۹	۱,۸۶۵	۲,۲۱۴	۲,۱۲۵	۳,۱۶۹	۴,۶۲۷	۳,۴۸۲
شیلی	۹۵۴	۱,۶۵۶	۲,۳۷۷	۵۶۱	۵۱۵	۴۶,۴۰۸	۲۹,۲۸۹	۳۷,۵۰۷	۳۸,۰۰۸	۱۸,۲۰۴
چک	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
دانمارک	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
استونی	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
فنلاند	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
فرانسه	۸۹۲	۱,۳۱۸	۱,۴۶۶	۱,۵۸۹	۱,۵۵۱	۲,۱۳۷	۲,۴۴۴	۲,۷۴۳	۳,۱۱۷	۳,۳۱۷
آلمان	۴۰,۶۲۸	۳۸,۲۳۵	۳۸,۶۶۲	۳۹,۸۸۵	۳۸,۹۸۸	۱۰,۹۲۲	۱۲,۹۵۲	۱۳,۱۹۶	۱۳,۹۷۴	۱۵,۲۹۲
یونان	۳,۶۶۱	۵,۲۴۰	۴,۸۲۷	۱,۰۶۶	۱,۲۵۰	۱,۳۵۵	۲,۸۳۶	۱,۸۵۷	۱,۶۹۳	۱,۲۸۰
مجارستان	۱	۱,۵۹۲	۳,۸۸۹	۱,۴۵۷	۱,۴۷۷	۱۱,۲۱۰	۱۳,۳۶۷	۵۵,۹۹۶	۸۳,۴۵۳	۸۷,۵۲۲
ایسلند	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
ایرلند	۶,۳۵۸	۷,۱۳۸	۷,۹۷۲	۹,۰۰۲	۱۲,۹۴۲	۹۷	۱۰۸	۲۰۸	۱۴۰	۱۹۱
فلسطین	-	-	-	۱۱,۳۴۱	۱۱,۳۴۱	-	-	-	۶۹۵	۱,۰۶۹
ایتالیا	۲,۷۱۸	۲,۷۵۵	۲,۳۶۲	۷۲۹	۸۶۶	۳,۷۶۲	۳,۳۲۴	۴,۵۲۳	۲,۸۰۰	۵,۴۰۰
ژاپن	۱/۴,۰۰۰	۱/۵,۰۰۰	۱/۵,۰۰۰	۱/۴,۰۰۰	۱/۴,۰۰۰	۱۸۴,۱۰۰	۲۰۱,۱۰۰	۲۳۶,۵۰۰	۲۰۳,۶۰۰	۱۴۲,۱۰۰
کره جنوبی	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
لوکزامبورگ	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
مکزیک	۲,۴۰۲	۳,۰۰۹	۱,۸۷۱	۱,۲۹۶	۱,۴۲۷	۱۸,۳۲۶	۳۲,۴۳۵	۲۹,۲۲۱	۳۷,۶۳۶	۴۴,۸۳۵
هلند	-	-	-	-	۱۰,۷۰۰	-	-	-	-	-
نیوزلند	۷۱۶	۷۹۷	۹۲۸	۵۸۳	۵۴۷	۲۶۸	۳۵۷	۳۵۹	۷۲۳	۵۸۳
نروژ	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
لهستان	۱۱۹,۷۵۹	۱۱۸,۱۷۶	۸۹,۸۱۰	۱۰۶,۱۳۲	۱۱۳,۴۷۱	۸۴	۱۱۵	۵۴	۴۲۶	۳۸۲
پرتغال	۵۵۶	۷۴۳	۷۴۳	۱,۷۶۱	۲,۲۵۶	۲۳۷	۳۴۴	۵۶۱	۳۹۶	۷۳۹
اسلواکی	۱۰۶	۱۴۶	۸۹	۵۶۲	۷۱۸	۱۵۸	۴۸۷	۱۶۶	۵۸	۶
اسلونی	۴۷۷	۴۵۹	۵۵۹	۶۲۷	۴۲۲	-	-	-	۸	۵
اسپانیا	-	-	-	-	-	-	-	-	-	۱,۰۸۰
سوئد	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
سوئیس	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
ترکیه	۷,۰۶۸	۸,۶۱۰	۶,۸۰۸	۱,۵۴۵	۲,۲۷۷	۳,۸۰۲	۳,۰۸۰	۶,۸۷۲	۶,۰۲۱	۷,۹۷۳
انگلیس	۷,۵۰۹	۸,۷۰۵	۶,۹۶۸	-	-	۴,۱۶۰	۳,۴۰۰	۴,۳۰۰	-	-
آمریکا	۱۳,۷۶۸	۱۳,۱۹۸	۱۳,۵۵۱	۱۳,۴۴۹	۱۳,۸۰۳	۱۱,۰۷۹	۸,۰۷۹	۸,۸۷۶	۱۶,۴۰۳	۱۱,۰۶۰

همه ارزشها پولی به میلیون از واحد پول ملی هر کشور است مگر اینکه چیز دیگری تصریح شده باشد.

جدول (۷) - فعالیتهای تشخیص - مؤدیان بزرگ کشورهای غیر عضو OECD

ارزش فعالیتهای انجام شده					تعداد فعالیتهای انجام شده					کشور
۲۰۰۹	۲۰۰۸	۲۰۰۷	۲۰۰۶	۲۰۰۵	۲۰۰۹	۲۰۰۸	۲۰۰۷	۲۰۰۶	۲۰۰۵	
۵۷۶۰.۱	۵۲۷۱.۸۲	-	-	-	۳۱۵۰۴	۳۶۹۲۴	-	-	-	آرژانتین
۸۶٫۸	۵۷٫۸	۹۰٫۳	۲۶٫۵	۶۰٫۱	۱۸۷۵	۲۰۴۰	۲۳۳۸	۲۸۶۳	۲۹۰۰	بلغارستان
-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	چین
-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	قبرس
-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	هندوستان
۱۰۲۸۶۶۶	-	-	-	-	۶۵۷	-	-	-	-	اندونزی
۱۰.۲	۰.۹	۱.۵	۳.۱	۱.۹	۶۳۶	۳۰۲	۲۵۲	۲۶۹	۲۷۵	لتونی
۴۵	۱۵	-	-	-	۱۰۴	۱۰۷	-	-	-	لیتوانی
-	-	۲۶۱.۱	۲۱۱.۵	-	-	-	۲۰۰	۲۲۶	-	مالزی
-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	جزیره مالت
۱۰۱۷	۷۳۵	۲۴۵	۵۶۸	۰.۰۷۴	۱۰۶۷	۱۰۴۹	۷۷۵	۱۲۳۳	۶۲۶	رومانی
۱۷۹۶۳۱	-	-	-	-	۵۹۴۴۱۳	-	-	-	-	روسیه
-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	عربستان
-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	سنگاپور
-	-	.bn ۹۰.۰۶	.bn ۷.۸	.bn ۲.۸	-	-	۴۳۸۷	۵۵۳۰	۱۵۵۸	آفریقای جنوبی

منبع: OECD(2011)

جدول (۸) - فعالیتهای تشخیص نسبت های منتخب کشورهای OECD

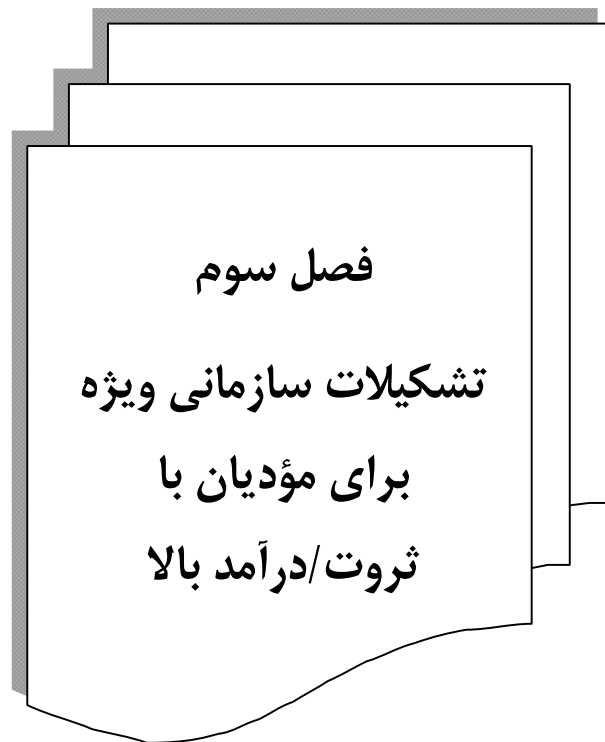
کشور	کل مؤدیان					مؤدیان بزرگ						
	ارزش فعالیتهای انجام شده وصولی (درصد)		میانگین ارزش انجام شده		میانگین ارزش فعالیتهای انجام شده		ارزش غالیتهای انجام شده خالص درآمدهای وصولی (درصد)		میانگین ارزش فعالیتهای انجام شده		میانگین ارزش فعالیتهای انجام شده / FTE	
	۲۰۰۹	۲۰۰۸	۲۰۰۹	۲۰۰۸	۲۰۰۹	۲۰۰۸	۲۰۰۹	۲۰۰۸	۲۰۰۹	۲۰۰۸	۲۰۰۹	۲۰۰۸
استرالیا	۳	۳.۱	۹۶۸۳	۷۹۸۲	۱۳۳۵۱۴	۱.۲	۰.۸	۲۰۹۹۵۱	۱۰۲۹۷۸	۱۵۸۲۹۶۳	۲۰۰۹	۲۰۰۸
اتریش	۳.۲	۲.۳	۲۷۸۳۸	۱۸۰۴۱	۲۶۴۴۲۲	۲	۰.۹	۱۸۹۲۱۶	۱۰۱۶۱۹	۱۰۹۶۳۸۶	۲۰۰۹	۲۰۰۸
بلژیک	۱.۱	۱.۲	۲۵۳	۲۱۹	۱۲۴۲۵۰	-	-	-	-	-	۲۰۰۹	۲۰۰۸
کانادا	۳.۹	۴	۳۲۳۳	۲۹۱۹	۱۱۰۰۴۸۸	۱.۶	۱.۲	۲۶۹۱۶۸۱	۱۸۶۷۰۲۴	۵۴۴۰۶۲۵	۲۰۰۹	۲۰۰۸
شیلی	۱.۸	۲.۱	۸۸۱۶۲۶	۷۳۲۳۴۷	۱۸۳۹۵۷۳۰۹	۰.۲	۰.۱	۶۷۷۵۰۴۴۶	۳۵۳۴۷۵۷۳	۹۳۸۳۵۰۵۲	۲۰۰۹	۲۰۰۸
چک	۱.۷	۱.۸	۷۸۴۸۰	۶۸۲۹۸	۳۰۲۸۹۵۳	-	-	-	-	-	۲۰۰۹	۲۰۰۸
دانمارک	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	۲۰۰۹	۲۰۰۸
استونی	۰.۹	۲	۴۰۰۱۱۰	۷۰۹۶۹۵	-	-	-	-	-	-	۲۰۰۹	۲۰۰۸
فنلاند	۴.۴	۵.۲	۱۴۴۸۲۹۹	۱۶۰۶۹۹۳	۹۲۵۱۲۱	-	-	-	-	-	۲۰۰۹	۲۰۰۸
فرانسه	۲.۵	۲.۹	۱۸۳۸۶۸	۱۹۲۴۸۳	۸۱۲۰۱۵	۰.۸	۱	۱۹۶۱۶۱۱	۲۱۳۸۶۲۰	۴۴۷۶۳۸۳	۲۰۰۹	۲۰۰۸
آلمان	۲.۱	۲.۴	۴۳۲۱۵	۴۸۲۹۷	۲۸۶۸۵۷	۱.۵	۱.۷	۳۵۰۳۵۷	۳۹۲۲۳۳	-	۲۰۰۹	۲۰۰۸
یونان	۵.۶	۶.۳	۲۰۸۹۰۰	۲۷۵۹۶۳	۱۰۳۹۷۹۴	۳.۶	۲.۹	۱۵۸۸۱۸۰	۱۰۲۴۰۰۰	-	۲۰۰۹	۲۰۰۸
مجارستان	۸.۶	۸.۹	۱۲۸۵۶۵۰۵	۱۲۴۶۲۳۰۲	۱۳۲۹۰۰۳۸۰	۰.۹	۱	۵۷۲۷۷۲۸۲	۵۹۲۵۶۶۰۱	۳۹۹۶۳۸۳۶	۲۰۰۹	۲۰۰۸
ایسلند	۰.۸	۰.۹	۴۸۴۴۵۸۴	۴۴۵۳۱۰۲	۴۴۰۸۵۷۱۴۳	-	-	-	-	-	۲۰۰۹	۲۰۰۸
ایرلند	۱.۲	۱.۶	۱۷۵۲	۱۷۹۴	۳۳۱۶۶۷	۰.۳	۰.۴	۱۵۵۵۲	۱۴۷۵۸	۸۱۶۲۳۹	۲۰۰۹	۲۰۰۸
فلسطین اشغالی	۳.۴	۴.۲	۷۶۰۰	۸۹۷۳	۲۲۴۷۱۹۸	۰.۴	۰.۶	۶۱۲۸۲	۹۴۲۶۰	۱۵۷۲۰۵۸۸	۲۰۰۹	۲۰۰۸
ایتالیا	۱۳.۴	۱۷	۲۴۸۲۶	۳۳۸۴۰	۲۷۳۲۲۰۷	۱	۲.۱	۳۸۴۰۸۷۸	۶۲۳۵۶۶	۲۷۰۰۰۰۰۰	۲۰۰۹	۲۰۰۸
ژاپن	۱.۶	۱.۶	۵۴۲۰۶۱	۵۰۷۳۳۲	۱۷۱۲۶۸۱۸	۰.۴	۰.۳	۵۰۹۰۰۰۰۰	۳۵۵۲۵۰۰۰	۶۱۶۲۱۸۵۶	۲۰۰۹	۲۰۰۸
کره	۰.۰۳	۰.۰۲	۲۷۲۳۸۱۷	۲۲۵۲۴۳۳	۸۷۲۲۰۶۲	-	-	-	-	-	۲۰۰۹	۲۰۰۸
لوکزامبور	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	۲۰۰۹	۲۰۰۸
مکزیک	۳	۴.۷	۶۰۹۱۳۲	۵۳۵۶۲۰	۷۷۹۲۷۶۴	۱.۸	۲.۸	۲۹۰۴۰۲۰۱	۳۱۴۱۸۹۲۱	۳۲۳۴۸۳۴۱	۲۰۰۹	۲۰۰۸
هلند	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	۲۰۰۹	۲۰۰۸
نیوزلند	۲.۸	۲.۶	۱۸۵۵۰۸	۱۶۰۶۱۳	۱۵۶۶۶۶۷	۱.۴	۱.۲	۱۲۴۰۱۳۷	۱۰۶۵۸۱۴	۲۸۴۳۹۰۲	۲۰۰۹	۲۰۰۸
نروژ	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	۲۰۰۹	۲۰۰۸
لهستان	۰.۷	۰.۸	۴۲۴	۴۴۰	۱۲۹۰۵۸	۰.۲	۰.۲	۴۰۱۲	۳۳۶۲	۱۷۷۷۷۳	۲۰۰۹	۲۰۰۸
پرتغال	۵.۳	۹.۷	۱۲۰۳۹	۱۸۱۹۴	۱۳۸۳۲۲۷	۱.۳	۲.۷	۲۲۴۸۷۲	۳۲۷۵۷۱	۴۹۲۶۶۶۷	۲۰۰۹	۲۰۰۸
اسلواکی	۸.۱	۹.۶	۷۱۷۵	۸۰۴۳	۲۵۷۲۱۰	۱.۲	۰.۱	۱۰۳۲۰۳	۸۳۵۷	۸۴۵۰۷	۲۰۰۹	۲۰۰۸
اسلونی	۱.۲	۱.۶	۲۰۴۶	۲۰۵۳	۴۷۶۹۳۳	۰.۱	۰.۰۴	۱۱۹۳۱	۱۰۶۶۴	۶۸۱۸۲	۲۰۰۹	۲۰۰۸
اسپانیا	۳.۷	۴.۹	۱۰۶۴۴	۱۱۲۰۶	۱۳۴۴۴۵۷	-	-	-	-	-	۲۰۰۹	۲۰۰۸
سوئد	۰.۶	۰.۴	۱۶۷۳۶	۱۴۶۲۸	۲۳۸۱۲۶۱	-	-	-	-	-	۲۰۰۹	۲۰۰۸
سوئیس	۰.۳	۰.۵	۹۳۲۱	۱۵۸۵۰	۵۴۳۳۳۳	-	-	-	-	-	۲۰۰۹	۲۰۰۸
ترکیه	۶.۷	۸.۱	۱۹۲۵۵۱	۲۰۸۰۰۶	۴۴۳۹۵۶	۳.۶	۴.۶	-	۳۵۰۱۶۶۹	-	۲۰۰۹	۲۰۰۸
انگلیس	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	۲۰۰۹	۲۰۰۸
آمریکا	۲.۵	۳.۱	۹۰۹۵	۸۸۴۶	۴۵۲۸۴۱۵	۰.۷	۰.۶	۱۲۱۹۶۴۵	۸۰۱۲۷۵	۲۱۹۴۸۰	۲۰۰۹	۲۰۰۸

منبع: OECD(۲۰۱۱)

جدول (۹) - فعالیتهای تشخیص نسبت های منتخب کشورهای غیر عضو OECD

کشور	کل مؤدیان					مؤدیان بزرگ				
	ارزش فعالیتهای انجام شده خالص درآمدهای وصولی (درصد)		میانگین ارزش فعالیتهای انجام شده		میانگین ارزش فعالیتهای انجام شده / FTE	ارزش فعالیتهای انجام شده خالص درآمدهای وصولی (درصد)		میانگین ارزش فعالیتهای انجام شده		میانگین ارزش فعالیتهای انجام شده / FTE
	۲۰۰۸	۲۰۰۹	۲۰۰۸	۲۰۰۹		۲۰۰۸	۲۰۰۹	۲۰۰۸	۲۰۰۹	
آرژانتین	۲.۴	۲.۷	۱.۹	۱.۹	۱۳۵۵۳۷۳	۵۶۱۸۴	۴۲۰۴۱	۱.۹	۱.۹	۱۸۲۲۸۱۶۵
بلغارستان	۲.۲	۲.۵	۰.۷	۰.۵	۸۲۲۷۱	۱۷۶۱	۹۳۲	۰.۷	۰.۵	۵۲۲۸۹۲
چین	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
قبرس	۱	۱.۳	-	-	۱۴۴۷۳۷	۲۰۶۸	۲۱۱۳	-	-	-
هندوستان	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
اندونزی	۲.۱	۲.۴	۰.۲	-	۳۱۹۶۶۵۸۲۶۸	۰.۸E+۱.۷۶	۰.۸E+۴.۸۸	۰.۲	-	۳۰۵۲۴۲۱۳۶۵
لتونی	۲.۹	۴.۱	۰.۳	۰.۰۲	۱۳۹۵۲۹	۷۷۹۵	۵۲۲۷	۰.۳	۰.۰۲	۷۲۸۵۷
لیتوانی	۱.۱	۲.۵	۰.۳	۰.۰۷	۳۸۴۹۹۱	۴۳۷۸۵	۲۴۵۲۰	۰.۳	۰.۰۷	۱۴۰۶۲۵۰
مازی	۲.۱	۳.۹	-	-	۱۴۱۹۶۱۰	۲۱۹۷	۱۶۱۵	-	-	-
مالت	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
رومانی	۳.۲	۴.۵	۰.۸	۰.۵	۷۳۳۸۰۰	۵۴۲۱۲	۴۷۲۵۱	۰.۸	۰.۵	۳۳۹۰۰۰۰
روسیه	۴.۱	۵.۶	۲.۲	-	۶۹۱۹۳۷۴	۷۸۲۴	۶۶۲۴	۲.۲	-	۱۹۹۵۹۰۰۰
عربستان	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
سنگاپور	۰.۵	۰.۷	-	-	۲۱۶۰۸۷	۲۵۱۰۴	۲۲۷۹۹	-	-	-
آفریقای جنوبی	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-

منبع: OECD(۲۰۱۱)



فصل سوم

تشکیلات سازمانی ویژه

برای مؤدیان با

ثروت/درآمد بالا

۳) تشکیلات سازمانی ویژه برای مؤدیان با ثروت/درآمد بالا

۱۹. گزارش FTA با عنوان "رفتار با افراد با ثروت/درآمد بالا" که در ماه می سال ۲۰۰۹ منتشر شد، موجب شد تا توجه ویژه‌ای به چالش‌های پیش‌روی سازمان‌های مالیاتی (درآمدی) در رابطه با بخشی از مؤدیان تحت عنوان "افراد با ثروت/درآمد بالا" (HNWI)^۱ شود. یافته‌های اصلی این گزارش بدین شرح است:

• بخش HNWI شامل افراد با درآمد و ثروت بالا می باشد که به دلایل زیر مورد توجه ویژه سازمان‌های مالیاتی قرار گرفته‌اند:

۱. پیچیدگی امور کاری آنها و تعداد زیاد واحدهایی که ممکن است کنترل و اداره کنند؛

۲. میزان درآمد مالیاتی مربوطه؛

۳. امکان در پیش گرفتن طراحی مالیاتی تهاجمی؛ و

۴. تأثیر بر یکپارچگی کلی سیستم مالیاتی.

• به منظور ارتقای امر تمکین و افزایش کارایی در این حوزه، سازمان‌های مالیاتی می‌توانند تغییر در ساختار رویه‌های عملیاتی خود را در دستور کار قرار دهند. ایجاد یک واحد HNWI که فعالیت‌های مرتبط با HNWI مدیریت کند، مثالی در این خصوص می‌باشد.

• همکاری‌های بین‌المللی بیشتر، هم در سطح راهبردی و هم در سطح اجرایی، موجب افزایش استفاده مشترک از اطلاعات و تجارب سازمان‌های مختلف مالیاتی می‌گردد.

۲۰. در پرتو این یافته‌ها، مطالعه مزبور توصیه‌هایی به شرح زیر برای ارتقای تمکین HNWI ارائه داده است:

• کسب شناخت بیشتر از ریسک‌هایی که از طرف بخش HNWI مطرح می‌باشد: (۱) بررسی انواع روش‌های مورد استفاده در بازار برای برنامه‌ریزی مالیاتی تهاجمی، روش‌های مورد استفاده ارائه‌کنندگان و طراحان این نوع برنامه‌ها، و همچنین عواملی که موجب افزایش انگیزش HNWI ها می‌شود؛ و (۲) اطلاع رسانی گسترده در زمینه نگرانی‌های عمده HNWI ها، نظیر حفظ حریم خصوصی، حفظ ثروت و توانایی آنها در انتقال ثروت به نسل‌های آتی.

• افزایش توانمندی‌های اداری برای مدیریت ریسک مالیاتی از طریق استقرار ساختار سازمان‌های مناسب برای مواجهه با HNWI ها و تمرکز منابع از طریق: (۱) ایجاد واحدهای ویژه‌ای که با کارکنان با تجربه تجهیز شده باشد؛ و (۲) ایجاد چارچوبی برای انجام گفتگو بین مقامات ارشد سازمان مالیاتی، HNWI ها و مشاوران آنها.

• ارتقای همکاری‌های بین‌المللی، از جمله استفاده از دیدارهای منظم میان رؤسای واحدهای HNWI و دیگر متخصصان سازمان‌های مالیاتی

^۱-High Net Worth Individuals(HNWI)

• ایجاد یک چارچوب قانونی مناسب به منظور مقابله با ریسک‌های خاص برنامه‌ریزی مالیاتی تهاجمی از طریق بکارگیری رویکردهای کل نگر.

۳-۱) روند در حال ظهور در رشد تعداد و ثروت HNWI ها

۲۱. این بخش از مؤدیان با توجه به پیچیدگی‌های کاری آنها و نیز ریسک عدم تمکین احتمالی که متوجه درآمدهای مالیاتی است، بعد از بحران مالی سال ۲۰۰۷ توجه قرار گرفته است.

۲۲. بررسیها نشان می‌دهد که تعداد HNWI در دنیا با رشدی ۱۷.۱ درصدی به ۱۰ میلیون در سال ۲۰۰۹ رسیده است. همچنین ثروت جهانی نیز بهبود یافته و با رشدی ۱۸.۹ درصدی به ۳۹ تریلیون دلار آمریکا رسید.

۲۳. با این حال تعداد HNWI در جهان هنوز به میزان زیادی متمرکز باقی مانده است. آمریکا، ژاپن و آلمان در پایان سال ۲۰۰۹ بیش از ۵۳.۵ درصد HNWI را در جهان در اختیار دارند که کاهش اندکی نسبت به ۵۴ درصد در سال ۲۰۰۸ نشان می‌دهد.

۲۴. ابر HNWI ها (مؤدیانی با درآمد فوق العاده بالا) پس از کاهش ۲۴ درصدی در سال ۲۰۰۸، در سال ۲۰۰۹ شاهد رشد ۲۱.۵ درصدی بوده است. در پایان سال ۲۰۰۹، سهم حدود ۹۳۱۰۰ نفر از ابر HNWI ها از ثروت جهانی از ۳۴.۷ درصد به ۳۵.۵ درصد افزایش یافت، در حالی که مانند سال ۲۰۰۸ تنها ۰.۹ درصد از تعداد کل HNWI جهانی را تشکیل می‌دادند.

۳-۲) یافته‌های مهم در مناطق مختلف

۲۵. برای نخستین بار، تعداد HNWI در آسیا - اقیانوسیه با اروپا برابر و به رقم ۳ میلیون نفر رسید. این انتقال در رتبه‌ها به خاطر این است که هر چند اروپا افزایش زیادی در HNWI داشت، اما به مقدار زیادی کمتر از آسیا - اقیانوسیه بود که شاهد رشد زیادی در هر دو حوزه پیشرانهای اقتصادی و بازاری ثروت بود.

۲۶. ثروت HNWI آسیا - اقیانوسیه در پایان سال ۲۰۰۹ معادل ۹.۷ تریلیون دلار آمریکا بود که رشدی ۳۰.۹ درصدی در سال را تجربه کرد و بالاتر از اروپا با ثروت ۹.۵ تریلیون دلاری HNWI ایستاد. در بین بازارهای آسیا - اقیانوسیه، هنگ‌کنگ و هند پیشتاز بودند و کاهش شدید در ثروت HNWI خود را در سال ۲۰۰۸ را جبران کرده و تجدید حیات گسترده‌ای در بازارهای بورس آنها صورت گرفت. از دیگر مناطقی که دارای رشد سالانه قابل ملاحظه‌ای در ثروت HNWI بودند می‌توان به آفریقا (۲۰.۲٪)، آمریکای شمالی (۱۷.۸٪) و آمریکای لاتین (۱۵٪) می‌باشد. در جدول (۱۰) تعداد مؤدیان با ارزش خالص یا درآمد بالا HNWI، بر اساس اطلاعات سال ۲۰۱۰ OECD در برخی از کشورهای جهان نشان داده شده است.

جدول (۱۰) - تعداد مؤدیان با ارزش یا درآمد بالا در برخی از کشورهای جهان (ارقام به هزار نفر)

کشور	تعداد HNWI	رشد
ژاپن	۱۶۵۰	۲۰.۸
آمریکا	۲۸۶۶	۱۶.۵
چین	۴۷۷	۳۱
انگلستان	۴۴۸	۲۳.۸
هند	۱۲۶	۵۰.۹
کانادا	۲۵۱	۱۷.۹
سوئیس	۲۲۲	۱۹.۷
استرالیا	۱۷۴	۳۴.۴
روسیه	۱۱۷	۲۱.۳

منبع: گزارش جهانی ۲۰۱۰، Capgemini and Merrill Lynch Wealth Management

۲۷. به طور کلی، نتایج مطالعات بر لزوم توجه جدی و مراقبت ویژه سازمان‌های مالیاتی از این بخش از مؤدیان اشاره دارد.

۳-۳) واحدهای سازمانی ویژه HNWI و منابع کارکنان آنها

۲۸. در جدول (۱۱)، عملکرد واحدهای ویژه HNWI ها در برخی از کشورها به تصویر کشیده شده است. برخی از موارد قابل ذکر در خصوص این نوع واحدهای مالیاتی به شرح زیر است:

- بررسیها نشان می‌دهد تعداد سازمان‌هایی که واحدهای ویژه برای رسیدگی به امور HNWI ها ایجاد کرده‌اند، اندک می‌باشند. کشورهای آرژانتین، استرالیا، ایرلند، هند، اندونزی، ژاپن، زلاندنو، آفریقای جنوبی، و بریتانیا از جمله کشورهایی هستند که این واحدها را در ساختار سازمان مالیاتی خود پیش‌بینی کرده‌اند.
- تعدادی از سازمان‌های مالیاتی نیز دارای تشکیلات سازمانی دیگری را برای HNWI ها هستند. برای نمونه فرانسه که واحد ویژه‌ای برای HNWI ها ندارد، دارای اداره تخصصی است که مدیریت امور مؤدیان با ارزش ویژه بالا را بر عهده دارد جدول (۱۱). اداره درآمدهای داخلی امریکا نیز واحد عملیاتی شرکت‌های بزرگ و بین المللی (LB&I) و واحد ثروت جهانی را در نوامبر سال ۲۰۰۹ ایجاد کرده است که بر تمکین افراد با ثروت بالا و شرکت‌های تحت کنترل آنها نظارت دارد. همچنین در اسپانیا تشکیلات سازمانی خاصی از طریق واحد مؤدیان بزرگ برای HNWI ها طراحی شده است.
- اندازه این واحدها با توجه به تعداد HNWI های تحت مدیریت و منابع مورد استفاده، متفاوت است و این تفاوت‌ها منجر به ایجاد تفاوت‌هایی در نقش‌ها و وظایفی که توسط واحدهای مربوطه انجام می‌شود، شده است.

جدول (۱۱) - کشورهای ویژه برای افراد با درآمد یا ثروت بالا در ساختار سازمانی خود دارند

کشور	معیار به کار گرفته شده برای شناسایی افراد با ثروت یا درآمد بالا (HNWIs)	تعداد تحت مدیریت	میزان استفاده از کارکنان (FTEs) در سال ۲۰۰۹ در واحدها
(۱) کشورهای OECD			
استرالیا	استرالیایی‌های مقیم ثروتمندی که در مجموع بیش از ۳۰ میلیون دلار دارایی دارند	۲۶۰۰	۳۲۷
فرانسه	معیار عینی: مؤدیان با درآمد بیش از ۷۶۲۰۰۰ یورو، دارایی ناخالص بیش از ۶.۹ میلیون یورو، و اعضای مشاغل غیربازرگانی با درآمد قبل از مالیات بیش از ۱.۲۲ میلیون یورو. معیار ذهنی: مؤدیانی که شهرت و اعتبار آنها در سطح ملی یا بین‌المللی به دلیل موقعیت حرفه ای یا برجسته و یا هر دلیل دیگری مسجل باشد. مؤدیانی که مدعی اقامت در کشور دیگری که اقامتگاه آنها در آنجاست می‌باشند، هنگامی که ارزش ناخالص دارایی‌های آنها در فرانسه بیش از ۱ میلیون یورو باشد.	۲۰۰۰۰	۲۵۰
ایرلند	افراد با دارایی‌های خالص بیش از ۵۰ میلیون یورو و افراد غیرمقیم (خارجی) با منافع اقتصادی زیاد در کشور.	۴۳۰	۱۹
ژاپن	NTA اعلام نموده که این معیارها جنبه محرمانه دارد	۲۲۰	۵۳
زلاتندو	افراد با دارایی‌های بیش از ۷۵۰ میلیون دلار نیوزلند	۱۶۰	۸
اسپانیا	افراد با درآمد شخصی بیش از ۱ میلیون یورو یا دارایی‌های شخصی بیش از ۱۰ میلیون یورو، یا کسانی که ارتباط گسترده‌ای با نهادهای قانونی بزرگ دارند با نظر مدیرکل (حسابرسی) در اداره مرکزی مؤدیان بزرگ رسیدگی شوند.	۳۶۰	-
بریتانیا	حداقل دارایی‌های خالص ۲۰ میلیون پوند	۵۰۰۰	۴۴۰
آمریکا	معیارها در حال تکامل می‌باشند	در حال توسعه و تکامل	
(۲) کشورهای غیر OECD			
آرژانتین	توانایی پرداخت مالیات، ظرفیت پرداخت و اطلاعات عمومی	۱۲۰۰	۲۷ (به علاوه ۴۳۵ نفر مشترک با شرکتهای بزرگ)
اندونزی	ترکیبی از معیارهای مرتبط با مالیات، درآمد و دارایی	۱۲۱۴	۸۵
آفریقای جنوبی	درآمد بیش از ۷ میلیون R و/یا دارایی‌های جاری بیش از ۷۵ میلیون R. افراد مرتبط با کسانی که واجد این شرایط هستند نیز مشمول می‌باشند	۳۷۰ (و ۸۳۰ واحد مرتبط)	۱۲

منبع: OECD ۲۰۱۱

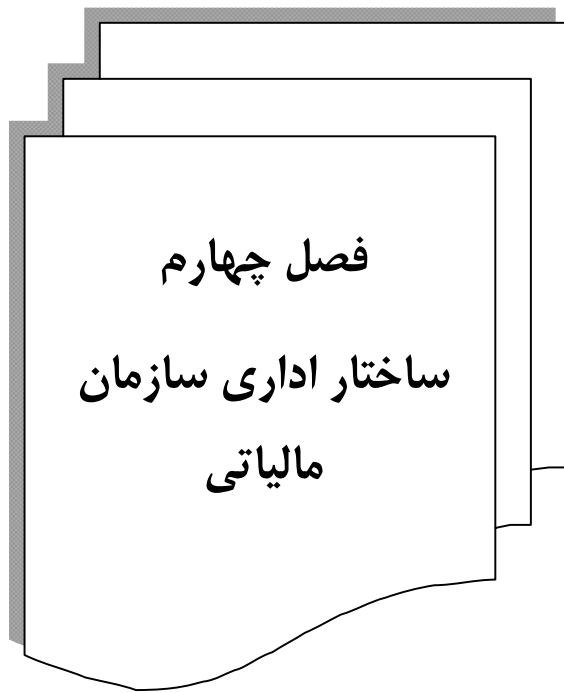
۳-۴) شاخص‌های مورد استفاده برای تعیین HNWI ها و تعداد مؤدیان طبقه بندی شده به عنوان HNWI

۲۹. سازمان‌های مالیاتی به دلیل محدودیت منابعی که دارند در تخصیص منابع محدود خود برای مدیریت امور این دسته از مؤدیان با چالشهای زیادی روبرو هستند. به همین دلیل تخصیص و مدیریت منابع در این بخش، مستلزم داشتن شناخت کافی از آن جهت تعیین افراد مشمول HNWI می‌باشند. در کشورهای تحت بررسی، از شاخص‌های مختلفی برای تعیین مشمولین HNWI استفاده می‌شود که از آن جمله می‌توان به آستانه‌های درآمد و/یا ثروت و برخی معیارهایی دیگر که نشان دهنده امور پیچیده مالیاتی هستند نظیر تعدد منابع حصول درآمد و مسائل مربوط به مالیات بین‌المللی اشاره کرد.

۳۰. در ارتباط با استفاده از "ثروت" به عنوان یکی از معیارهای اصلی، بررسیها نشان می‌دهد که این شاخص حتی برای کشورهایی که دارای سیستم مالیات بر ثروت نیستند نیز قابل استفاده می‌باشد. به علاوه، ثروت در مقام یک شاخص، از ثبات نسبی بیشتری در مقایسه با درآمد برخوردار است، چراکه درآمد می‌تواند از سالی به سال دیگر دچار تغییراتی زیادی شده و نیز تحت تأثیر برنامه‌ریزی مالیاتی قرار گیرد. در نتیجه، تعریف مشمولین HNWI تنها براساس درآمد ممکن است مشکل‌زا

باشد. اطلاعات مربوط به ثروت انباشته را می‌توان از منابعی مانند اظهارنامه مالیاتی (که در برخی از کشورها شامل اعلام دارایی‌ها و بدهی‌ها می‌باشد)، اطلاعات دیگر بخش‌های دولت (مانند مستغلات و اوراق بهادار، گزارش‌های اطلاعاتی نهادهای مالی، و گزارش‌های رسانه‌های و غیره) استخراج نمود.

۳۱. همان‌طور که در جدول (۱۱) نشان داده شده است، شاخص مورد استفاده سازمان‌های مالیاتی که دارای واحدهای ویژه HNWI هستند (ولو اینکه بخش کوچکی از سازمان باشد) اصولاً مبتنی بر سطح ثروت/دارایی برآورد شده با توجه به شرایط مؤدی می‌باشد.



۴) ساختار اداری سازمان مالیاتی

۳۲. به طور تاریخی، ساختار اداری سازمان‌های مالیاتی در بسیاری از کشورها متشکل از تعداد زیادی ادارات منطقه‌ای و/یا محلی برای انجام وظایف قانونی محوله است. عواملی که نیاز به این شبکه گسترده را توجیه می‌کند شامل تعداد مؤدیان، پراکندگی جغرافیایی آنها و هدف کلی ارائه خدماتی که به طور منطقی بایستی در دسترس باشند. طی دهه های اخیر، در نتیجه تغییرات زیاد در اندازه و نوع ساختار ادارات سازمان‌های مالیاتی در بسیاری از کشورها، شاهد گسترش تعداد آنها بوده- ایم. اهم این تحولات به شرح زیر می باشد:

• تعهد دولت‌ها به افزایش کارایی: در واکنش به تقاضایی که دولت‌ها برای افزایش کارایی و پاسخگویی دارند، در بسیاری از کشورها برای دستیابی به صرفه‌های ناشی از مقیاس در ساختار شبکه ادارات تجدیدنظر صورت گرفته است؛ بدین ترتیب که تعداد ادارات کمتر اما با مقیاس بزرگتر مورد توجه قرار گرفتند. در برخی از کشورها، ساده‌سازی ساختارهای مدیریت و رویه‌های گزارش دهی در دستور کار قرار گرفته و در برخی موارد سطوح مدیریت منطقه‌ای حذف شده است.

• تغییرات ایجاد شده در امور سازمانی به واسطه پیشرفت تکنولوژی: با ظهور تکنولوژی‌های نو، بسیاری از سازمان‌های مالیاتی برخی از فعالیت‌های روزمره/فصلی خود را (مانند تسلیم اظهارنامه و پرداخت مالیات) در مراکز پردازش بزرگ و ویژه متمرکز کرده‌اند و در حال تمرکز مقدار بیشتری از این امور هستند.

• تغییرات ایجاد شده در ارائه خدمات به مؤدیان به واسطه پیشرفت تکنولوژی: به منظور ارتقای کارایی و افزایش کیفیت ارائه خدمات به مؤدیان، بسیاری از سازمان‌های مالیاتی گام‌های مهمی را در استفاده از روشهای مختلف ارائه خدمات به مؤدیان (مانند تلفن، دفاتر سیار، و اینترنت) برداشته‌اند: (۱) استفاده از مراکز تلفن ویژه برای جایگزینی روش‌های پر هزینه، جهت پاسخگویی به سؤالات مؤدیان، تماس مؤدیان در خصوص امور مالیاتی خود، و کاهش میزان تماس‌های شخصی در خصوص درخواست‌ها؛ (۲) ارائه روش‌های کارآمدتر برای پرداخت مالیات (برای مثال برداشت مستقیم از طریق سیستم بانکداری و پرداخت آنلاین)، نیاز به انجام عملیات با پول نقد/چک با مبالغ بزرگ به شدت کاهش می‌دهد؛ (۳) افزایش گستره خدمات اینترنتی، و در نتیجه کاهش نیاز به فعالیت‌های مربوط به ارائه خدمات توسط اشخاص در ادارات مالیاتی محلی.

• در راستای ارائه برخی خدمات دولتی در راستای "دولت الکترونیکی" در برخی کشورها که منجر به ظهور دفاتر پیشخوان دولتی شده است، امور مالیاتی نیز که قبلاً از طریق ادارات محلی انجام می‌شد، از این طریق ارائه می‌گردند.

۳۳. جدول (۱۲) و (۱۳) اطلاعات مربوط به تشکیلات سازمان‌های مالیاتی کشورهای عضو و غیر عضو OECD را نشان می‌دهد. برخی از ویژگی‌های عمومی آنها بدین شرح می‌باشد:

• تفاوت‌های زیادی در اندازه فعالیت‌های ستادی سازمانهای مالیاتی مورد بررسی وجود دارد که عمدتاً ناشی از رویکردهای آنها در ارائه خدمات نظیر اتخاذ روش‌های متمرکز برای مدیریت عملیات و یا گسترش انجام کارها از طریق IT در منزل می‌باشد.

• بسیاری از سازمان‌های درآمدی اروپایی در مقایسه با کشورهای دیگر، شبکه ادارات نسبتاً بزرگتری دارند که بخشی از آن به دلیل التزام آنها به وصول مالیات‌های مستغلات و/یا وسایل نقلیه در سطح محلی می‌باشد؛ با این وجود برخی از این سازمان‌ها به دنبال کاهش قابل توجه اندازه این شبکه می‌باشند (برای مثال، بلغارستان با انتقال وظایف سازمان در خصوص مالیات‌های محلی به شهرداری‌ها، کاهش قابل توجهی در اندازه شبکه ادارات خود انجام داده است).

• بیش از نیمی از سازمان‌های درآمدی مورد بررسی، مراکز عملیاتی ویژه‌ای را برای پردازش اطلاعات و تماس به منظور تجمیع فرآیند پردازش اطلاعات و اداره امور مربوط به درخواست‌های مؤدیان و ارائه اطلاعات به آنها پیش‌بینی کرده‌اند.

جدول (۱۲) - ساختار اداری سازمان های درآمدی (۲۰۰۹) - کشورهای عضو OECD

کشور	کل کارکنان	فعالتهای ستادی		ادارات منطقه ای (در نقش مدیریت منطقه ای)		ادارات محلی/فرعی		مراکز پردازش اطلاعات ملی/منطقه ای		مراکز تماس		دیگر ادارات	
		کارکنان	تعداد	کارکنان	تعداد	کارکنان	تعداد	کارکنان	تعداد	کارکنان	تعداد	کارکنان	تعداد
استرالیا	۲۱۹۱۰	۳,۱۵۳	۱۵	۱۷,۲۰۷	۱۳	۱۲۹	۰	۰	۹	۱,۳۸۹	۵	۳۲	
اتریش	۷,۷۶۱	۲۶۲	۵	۱۵۴	۴۱	۷,۳۴۵	۰	۰	۰	۰	۰	۰	
بلژیک	۱۴,۹۳۱	۹۶۶	۹۶	۲,۲۶۲	۱,۳۲۵	۱۱,۳۹۳	۵	۱۱۲	۱	۷۰	۱۴	۱۲۸	
کانادا	۳۹,۷۵۷	۸,۹۸۹	۵	۱۴۴	۴۶	۲۰,۶۵۹	۸	۸,۳۲۱	۹	۱,۶۴۴	۰	۰	
شیلی	۳,۹۹۵	۷۹۲	۱۹	۲,۳۸۳	۴۸	۷۷۳	۱	۲۴	۱	۵	۱	۱۸	
جمهوری چک	۱۵,۵۳۳	۱۵۷	۸	۱,۲۷۶	۱۹۹	۱۳,۹۹۸	۰	۰	۰	۰	۲	۱۰۲	
دانمارک	۷,۶۸۰	۵۷۱	۹	۱,۷۵۳	۳۰	۴,۱۳۰	۲	۳۰۱	۲	۳۲۸	۴	۵۹۷	
استونی	۸۷۸	۱۰۵	۴	۷۷۳	۰	۰	۰	۰	۰	۷۰	۰	۰	
فنلاند	۵,۵۹۵	۶۱۵	۵	۳۲۵	۴۸	۴,۶۰۴	۱	۵۱	۳	۱۵۰	۰	۰	
فرانسه	۷۲,۸۱۴	۲,۰۶۹	۱۱۰	۶,۹۳۳	۳,۱۶۱	۴۸,۴۵۸	۱۶	۲,۱۴۲	۳	۱۶۱	-	۱۳,۰۵۱	
آلمان	۱۱۲,۲۹۱	۱,۳۰۴	۱۳	۴,۷۶۸	۵۵۴	۱۰۳,۲۲۰	۱۱	۲,۲۷۵	۳	-	۱۶	۷۲۴	
یونان	-	-	۸	-	۲۸۸	-	۱	-	۱	-	۰	-	
مجارستان	۱۵,۱۸۲	۱,۰۹۹	۸	۱۳,۲۷۵	۰	۰	۱	۸۰۸	۷	۲۴۵	۰	۰	
ایسلند	۹۷	۹۰	۰	۰	۰	۰	۰	۰	۱	۷	۰	۰	
ایرلند	۶,۱۰۵	۵۰۲	۴	۸۱۷.۴	۸۲	۴,۷۰۹.۳	۰	۰	۰	۰	۱۰	۷۵.۴	
ایتالیا	۲۳,۵۸۴	۱,۳۶۶	۲۱	۳,۳۷۸	۳۰۱	۲۷,۹۲۶	۰	۰	۷	۶۰۴	۰	۰	
ژاپن	۵۶,۲۱۶	۶۸۷	۱۲	۱۰,۸۵۴	۵۲۴	۴۳,۸۶۳	۱	-	۱۲	-	۲۶	۸۱۲	
کره	۱۹,۷۷۹	۷۳۶	۶	۲,۸۲۱	۱۰۷	۱۵,۹۰۰	۱	۱۱۵	۱	۱۱۵	۲	۹۲	
لوگزامبورگ	۹۱۵	۱۴۸	۰	۰	۸۳	۷۰۷	۴	۶۰	۰	۰	۰	۰	
مکزیک	۲۶,۱۲۹	۶,۴۱۰	۰	۰	۶۶	۱۹,۷۰۳	۳	۸	۲	۸	۰	۰	
هلند	۳۰,۷۰۷	۵,۴۹۹	۱۷	۲۱,۵۸۰	۰	۰	۱	۱,۳۵۶	۱	۶۱۴	۶	۱,۶۵۸	
نیوزلند	۶,۰۳۸	۱,۲۸۴	۰	۰	۱۷	۳,۲۴۹	۳	۵۶۵	۶	۹۴۰	۰	۰	
نروژ	۶,۴۳۴	۲۷۸	۴۳۵	۴,۹۱۷	۰	۰	۱	۸۵۴	۱	۳۳۹	۱	۴۶	
لهستان	۶۰,۴۰۱	۱۰۵	۱۶	۳,۸۴۱	۴۰۱	۳۹,۰۰۴	۰	۰	۴	۲۰۸	-	۱۷,۲۴۳	
پرتغال	۱۱,۰۵۵	۱,۴۶۹	۲۱	۳,۴۰۳	۳۴۵	۵,۸۸۸	۰	۰	۹۰	۲۹۵	۰	۰	
اسلواکی	۵,۶۸۶	۵۶۲	۸	۲۳۹	۱۰۳	۴,۸۸۵	۰	۰	۰	۰	۰	۰	
اسلونی	۲,۴۷۰	۲۰۷	۷۶	۲,۲۶۳	۰	۰	۱	۳۹	۱	۰	۰	۰	
اسپانیا	۲۷,۷۵۵	۳,۵۸۶	۳۰۷	۲۴,۱۶۹	۰	۰	۲	۰	۲	۰	۰	۰	
سوئد	۱۰,۴۱۹	۲,۰۶۶	۱۰۹	۸,۳۵۳	۰	۰	۰	۰	۰	۰	۰	۰	
سوئیس	۹۸۵	۹۸۵	۰	۰	۰	۰	۰	۰	۰	۰	۰	۰	
ترکیه	۴۱,۳۴۱	۹۹۸	۰	۰	۱,۶۰۰	۳۹,۹۹۸	۳	۲۹۲	۳۱	۶۳	۰	۰	
بریتانیا	۷۰,۷۰۰	۱۲,۷۵۳	۰	۰	۳۵	۵۷,۹۴۷	۰	۰	۱	۰	۰	۰	
آمریکا	۹۲,۵۷۷	۱۹,۵۶۲	۸۰	۲۴,۵۹۷	۵۴	۱۸,۱۹۲	۲۱	۱۲,۳۹۲	۲۷	۱۷,۶۰۲	۱	۲۳۲	

منبع: گزارشات سالانه مراجع درآمدی، پیمایش های مربوط به کشورها.

جدول (۱۳) - ساختار اداری سازمان های درآمدی (۲۰۰۹) - کشورهای غیر عضو OECD

کشور	کل کارکنان	فعالیت های ستادی			ادارات منطقه ای (در نقش مدیریت منطقه ای)		ادارات محلی/فرعی		مراکز پردازش اطلاعات ملی/منطقه ای		مراکز تماس		دیگر ادارات	
		کارکنان	تعداد	کارکنان	تعداد	کارکنان	تعداد	کارکنان	تعداد	کارکنان	تعداد	کارکنان	تعداد	کارکنان
آرژانتین	۲۳,۲۰۶	۳,۱۰۲	۱,۸۶۴	۸,۴۸۰	۲۰۰	۷,۶۱۹	۱۳	۹۷	۱۳	۵	۹۶	۳۰۶	۳,۸۱۲	
بلغارستان	۷,۹۷۶	۹۱۱	۲۹	۷,۰۳۴	۰	۰	۰	۰	۰	۱	۳۱	۰	۰	
چین	۷۵۰,۰۰۰	۵۰۰	۰	۰	۶۲	۷۴۷,۳۰۰	۶۲	۱,۲۰۰	۶۲	۶۲	۱,۰۰۰	۰	۰	
قبرس	۸۵۵	۱۴۸	۱۵	۶۹۵	۰	۰	۰	۰	۴	۰	۰	۱	۱۲	
هند	۴۲,۱۰۸	-	۱۸	-	۸۳۰	-	۱	-	۱	۲	-	۸	-	
اندونزی	۳۱,۸۲۵	۱,۵۴۶	۳۱	۲,۸۲۱	۵۴۰	۲۶,۶۷۴	۱	۴۲	۱	۱	۷۹	۱	۶۶۳	
لیتوانی	۴,۳۰۰	۲,۱۹۰	۰	۰	۶۳	۲,۰۹۰	۰	۰	۰	۱	۲۰	۰	۰	
لتونی	۳,۸۱۶	۳۶۵	۱۰	۳,۲۶۹	۰	۰	۰	۷۵	۱	۱	۷۵	۱	۳۲	
مالزی	۹,۹۴۲	۱,۸۵۰	۱۲	۲۵۸	۵۳	۷,۳۱۸	۱	۴۴۴	۱	۲	۷۲	۰	۰	
مالت	۳۹۶	۳۶۱	۳	۲۳	۰	۰	۰	۰	۰	۱	۱۲	۰	۰	
رومانی	۲۵,۳۸۷	۱,۰۰۷	۴۲	۲۴,۳۸۰	۳۹۸	۰	۰	۰	۰	۱	-	۱	-	
روسیه	۱۸۰,۳۳۱	۱,۰۱۶	۹۹	۲۰,۴۷۱	۱,۱۱۹	۱۵۸,۵۴۴	۱	۳۰۰	۱	۰	۰	۰	۰	
عربستان سعودی	۱,۱۸۴	۲۸۰	۰	۰	۱۱	۹۰۴	۰	۰	۰	۰	۰	۰	۰	
سنگاپور	۱,۷۱۲	۱,۷۱۲	۰	۰	۰	۰	۰	۰	۰	۰	۰	۰	۰	
آفریقای جنوبی	۱۴,۷۵۱	۳۹۶	۷۰	۵,۸۳۴	۱۰	۱,۵۱۰	۳۳	۳,۶۵۸	۳۳	۳	۵۳۵	۷۱	۲,۸۱۸	
ایران	۲۲۴۴۶	۱۱۷۶	-	-	۳۲	۲۱۲۷۰	-	-	-	-	-	-	-	

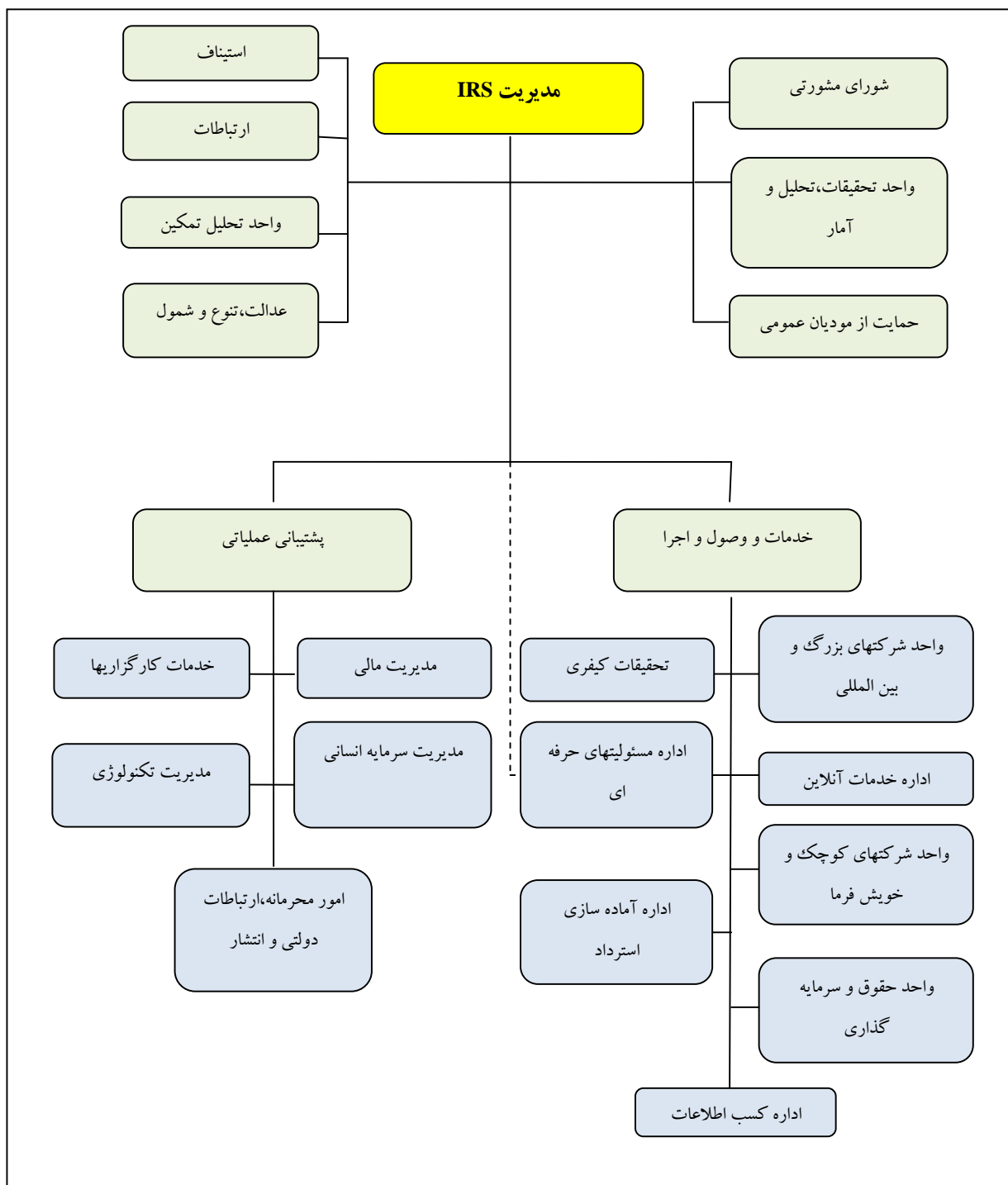
منبع: گزارشات سالانه مراجع درآمدی، پیمایش های مربوط به کشورها.

فهرست منابع

1. OECD(2011), Tax Administration in OECD and Selected Non-OECD Countries: Comparative Information Series (2010)
2. OECD(2009), Tax Administration in OECD and Selected Non-OECD Countries: Comparative Information Series (2008)
3. www.irs.gov

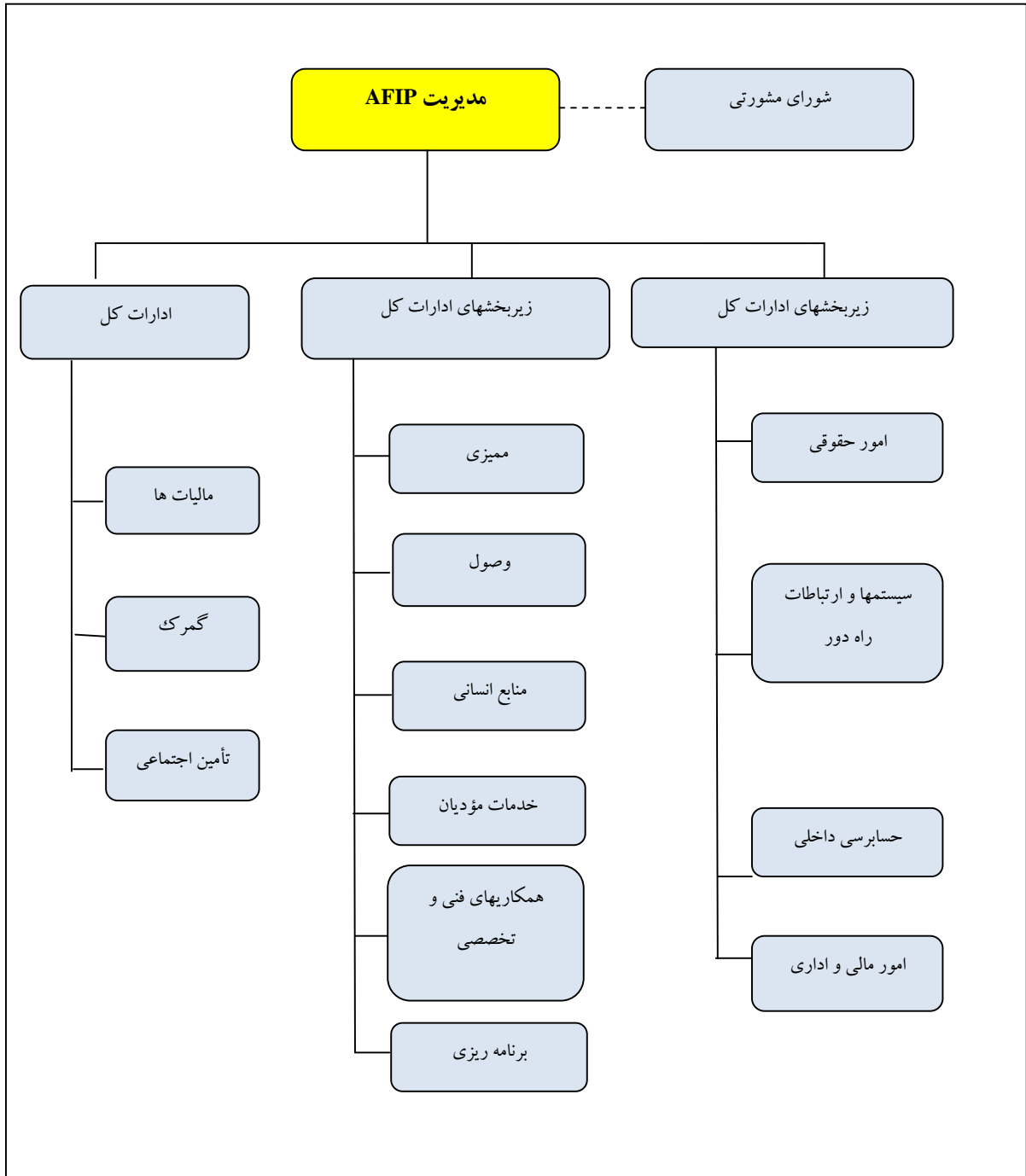


شکل (۱) - ساختار سازمانی IRS آمریکا



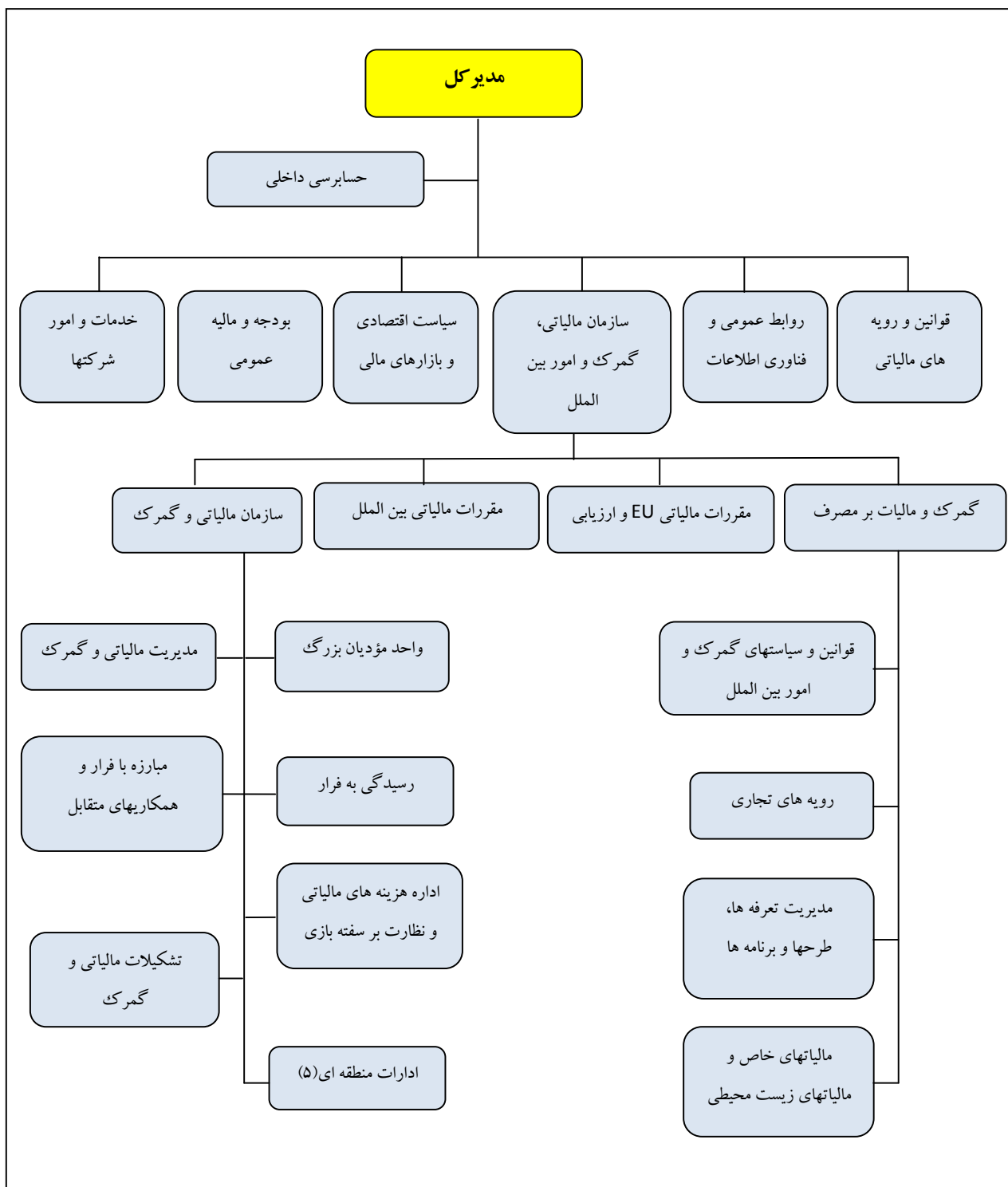
منبع: سایت IRS

شکل (۲) - ساختار سازمانی AFIP آرژانتین



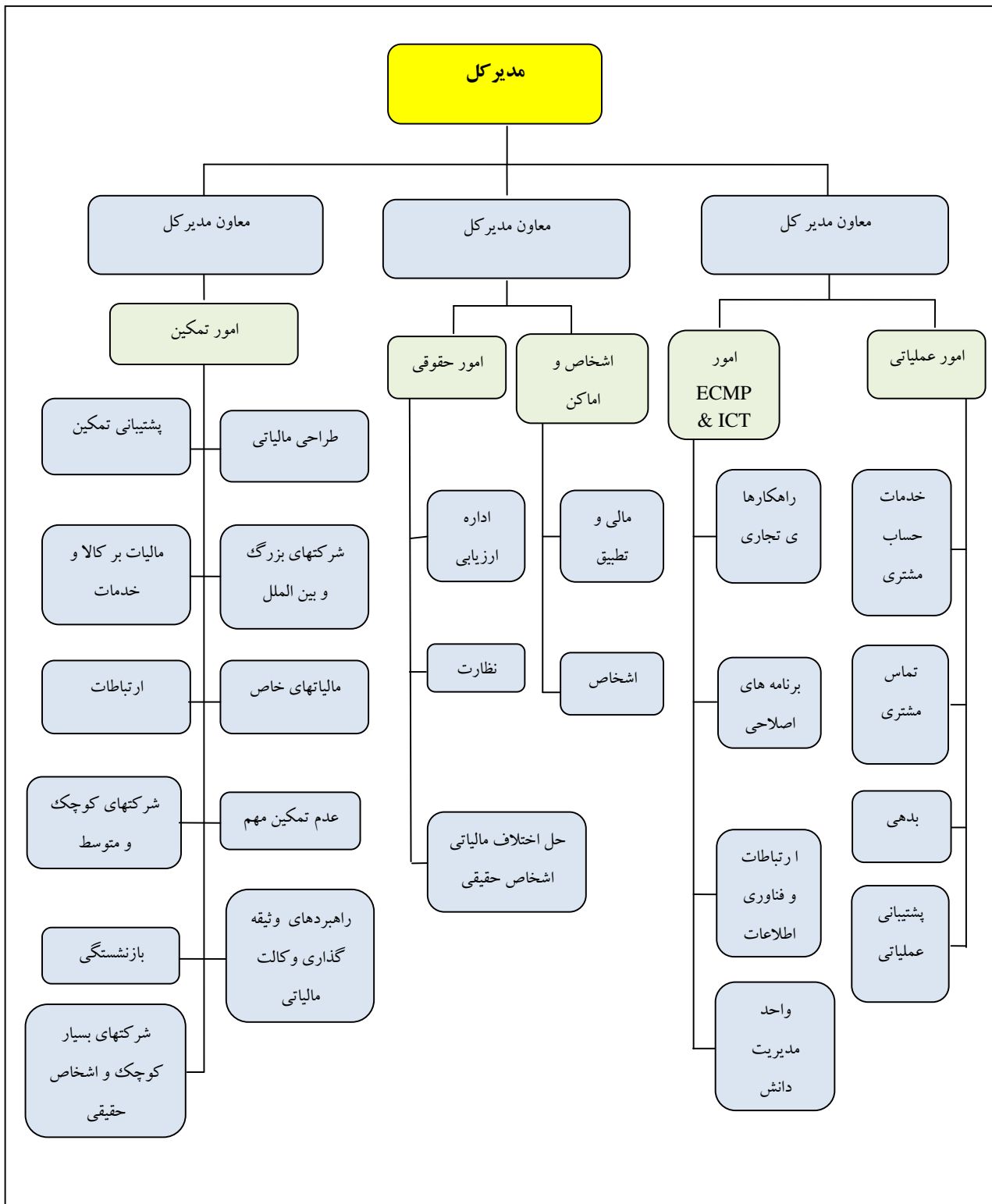
منبع: OECD (۲۰۱۱)

شکل (۳) - ساختار سازمانی سازمان مالیاتی و گمرک اتریش



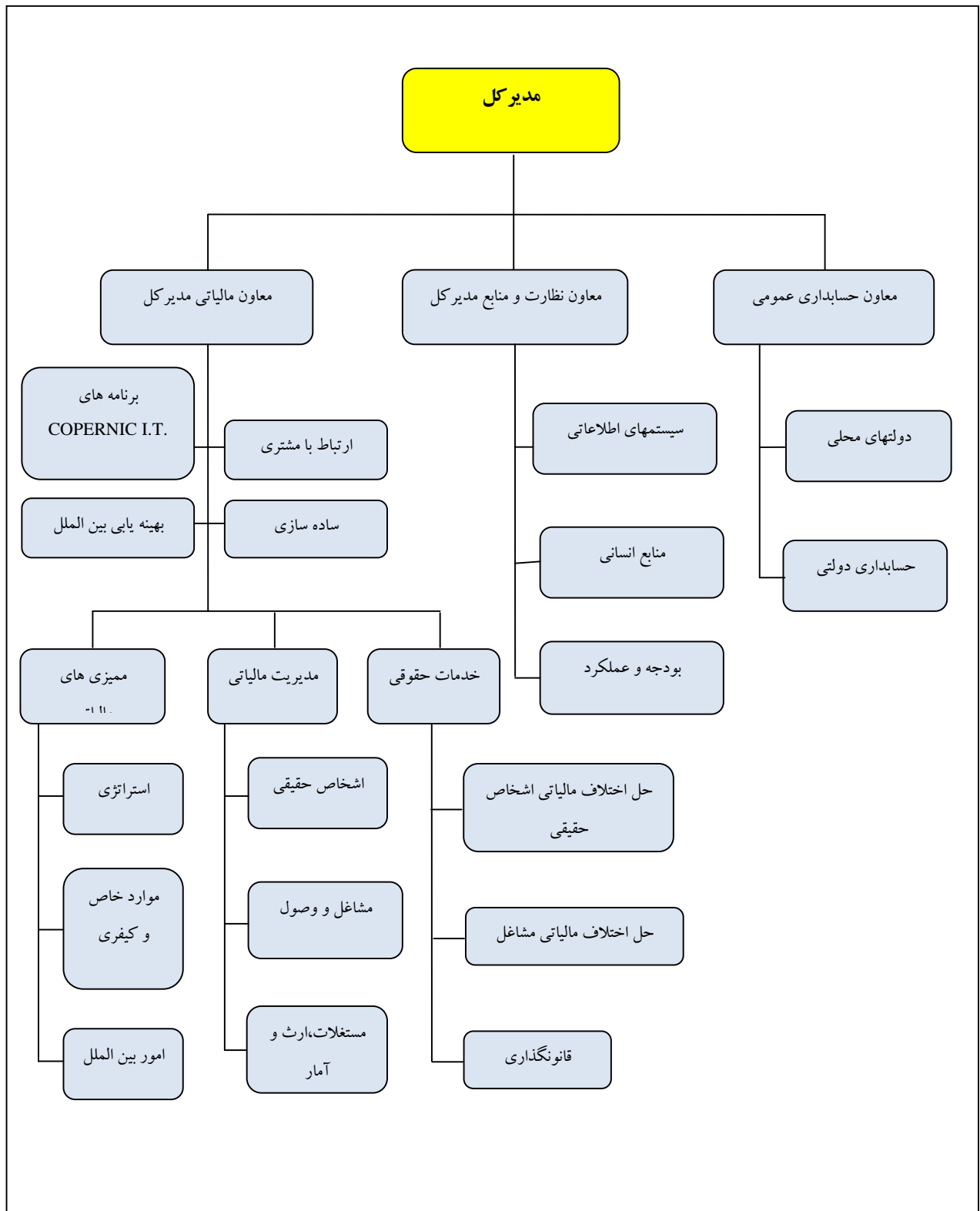
منبع: OECD (۲۰۱۱)

شکل (۴) - ساختار سازمانی استرالیا



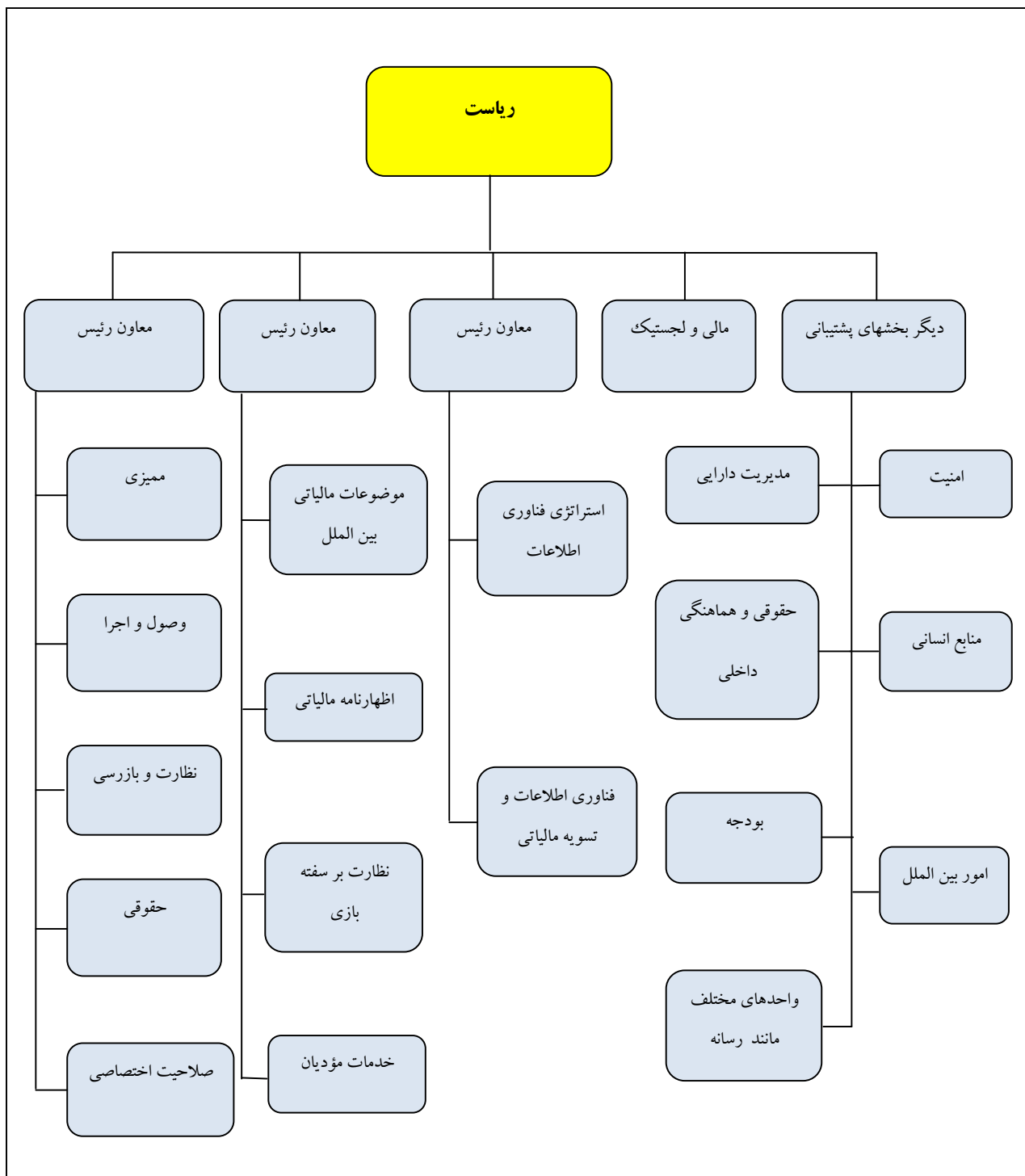
منبع: OECD (۲۰۰۹)

شکل (۵) - ساختار سازمانی فرانسه



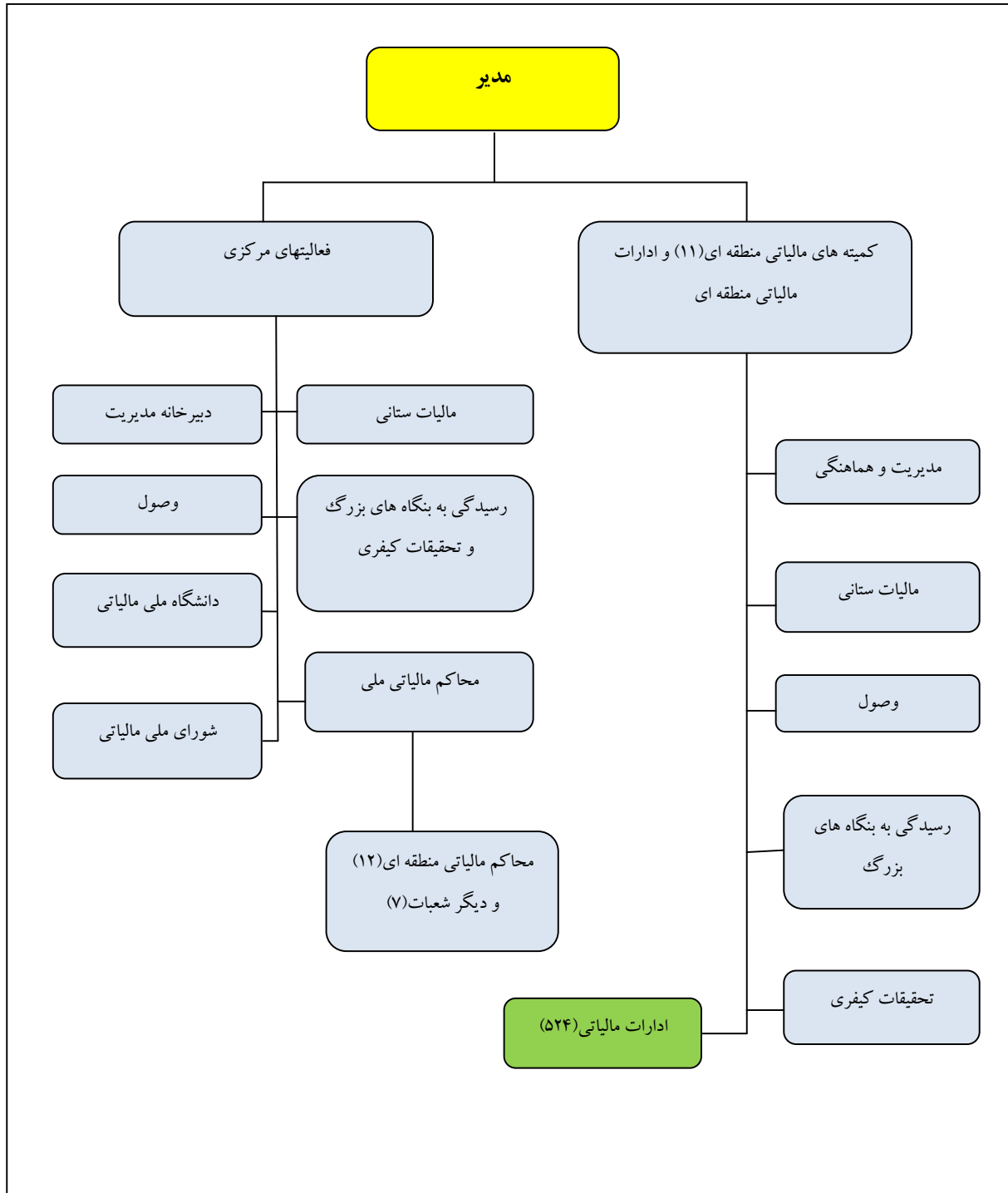
منبع: OECD (۲۰۱۱)

شکل (۶) - ساختار سازمانی مجارستان (APEH)



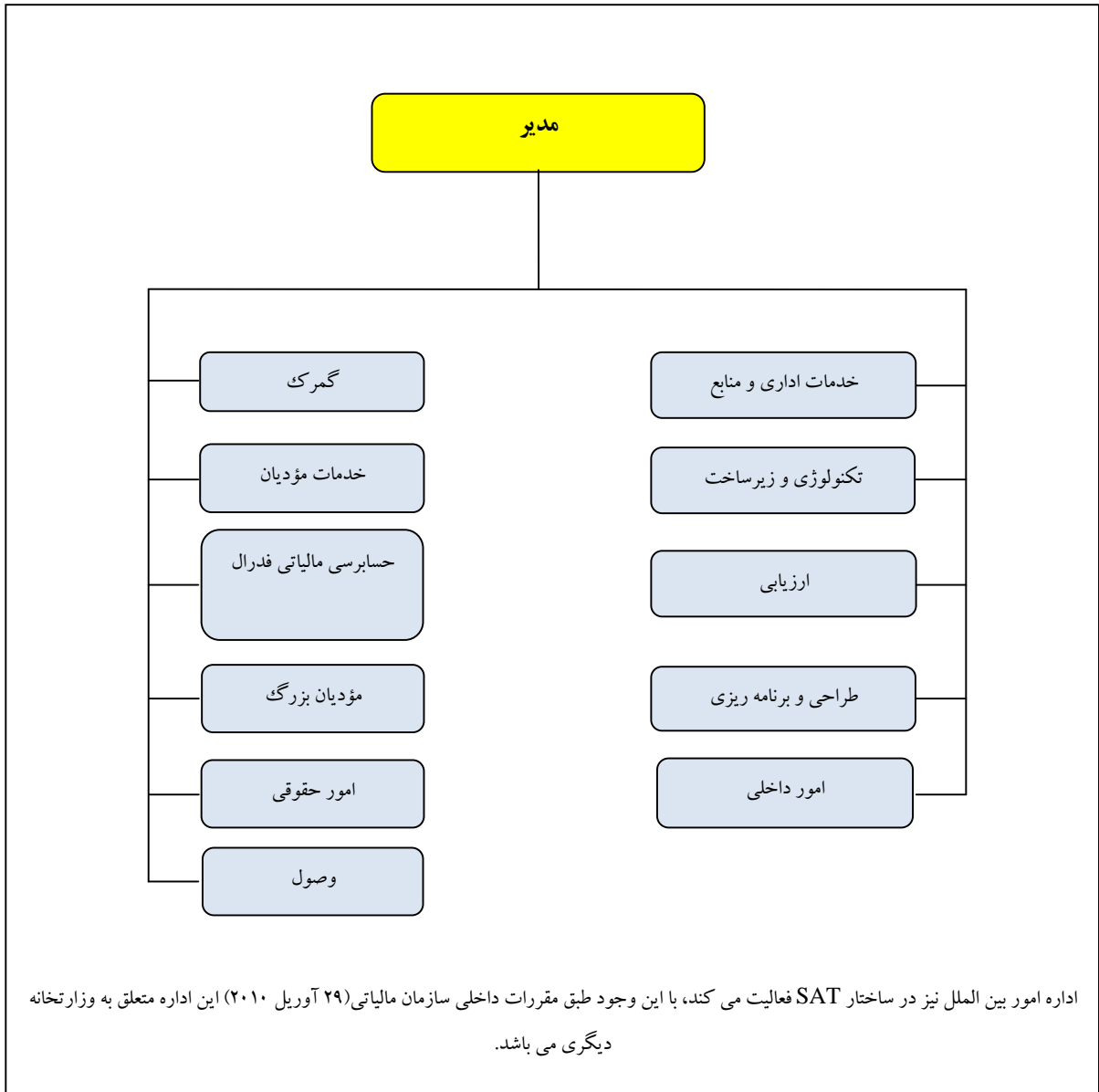
منبع: OECD (۲۰۱۱)

شکل (۷) - ساختار سازمانی سازمان ملی مالیاتی ژاپن



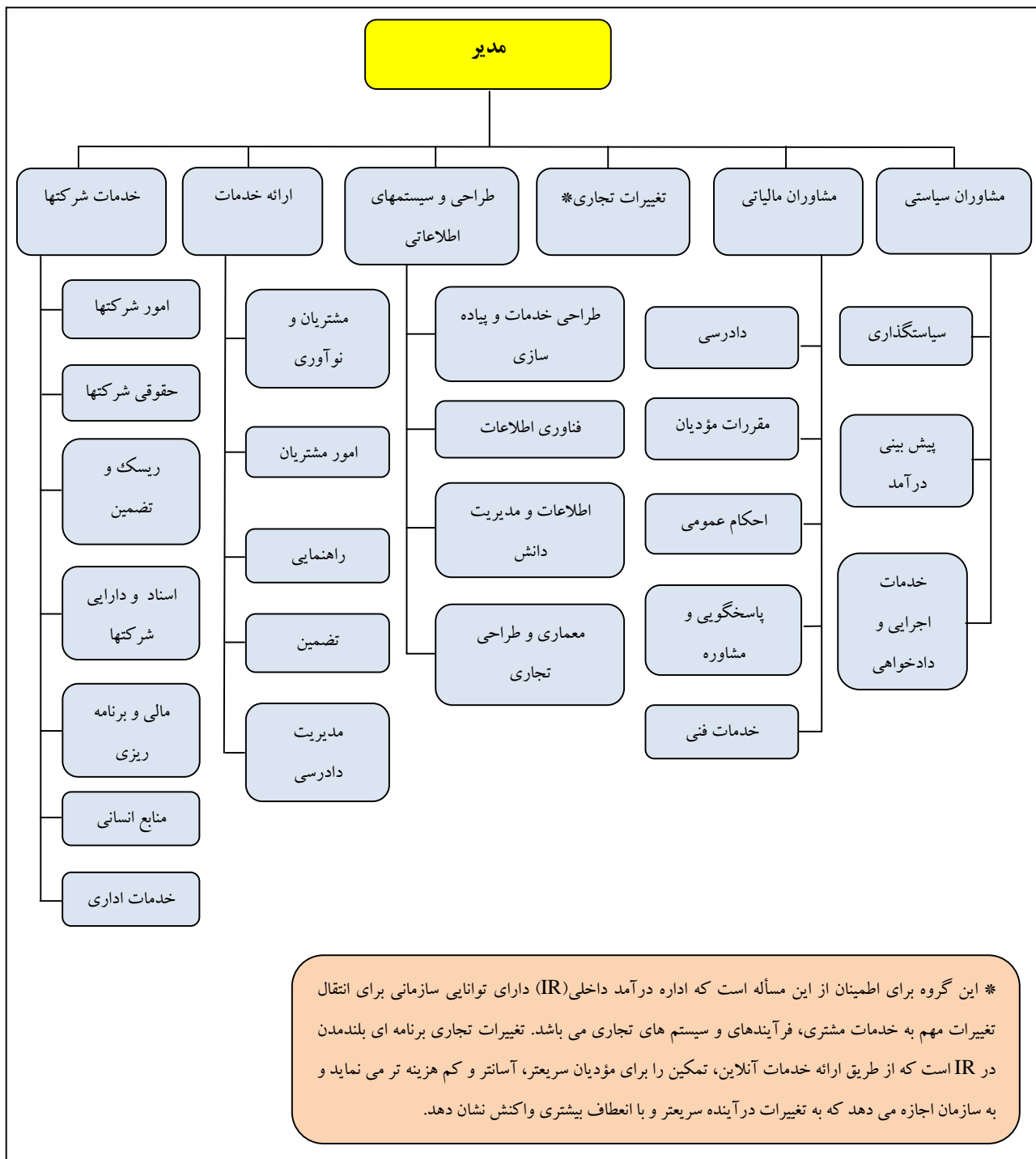
منبع: OECD (۲۰۱۱)

شکل (۸) - ساختار سازمانی سازمان درآمدی مرکزی (SAT) مکزیک



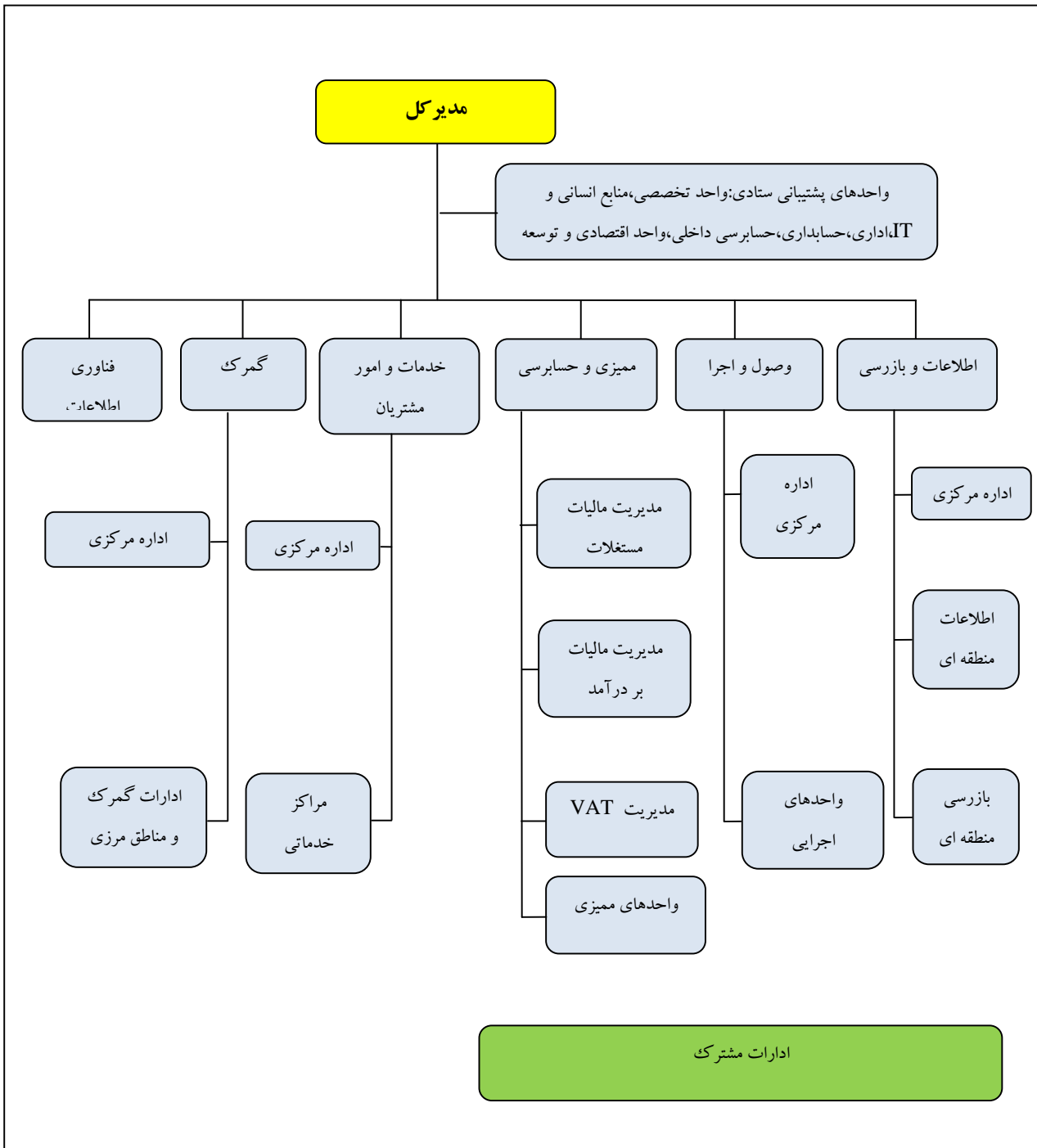
منبع: OECD (۲۰۱۱)

شکل (۹) - ساختار سازمانی اداره درآمد داخلی نیوزلند



منبع: OECD (۲۰۱۱)

شکل (۱۰) - ساختار سازمانی اداره مالیاتی فلسطین اشغالی



منبع: OECD (۲۰۱۱)