

OECD咨询文件详述未来国际税收工作

本期快讯讨论的法规：

- 《应对经济数字化带来的税收挑战-公开咨询文件》（以下简称《咨询文件》），2019年2月13日发布于OECD网站。
- 《应对经济数字化带来的税收挑战-政策文档》（以下简称《政策文档》），BEPS包容性框架（IF）于2019年1月13日批准，2019年1月29日发布于OECD网站。
- 《数字化带来的税收挑战--中期报告》（以下简称《中期报告》），数字经济工作组（TFDE）撰写，2018年3月16日发布于OECD网站。
- BEPS 第一项行动计划《应对数字经济带来的税收挑战》，TFDE撰写，OECD于2015年10月5日发布。

背景

2019年2月13日，OECD官网公布了关于旨在改革国际税收规则的四项提案相关的公众咨询文件，该文件最初在1月底的包容性框架政策文档和OECD税收谈话中提出过。征求意见截止日期为3月1日，之后的公开咨询会将于3月13日及14日召开。

最新版的咨询文件的内容虽是概述性的，仍可以对包容性框架正在探索的各种提案的潜在影响进行初步分析。咨询文件强调了制定及实施规则时面临的挑战，OECD秘书处和负责向包容性框架报告的各工作组将在未来几个月内对这些挑战进行梳理。另外，考虑到这些提案可能会对所有存在跨境业务的企业产生影响，咨询文件还提到了企业界可能希望在公众咨询过程中表达意见。

咨询文件中提出的事项

[中国税务快讯（2019版）第4期](#)中提及了四项提案的基本概要。其中，由美国、英国及印度分别提出的三项提案归属于第一支柱，将更多跨国企业的利润分配给市场国或在线用户所在国；德国和法国提出的最低税规则提案归入第二支柱下，允许各国对被“转移”至低税国家的跨国企业利润进行征税。更多细节现已提供。

用户参与提案（英国）：该提案旨在将跨国企业全球剩余利润的一部分分配给用户所在国。该咨询文件新提出了关于非独立交易利润分割的四步骤流程，该流程将限于应用于高度数字化的基于广告的商业模式（即社交媒体和搜索引擎）和中介平台。

- (i) 合并的跨国企业集团的剩余利润或“非常规”利润为跨国企业总利润与可归属于跨国企业常规活动的常规利润之间的差额。仍有待探讨的是使用基于可比对象的传统转让定价交易分析，还是对特定“常规”活动使用简化的加成方法来计算常规利润。因此，对不同行业/企业来说，何为“常规活动”，以及加成方法是否应该考虑行业/商业环境的问题也相应产生；
- (ii) 以上提出的“剩余”的一部分被视为用户活动创造的价值。这个计算可在商业模式下考察特定事实为基础（如分配因素考虑用户获取成本、用户数量），或使用简单的预先约定的百分比（如与中介平台的用户活动相关的剩余部分为15%，与社交网络的用户活动相关的为30%）；
- (iii) 在用户所在国分配用户剩余利润额。这可以通过在各国的收入比例来实现，但当用户和收入来自不同国家时（如广告商和用户分属不同的国家）可以进行调整；
- (iv) 通过虚拟常设机构或其他规则创建联结度征税权，如此无论公司是否有实体的子公司或常设机构、还是没有实体存在，用户所在国都可以征收相同的税款金额。可对跨国企业集团整体来确定联结度，包含所有集团的实体。而且，需要达成统一的本地和全球收入门槛，以确定企业是否属于新的联结度和利润分配规则的范围。

该项提案提出许多复杂问题，包括：

- 如果将用户剩余的“部分”从跨国企业系统利润中分离出来，传统转让定价规则如何应用于剩下的跨国企业活动？
- 如何处理/分配跨国企业集团的“剩余损失”？
- 是否需要建立新的会计/记录保存系统（如业务线方法）？或是否可以使用通过公开申报表、审计财务报表进行工作的简化方式？事实上，包容性框架成员中的发展中经济体如何在更有原则的、更加精确的方法和更易实施的简化方法之间权衡？
- 各国能否就多边争议预防和解决机制达成一致以对这些规则进行补充？

考虑到新的商业模式不断涌现，而用户参与提案限于高度数字化商业模式，该提案的最大问题可能是其能否经得起“时间的考验”。为此，普遍看来该提案目前在各国之间未得到强烈支持。与之相对的，尽管营销无形资产提案在评估和政治程序方面还需要时间，但该提案似乎更有可能获得普遍支持。

营销无形资产提案(美国): 该提案试图将跨国公司的部分全球剩余利润分配给市场国。该提案在概念上的重大创新之处在于，其视角超越了营销无形资产在法律和经济上的所有权，并指出，和贸易相关营销无形资产不同的是，跨国公司的营销无形资产与市场辖区之间存在着一种“内在的功能性关联”，因此，相关利润应分配给这些市场。该提案并不限制于特定的数字化商业模式，而是遵循这一思想——经济和跨国公司价值创造的“无形化”正变得更为广泛，而经济数字化就是其中的一个要素。与此同时，美国财政部表示他们正在寻求一种“适度的方法”，并可能会坚持认为，相对于贸易无形资产，跨国公司的剩余利润中仅有有限的一部分可归属于营销无形资产。美国财政部官员表示，他们设想该提案的结果可能是每个市场的最低利润水平（设定为当地收入的一个百分比），并可根据全球盈利水平进行向上或向下调整。

从税收机制的角度来看，营销无形资产和用户参与提案都考虑了剩余利润的计算，并着眼于取得大量的剩余利润；前一种情况是营销无形资产的价值创造，后一种情况是用户价值创造，两者产生的技术问题是相似的。因此，经合组织计划共同研究它们的技术细节，例如确定常规利润、使用“具体问题具体分析”或公式化方法来计算分配剩余利润的要素、如何将传统的转让定价规则应用于跨国公司系统的其他利润。记录保存和管理方面的考虑也是类似的，例如，是否使用以已审计信息或详细的业务线分析为基础的简化方案、防止争议/解决争议的作用以及业务规模和其他规则范围门槛的设置。

还有一些专门与营销无形资产提案有关的问题，如在B2C公司似乎成为了关注点的同时，有关规则是否适用于也严重依赖于营销无形资产B2B公司（如专业服务公司）。

显著经济存在(SEP)提案(印度): 对于范围内的企业，该提案将为跨国公司的利润总额引入完整的公式分配，并取代公平交易原则。此提案与前述两个提案不同，而前两个提案是在利润分割时用公式化要素来重新分配跨国公司的部分剩余利润（不是全部利润），并考虑将传统的转让定价规则应用于其他的跨国企业系统利润。

该提案会先将市场销售额乘以跨国公司的集团利润率，再分配给市场国，然后利用销售额、资产和人员(以及某些商业模式的用户)的分配系数来确定在这些辖区征税的利润。

如提案名称所呈现的，建立在BEPS行动计划1报告中的“虚拟常设机构”概念之上的显著经济存在规则将会进一步发展；尽管可能会注意到用户参与和营销无形资产提案也计划在没有实体存在的情况下建立联接度规则。该提案建议采用预提税机制进行征税，但是否会限于适用于高度数字化的企业尚不明确。

各国对该提案的支持程度仍有待明确。但可能会产生怀疑的是，各国是否准备就此完全放弃公平交易原则。以一种使所有国家满意的方式来商定全球公式系数及其权重，并商定通用的会计规则将是一个巨大挑战。

最低税率(德国/法国)：将允许各国对已经“转移”到低税率国家的跨国公司利润进行“征税”。主要涉及：

- “所得包含规则”是一项特殊的居民国CFC式规则，借鉴了美国新的全球无形低税收入(GILTI)条款；
- 来源国“征税不足付款”的税基侵蚀规则，可能会拒绝向“低”税率国家/地区的付款进行税收扣除。这可能伴随有协定“适税”条款，从而适用更高水平的预提税，且不允许享受其他的协定利益。该规则将涉及管道和“进口”安排，并采用与BEPS行动计划2的反混合规则相同的方式。

咨询文件列出了许多需要研究的事项，其中包括协调机制的运作，以决定是否适用居民国规则或来源国规则；就最低税率达成共识；计算适用于支付款项的有效税率，以确定是否会触发这些规则。

毕马威观察

从咨询文件中的提案细节来看，显然国际税收规则正在发生重大变化。虽然是在“无偏见非约束”（without prejudice）的基础上对这些提案进行研究，但值得注意的是，以上提出的三项分配规则都超越实体税收联结度以及偏离公平交易原则。随着单边措施的增多，改革压力随之增加，无论出现何种共识都可能涉及这两项关键变化。

目前，普遍的看法似乎是，营销无形资产提案也许最有希望成为全球共识的基础。用户参与提案将某些现有商业模式圈离了出去，引起了有关提案持久性的疑问；显著经济存在提案需要就公式系数达成一致，这十分具有挑战性；可以注意到欧盟在这一方面的尝试——CCCTB自2004年以来一直处于发展之中尚无结论。

同时，营销无形资产提案面临着许多技术挑战。还有一个政治问题，即需要多少剩余利润才能说服考虑/已采用单边数字服务税(DSTs)的国家撤回这些税收措施。

对于在中国“引进来”和“走出去”进行跨境经营的企业来说，新出现的规则将对企业的架构和税务风险管理产生重大影响。例如，如果采用营销无形资产提案，并将部分跨国公司的剩余利润分配给市场国，鉴于这些流入许可方的利润被重新分配给市场国，停止对这些国家进行集团内营销知识产权许可是否更有意义？如果推出最低税率，海外主体架构/知识产权管理公司/财务实体是否需要被重新考虑？在此方面，各公司也面临着新的实质规则在某些海外辖区并行发展的问题；[请参见《中国税务快讯》2019年第6期。](#)

鉴于上述各项考虑，企业需在咨询提交期内向经合组织表达自己的关切和意见。

国际税收规则改革下的四项提案将会对所有企业产生影响，无论是高度数字化“平台”商业模式还是更为传统的企业。范围内企业将会发现其需要设法超越常设机构实体存在以及传统转让定价原则来解决联结度问题，还需要符合高度复杂性的、高挑战性的合规和系统要求。

OECD税收政策与管理中心负责人Pascal Saint-Amans 认为这一工作比BEPS项目更加时间紧、任务重。建议在中国运营的企业（无论是海外投资还是来华投资）密切关注这些进展，并考虑积极参与到上文提及的公开咨询当中。

并肩赋能 税道渠成

所载资料仅供一般参考用，并非针对任何个人或团体的个别情况而提供。虽然本所已致力提供准确和及时的资料，但本所不能保证这些资料在阁下收取时或日后仍然准确。任何人士不应在没有详细考虑相关的情况及获取适当的专业意见下依据所载资料行事。

© 2019 毕马威企业咨询(中国)有限公司 — 中国外商独资企业，是与瑞士实体 — 毕马威国际合作组织(“毕马威国际”)相关联的独立成员所网络中的成员。版权所有，不得转载。毕马威的名称和标识均属于毕马威国际的商标或注册商标。

毕马威中国联系人

全国



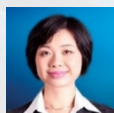
卢奕

税务服务主管合伙人
毕马威中国
T: +86 (21) 2212 3421
E: lewis.lu@kpmg.com



何坤明

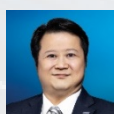
税务服务主管合伙人, 毕马威亚太区
税务合伙人, 毕马威中国
T: +86 (10) 8508 7082
E: khoonming.ho@kpmg.com



梁新彦

信息技术、媒体和电信业 (TMT)
税务服务主管合伙人
毕马威中国
T: +86 (21) 2212 3488
E: sunny.leung@kpmg.com

北方区



彭晓峰

北方区税务服务主管合伙人
毕马威中国
T: +86 (10) 8508 7516
E: vincent.pang@kpmg.com



冯炜

税务合伙人
毕马威中国
T: +86 (10) 8508 7531
E: tony.feng@kpmg.com



张进

税务合伙人
毕马威中国
T: +86 (10) 8508 7625
E: jessie.j.zhang@kpmg.com



Conrad Turley

税务合伙人
毕马威中国
T: +86 (10) 8508 7513
E: conrad.turley@kpmg.com

华东及华西区



梁新彦

信息技术、媒体和电信业 (TMT)
税务服务主管合伙人
毕马威中国
T: +86 (21) 2212 3488
E: sunny.leung@kpmg.com



王僊兒

税务合伙人
毕马威中国
T: +86 (21) 2212 3250
E: mimi.wang@kpmg.com



陆正耀

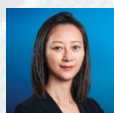
税务总监
毕马威中国
T: +86 (21) 2212 3462
E: benjamin.lu@kpmg.com



王军

税务合伙人
毕马威中国
T: +86 (571) 2803 8088
E: john.wang@kpmg.com

华南区



李一源

华南区税务服务主管合伙人
毕马威中国
T: +86 (20) 3813 8999
E: lilly.li@kpmg.com



廖雅芸

税务合伙人
毕马威中国
T: +86 (20) 3813 8668
E: kelly.liao@kpmg.com



李敏妹

税务合伙人
毕马威中国
T: +86 (755) 2547 1164
E: mabel.li@kpmg.com

香港



梁爱丽

税务合伙人
毕马威中国
T: +852 2143 8711
E: alice.leung@kpmg.com

请将您的任何疑问，发送至我们的公共邮箱：taxenquiry@kpmg.com 或者直接联系中国各个办事处的合伙人

何坤明
税务服务主管合伙人
毕马威亚太区
电话: +86 (10) 8508 7082
khoonming.ho@kpmg.com

卢奕
税务服务主管合伙人
毕马威中国
电话: +86 (21) 2212 3421
lewis.lu@kpmg.com

北京 / 沈阳 / 青岛
彭晓峰
电话: +86 (532) 8907 1728
vincent.pang@kpmg.com

天津
周重山
电话: +86 (10) 8508 7610
ec.zhou@kpmg.com

上海 / 南京 / 成都
周咏雄
电话: +86 (21) 2212 3206
anthony.chau@kpmg.com

杭州
王军
电话: +86 (571) 2803 8088
john.wang@kpmg.com

广州
李一源
电话: +86 (20) 3813 8999
lilly.li@kpmg.com

福州 / 厦门
梅雅宁
电话: +86 (592) 2150 807
maria.mei@kpmg.com

深圳
孙桂华
电话: +86 (755) 2547 1188
eileen.gh.sun@kpmg.com

香港
杨嘉燕
电话: +852 2143 8753
karmen.yeung@kpmg.com

北方区
彭晓峰
税务服务主管合伙人，北方区
电话: +86 (10) 8508 7516
+86 (532) 8907 1728
vincent.pang@kpmg.com

Conrad TURLEY
电话: +86 (10) 8508 7513
conrad.turley@kpmg.com

陈亚丽
电话: +86 (10) 8508 3036
yali.chen@kpmg.com

房锡伟
电话: +86 (532) 8907 1724
milano.fang@kpmg.com

冯伟
电话: +86 (10) 8508 7531
tony.feng@kpmg.com

樊昉然
电话: +86 (10) 8508 7611
flora.fan@kpmg.com

古军华
电话: +86 (10) 8508 7095
john.gu@kpmg.com

关山珊
电话: +86 (10) 8508 7613
rachel.guan@kpmg.com

韩滢
电话: +86 (10) 8508 7627
h.han@kpmg.com

黄伟光
电话: +86 (10) 8508 7085
michael.wong@kpmg.com

金賢中
电话: +86 (10) 8508 5000
henry.kim@kpmg.com

姜冬妮
电话: +86 (10) 8553 3680
ruby.jiang@kpmg.com

凌先肇
电话: +86 (10) 8508 7083
david.ling@kpmg.com

李晖
电话: +86 (10) 8508 7638
lisa.h.li@kpmg.com

刘佳佳
电话: +86 (10) 8508 7570
lucia.ji.liu@kpmg.com

欧康立 (Alan O' Connor)
电话: +86 (10) 8508 7521
alan.oconnor@kpmg.com

沈瑛华
电话: +86 (10) 8508 7586
yinghua.shen@kpmg.com

谭礼耀
电话: +86 (10) 8508 7605
laiyiui.tam@kpmg.com

谭圆
电话: +86 (10) 8508 7666
joyce.tan@kpmg.com

邢果欣
电话: +86 (10) 8508 7072
christopher.xing@kpmg.com

松田健辅
电话: +86 (10) 8508 7034
kensuke.matsuda@kpmg.com

延峰
电话: +86 (10) 8508 7508
irene.yan@kpmg.com

袁世也
电话: +86 (10) 8508 7596
adams.yuan@kpmg.com

张进
电话: +86 (10) 8508 7625
jessie.j.zhang@kpmg.com

张晓
电话: +86 (10) 8508 7507
sheila.zhang@kpmg.com

张希瑜
电话: +86 (10) 8508 7509
tracy.h.zhang@kpmg.com

周重山
电话: +86 (10) 8508 7610
ec.zhou@kpmg.com

周博
电话: +86 (10) 8508 3360
v.zhou@kpmg.com

程嫫
电话: +86 (10) 8508 7644
carol.y.cheng@kpmg.com

米楠
电话: +86 (10) 8508 7583
ally.mi@kpmg.com

王晓琨
电话: +86 (10) 8508 7655
kenny.wang@kpmg.com

于芳
电话: +86 (10) 8508 7663
fiona.yu@kpmg.com

张璐
电话: +86 (10) 8508 7545
lily.l.zhang@kpmg.com

赵景楠
电话: +86 (10) 8508 7493
eric.zhao@kpmg.com

徐树荣
电话: +86 (532) 8907 1731
laura.xu@kpmg.com

华东及华西区
周咏雄
税务服务主管合伙人，
华东及华西区
电话: +86 (21) 2212 3206
anthony.chau@kpmg.com

池澄
电话: +86 (21) 2212 3433
cheng.chi@kpmg.com

邓嘉敏
电话: +86 (21) 2212 3457
johnny.deng@kpmg.com

董诚
电话: +86 (21) 2212 3410
cheng.dong@kpmg.com

葛乾达
电话: +86 (21) 2212 3083
chris.ge@kpmg.com

何超良
电话: +86 (21) 2212 3406
chris.ho@kpmg.com

黄中颖
电话: +86 (21) 2212 3380
henry.wong@kpmg.com

蒋靖庭
电话: +86 (21) 2212 3527
jason.jt.jiang@kpmg.com

梁新彦
电话: +86 (21) 2212 3488
sunny.leung@kpmg.com

李亿敏
电话: +86 (21) 2212 3463
michael.y.li@kpmg.com

连咏恩
电话: +86 (21) 2212 4169
karen.w.lin@kpmg.com

陆正耀
电话: +86 (21) 2212 3462
benjamin.lu@kpmg.com

麦玮峰
电话: +86 (21) 2212 3409
christopher.mak@kpmg.com

平澤尚子
电话: +86 (21) 2212 3098
naoko.hirasawa@kpmg.com

潘汝强
电话: +86 (21) 2212 3118
ruqiang.pan@kpmg.com

饶戈军
电话: +86 (21) 2212 3208
amy.rao@kpmg.com

谭伟
电话: +86 (28) 8673 3915
wayne.tan@kpmg.com

唐琰
电话: +86 (25) 8691 2850
tanya.tang@kpmg.com

陶睿蓉
电话: +86 (21) 2212 3473
rachel.tao@kpmg.com

王臻怡
电话: +86 (21) 2212 3302
janet.z.wang@kpmg.com

王军
电话: +86 (571) 2803 8088
john.wang@kpmg.com

王僊儿
电话: +86 (21) 2212 3250
mimi.wang@kpmg.com

翁晔
电话: +86 (21) 2212 3431
jennifer.weng@kpmg.com

谢亿璐
电话: +86 (21) 2212 3422
grace.xie@kpmg.com

徐曦
电话: +86 (21) 2212 3396
bruce.xu@kpmg.com

徐洁
电话: +86 (21) 2212 3678
jie.xu@kpmg.com

徐猷昂
电话: +86 (21) 2212 3124
robert.xu@kpmg.com

虞嘉明
电话: +86 (21) 2212 3316
jim.yu@kpmg.com

张日文
电话: +86 (21) 2212 3415
william.zhang@kpmg.com

周新华
电话: +86 (21) 2212 3318
hanson.zhou@kpmg.com

周波
电话: +86 (21) 2212 3458
michelle.b.zhou@kpmg.com

张正锐
电话: +86 (21) 2212 3398
eric.z.zhang@kpmg.com

朱翊帆
电话: +86 (21) 2212 3346
kevin.x.zhu@kpmg.com

邵慧
电话: +86 (21) 2212 3622
leon.shao@kpmg.com

王婷
电话: +86 (21) 2212 3387
joyce.t.wang@kpmg.com

肖鑫
电话: +86 (21) 2212 3273
robin.xiao@kpmg.com

严佳
电话: +86 (21) 2212 3484
ellen.yan@kpmg.com

曾挺
电话: +86 (21) 2212 3759
tim.zeng@kpmg.com

华南区
李一源
税务服务主管合伙人，南中国
电话: +86 (20) 3813 8999
lilly.li@kpmg.com

陈蔚
电话: +86 (755) 2547 1198
vivian.w.chen@kpmg.com

曹玉娟
电话: +86 (20) 3813 8619
nicole.cao@kpmg.com

冯治国
电话: +86 (20) 3813 7060
felix.feng@kpmg.com

古伟华
电话: +86 (20) 3813 8620
ricky.gu@kpmg.com

何莹
电话: +86 (20) 3813 8623
fiona.he@kpmg.com

姜妍
电话: +86 (755) 2547 1163
aileen.jiang@kpmg.com

李晨
电话: +86 (20) 3813 8829
cloris.li@kpmg.com

李瑾
电话: +86 (755) 2547 1128
jean.j.li@kpmg.com

李茜
电话: +86 (20) 3813 8887
sisi.li@kpmg.com

李敏妹
电话: +86 (755) 2547 1164
mabel.li@kpmg.com

廖雅芸
电话: +86 (20) 3813 8668
kelly.liao@kpmg.com

陆春霖
电话: +86 (755) 2547 1187
patrick.c.lu@kpmg.com

罗健莹
电话: +86 (20) 3813 8609
grace.luo@kpmg.com

林玲
电话: +86 (755) 2547 1170
ling.lin@kpmg.com

梅雅宁
电话: +86 (592) 2150 807
maria.mei@kpmg.com

肖颖
电话: +86 (20) 3813 8630
chris.xiao@kpmg.com

孙桂华
电话: +86 (755) 2547 1188
eileen.gh.sun@kpmg.com

唐艳茜
电话: +86 (755) 2547 4180
koko.tang@kpmg.com

杨彬
电话: +86 (20) 3813 8605
bin.yang@kpmg.com

曾立新
电话: +86 (20) 3813 8812
lixin.zeng@kpmg.com

张岚岚
电话: +86 (20) 3813 8644
nicole.ll.zhang@kpmg.com

刘欣
电话: +86 (20) 3813 8636
bruce.liu@kpmg.com

卢山
电话: +86 (20) 2547 1141
ss.lu@kpmg.com

吴春芳
电话: +86 (20) 3813 8606
fiona.wu@kpmg.com

夏颖
电话: +86 (20) 3813 8674
philip.xia@kpmg.com

香港
伍耀辉
税务服务主管合伙人，香港
电话: +852 2143 8709
curtis.ng@kpmg.com

刘麦嘉轩
电话: +852 2826 7165
ayasha.lau@kpmg.com

包迪云 (Darren Bowdern)
电话: +852 2826 7166
darren.bowdern@kpmg.com

陈宇婷
电话: +852 2847 5108
yvette.chan@kpmg.com

陈露
电话: +852 2143 8777
lu.l.chen@kpmg.com

张柏宁
电话: +852 3927 4602
patrick.p.cheung@kpmg.com

陈伟德 (Wade Wagatsuma)
电话: +852 2685 7806
wade.wagatsuma@kpmg.com

杜辛美
电话: +852 2143 8509
natalie.to@kpmg.com

Elizabeth DE LA CRUZ
电话: +852 2826 8071
elizabeth.delacruz@kpmg.com

冯伟祺 (Matthew Fenwick)
电话: +852 2143 8761
matthew.fenwick@kpmg.com

冯洁莹
电话: +852 2143 8821
sandy.fung@kpmg.com

甘兆年 (Charles Kinsley)
电话: +852 2143 8821
charles.kinsley@kpmg.com

何家辉
电话: +852 2826 7296
stanley.ho@kpmg.com

黄浩欣
电话: +852 2978 8271
becky.wong@kpmg.com

霍宁思 (Barbara Forrest)
电话: +852 2826 8941
barbara.forrest@kpmg.com

赖绮琪
电话: +852 2978 8942
kate.lai@kpmg.com

李文果
电话: +852 2143 8524
travis.lee@kpmg.com

李满贤
电话: +852 2685 7372
irene.lee@kpmg.com

梁爱丽
电话: +852 2143 8711
alice.leung@kpmg.com

莫偉生 (Ivor Morris)
电话: +852 2847 5092
ivor.morris@kpmg.com