

Danske virksomheders skattestrategier De første indtryk efter offentliggørelsen



UK Finance Act 2016 – Large Businesses: Tax Strategies

Storbritannien har indført krav om offentliggørelse af større virksomheders skattestrategier, som en del af Finance Act 2016. Hvordan har de danske virksomheder taget udfordringen op? Læs her, om vores observationer i forhold til de første skattestrategier der er offentliggjort som en konsekvens af de britiske krav.

Overordnede observationer

For en række af de danske virksomheder, der er omfattet af kravene i UK, var der deadline for offentliggørelse ved udgangen af 2017. De fleste strategier blev offentliggjort nær ved deadline og indeholder flere fælles træk:

- 91% giver et indblik i virksomhedens målsætning på skatteområdet til trods for, at det ikke var et specifikt krav. De fleste virksomheders målsætning omfatter compliance og/eller en form for ansvarlig virksomhedsførelse.
- Mange virksomheder har udpeget CFOen som den primært ansvarlige for strategien, der i de fleste tilfælde godkendes og monitoreres af bestyrelsen eller revisionskomitéen.
- 68% af virksomheder refererer til OECD guidelines og BEPS i strategien, typisk i forbindelse med en introduktion til virksomhedens overordnede principper eller i forbindelse med holdningen til skatteplanlægning.

50% af strategierne er lavet på koncernniveau imens de øvrige oftest er lavet som lokale UK strategier. Carlsberg, Danske Bank og Novo Nordisk har både en offentlig koncernstrategi og en specifik for UK.

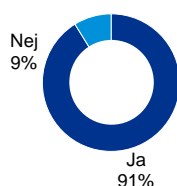
Tendensen går imod transparens

Vi har i de senere år set en udvikling der går imod større lovgivningsmæssige krav om transparens og en efterspørgsel på skattemæssig åbenhed fra investorer, myndigheder og andre eksterne interessenter. Med denne årgang af skattestrategier har de store danske virksomheder givet deres tilslutning til tendensen ved selv at fremhæve vigtigheden heraf, idet 68% af strategierne omtaler transparens specifikt. Den Danske Ordbog definerer transparens som værende klar og gennemsigtig eller værende åben og gennemskelig i en sag eller sammenhæng.

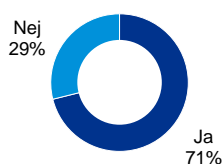
Hvis strategierne skal læses bogstaveligt kan interessenter altså forvente at virksomhederne vil arbejde for at skatteforhold gøres gennemskelige, men hvad betyder det helt konkret for den enkelte virksomhed?

Transparens forudsætter klare strategiske mål for virksomhedens skattemæssige ageren, at der foreligger klart definerede og stærke interne processer, som ligeledes bidrager til at der nemt og tilgængeligt kan udtrækkes data og dokumenter, og dermed tilbyder sikkerhed til myndigheder og andre interessenter. Dette er fuldt i tråd med at mange virksomheder har inkluderet beskrivelser af interne kontrolsystemer.

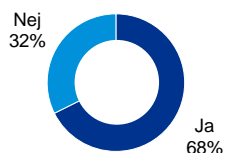
Målsætning beskrevet



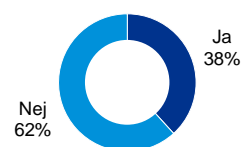
Udgivet før deadline



Omtale af BEPS/OECD



Risikoappetit beskrevet



Vi har tidligere set, at virksomheder uden for C20 indekset har været væsentligt mindre aktive i offentlig information om skat. Denne tendens udlignes nu, men der er stadig stor forskel på hvad der vises i praksis til trods for at mange virksomheder beskriver sig selv som transparente. Eksempelvis har A.P. Møller - Mærsk både omtalt skat i årsrapporten og sustainability report samt offentliggjort betalinger til myndigheder land for land for udvindingsaktiviteten i Maersk Oil for 2016 og gjort dette samlet tilgængeligt på deres hjemmeside i forbindelse med deres skattestrategi, imens den offentlige kommunikation om skat i nogle andre virksomheder er begrænset til strategien.

Det er i denne sammenhæng et kuriosum, at flere strategier ikke er gjort søgbare på eksempelvis Google, og at strategierne overordnet set har mindre prominente placeringer på hjemmesiderne.

Efterlevelse af de britiske krav

Imens mange af de omfattede virksomheder har udarbejdet en strategi efter kravene i lovgivningen eller har bearbejdet en eksisterende strategi til at følge lovgivningen, er der en række virksomheder som endnu ikke har offentliggjort en skattestrategi efter overskridelsen af deadline.

Cirka 50 danske koncerner er omfattet af kravet om at offentliggøre en skattestrategi efter de britiske regler. Se mere om de britiske krav [her](#)

Minimumskravene fremgår af Finance Act 2016, schedule 19 og indebærer, at skattestrategien skal berøre følgende overordnede emner:

1. Tilgang til risk management og governance på skatteområdet.
2. Tilgang til skatteplanlægning, i det omfang den påvirker skattebetalinger i Storbritannien.
3. Det niveau af skatterisici, selskabet er villig til at acceptere.
4. Tilgang til samarbejde med HMRC.

Vi har været i kontakt med enkelte af virksomhederne, der ikke har nået, at få strategierne endeligt godkendt til offentliggørelse, og som forventer at offentliggøre snarligt. Dette understreger vigtigheden af at tænke godkendelsen af strategien ind i tidsplanen for udarbejdelsen.

Der er endvidere en række strategier som ikke følger de formelle krav. Særligt kan det fremhæves at:

- 62% af strategierne beskriver ingen acceptabel risiko eller risikoappetit.
- 56% af strategierne anfører ikke, at de har til formål at opfylde det britiske offentliggørelseskrav.

I mange strategier er der ikke påført dato for godkendelse eller offentliggørelse. Det er et krav, at strategien opdateres årligt, så selvom det ikke er et formelt krav, er det en praktisk måde at vise, at reglerne efterleves.

Der er endnu ingen erfaringer med HMRCs tilgang til manglende offentliggørelse af strategier eller manglende overholdelse af formkrav. Det skal dog bemærkes, at der kan gives bøder for manglende eller ukorrekt offentliggørelse med 7.500 £ for de første 6 måneder fristen overskrides med, yderligere 7.500 £ for de efterfølgende 6 måneder og derefter kan der tildeles en bøde på 7.500 £ pr. måned.

Risk management og governance

Særligt i forbindelse med beskrivelsen af risk management og governance beskriver 71% af strategierne tilstedeværelsen af et Tax Control Framework, dele heraf eller refererer til virksomhedens overordnede interne kontrolsystem hvori kontroller på skatteområdet indgår. Beskrivelserne fremhæver således, at der er stærke interne processer, et godt kontrolmiljø og løbende monitorering af risici og mitigeringen af disse.

Det fremhæves i flere strategier at ved komplicerede eller usikre sager inddrages eksterne rådgivere. Set i lyset af, at mange strategier fokuserer på, at overholde den lokale såvel som internationale lovgivning, herunder overholdelse af tidsfrister, samt at identificere og minimere eventuelle skatterisici mest muligt er der en god sammenhæng i dette.



Skatteplanlægning

De fleste virksomheder tager aktivt afstand fra aggressiv skatteplanlægning og fremhæver, at alle konstruktioner struktureres på baggrund af virksomhedens kommercielle behov.

Nogle har noteret, at deres strategi i forhold til skatteplanlægning er at betale den korrekte skat. Flere af strategierne fremhæver således, at virksomhederne aktivt forsøger at forebygge og undgå dobbeltbeskatning.

En tendens der går igen igennem strategierne er, at selskaberne beskriver deres tilgang til skatteplanlægning som havende til formål at være transparent samt at strukturer skal kunne forsvares offentligt.

Virksomhederne har i mange tilfælde taget stilling til, at de er nødsaget til at skatteplanlægge for at følge strategien, men ikke med formålet at agere aggressivt.

71% af virksomhederne omtaler brugen af eksterne rådgivere, men kun 17% af de virksomheder der omtaler rådgivere, gør det i et afsnit, der omhandler skatteplanlægning. HMRC har i sin vejledning angivet, at myndigheden forventer, at rådgivere omtales i forbindelse med skatteplanlægning. Virksomhederne har i stedet typisk beskrevet eksterne rådgivere som et instrument til risikostyring (63%). Dette kan ses som et tegn på, at virksomhederne og skattemyndighederne har en forskellig opfattelse af brugen af eksterne skatterådgivere.

Risikoappetit

62% af de offentliggjorte skattestrategier indeholder ikke en beskrivelse af risikoappetit ligesom der ikke omtales konkrete beløb eller skattesatser. Dermed er risikoappetit det mindst behandlede emne blandt minimumskravene. Selv strategier der omtaler acceptabel risiko, gør det typisk i mindre detaljeringsgrad end de andre afsnit.

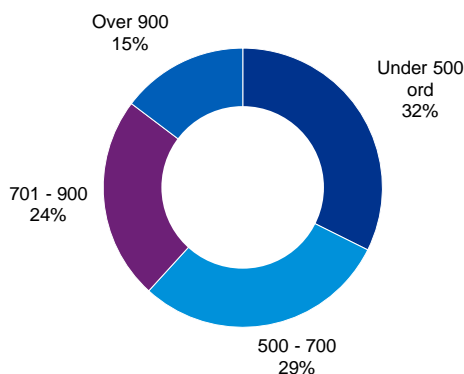
De strategier som angiver eller antyder en risikoappetit, peger i retning af at virksomhederne er overvejende konservative og risikoaverse og prioriterer arbejdet med compliance og omdømmerisiko. En mulig forklaring er, at virksomheder der beskriver hvordan deres konkrete tilgang til arbejdet med risikoappetit foregår, vil komme til at give et meget operationelt indblik i deres arbejde med skat.

Samarbejde med skattemyndigheder

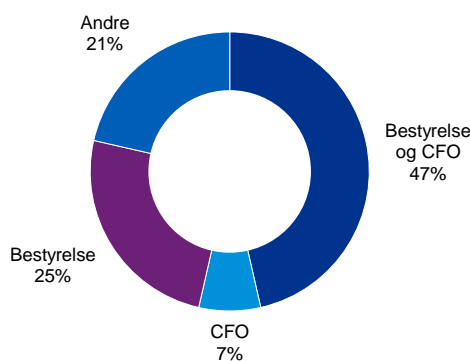
Næsten alle skattestrategierne henviser direkte til tilgangen til samarbejde med skattemyndigheder. De tre ord der er hyppigst anvendt til at beskrive tilgangen til samarbejdet; er transparens, åbenhed og ærlighed. 79% af virksomhederne bruger mindst et og ofte flere af ordene.

Nogle virksomheder angiver nærmere hvad dette betyder for dem, for eksempel at de vil udlevere materiale der anses for rimeligt eller nødvendigt at udlevere hvis det efterspørges, imens andre ikke beskriver yderligere. I den sammenhæng er det værd at være opmærksom på, at ord som åbenhed og transparens, kan fortolkes bredt. Det kan eksempelvis fortolkes som, at selskabet er villig til proaktivt at levere al relevant dokumentation.

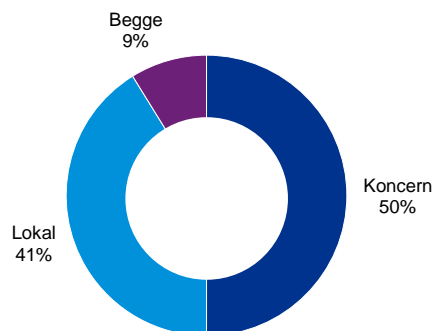
Længde (antal ord)



Ansvar for strategien



Lokal eller global strategi



Den værdiskabende strategi

Blandt de offentliggjorte strategier, er der nogle, der lader til at være udformet med et klart hovedformål i, at leve op til de formelle krav i UK. Mange strategier oplyser også om virksomhedens mål og forklarer hvordan skat passer ind i den bredere forståelse af forretningen. Det til trods er det i de fleste tilfælde muligt at gøre strategien mere værdiskabende ved i større grad at lade den fortælle, hvilke mål virksomheden har og hvordan der operationelt arbejdes med disse.

Uagtet, at det er et krav at offentliggøre virksomhedens acceptable risiko i forhold til beskatning, er det en fordel at have en risikoappetit at arbejde ud fra i forhold til efterlevelsen af strategien. De ansatte i virksomhederne der skal føre strategien ud i livet har på den måde mere nøjagtige retningslinjer for deres adfærd.

Den gode strategi afspejler nøjagtigt hvad virksomheden forventer af sine medarbejdere, og hvad der kan forventes af virksomheden. At være transparent udstikker en retning med åbenhed. Imidlertid er der næppe nogen, der helt ukritisk har lyst til at lukke myndighederne ind i virksomhedens data, hvis det ikke er et krav. Så det er væsentligt at strategien er tilstrækkeligt klar i mælet om de forhold den berører.

Længden af strategierne varierer fra under 200 ord til mere end 1.400 ord. Lang er ikke nødvendigvis bedre, men det ser ud til at være svært at skrive en strategi der både overholder formkravene og som tilbyder et sigende billede af virksomhedens skatteforhold på under 700 ord.

De næste skridt

I mens vi stadig har til gode at se hvordan HMRC og andre skattemyndigheder vil anvende strategierne og håndhæve lovgivningen, er der allerede nogle overvejelser der er værd at tage op.

HMRC har varslet at de vil bede virksomhederne forklare hvad deres strategier betyder for virksomheden selv. Mange strategier bruger meget enslydende formuleringer på overfladen. Det understreger vigtigheden af, at kunne sætte nøjagtige ord på udsagnene i strategien; skal transparens for eksempel tolkes som, at HMRC kan forvente at virksomheden er åben om sine forhold på forespørgsel eller på forkant.

Det vill ligeledes blive interessant at se, om offentliggørelsen af skattestrategierne vil få en indflydelse på andre skattemyndigheders tilgang til virksomhederne. Vil de blive anvendt andre steder og vil de britiske krav blive fulgt af krav i andre lande?

Der er en risiko for, at flere lande vil indføre regelsæt, der ikke stiller enslydende offentliggørelseskrav. Hvis det sker, er det muligt, at besværet der vil være forbundet med regelefterlevelse kan få det meningsfyldte strategi- og oplysningsarbejde til at drukne. Det er også muligt, at strategier tages op i eksempelvis OECD regi, hvor der i forvejen er initiativer omkring co-operative compliance og ICAP*, som blandt andet hviler på virksomhedernes skattestrategi.

Strategierne indeholder et billede af virksomhedernes strategiske mål på skatteområdet, men de er sjældent tilstrækkeligt detaljerede til at virksomheden alene på den baggrund kan arbejde med at måle efterlevelse og målopfyldelse. Hertil kommer at mange ikke har defineret en risikoappetit.

Der er et stigende fokus på eksterne interessenter. Det til trods er det næsten udelukkende skattemyndigheder og aktionærer, der nævnes i strategierne. Et muligt næste skridt er at udbrede målgruppen yderligere.

I den nærmeste fremtid kommer virksomhedernes årsrapporter. Det bliver i den sammenhæng interessant at se, om det løft i mængden af kommunikation om skat der er sket i forbindelse med strategierne, vil afspejles i årsrapporter og de supplerende rapporter der udgives i den sammenhæng. Lovkravet i UK har skubbet mærkbart til mængden af information, som store danske virksomheder lægger frem om skat. Det er muligt, at det næste skridt også kommer til at blive drevet af lovgivning; EU parlamentet rører på sig i den sammenhæng. Det er også en mulighed, at tiltag som den frivillige Tax Transparency Code i Australien, udvidet fokus på skat og contribution to society i CSR rapporter eller frivillig offentliggørelse af land for land rapportering bliver mere udbredt – helt i den transparente ånd som virksomhederne nu har lagt for dagen.

Gennemgangen har omfattet disse strategier:

| | | | |
|-----------------------|--------------|------------------|-----------------------------------|
| — A.P. Møller - Mærsk | — DFDS | — Lundbeckfonden | — Rockwool |
| — Arla Foods | — ECCO | - Lundbeck | — Royal Unibrew |
| — Carlsberg | — Egmont | - Falck | — Scandinavian Tobacco Group |
| — Chr. Hansen | — G4S | - ALK Abello | — Solar (MAG45 UK) |
| — Coloplast | — Grundfos | — NKT | — VKR |
| — COWI | — Hempel | — Novo Nordisk | — William Demant (Hidden Hearing) |
| — Danish Crown | — ISS | — NovoZymes | — Ørsted |
| — Danske Bank | — Lego | — Pandora | |
| — Danske Commodities | — Leo Pharma | — Rambøll | |

*International Compliance Assurance Program

Kontaktinformation



Søren Dalby Madsen

Partner

Mobil: +45 5374 7030

soren.dalby@kpmgcom



Simon Tornø Olesen

Manager

Mobil: +45 5077 0955

simon.olesen@kpmg.com

The information contained herein is of a general nature and is not intended to address the circumstances of any particular individual or entity. Although we endeavor to provide accurate and timely information, there can be no guarantee that such information is accurate as of the date it is received or that it will continue to be accurate in the future. No one should act on such information without appropriate professional advice after a thorough examination of the particular situation.

© 2018 KPMG ACOR TAX, a Danish limited liability partnership and a member firm of the KPMG network of independent member firms affiliated with KPMG International Cooperative, a Swiss entity. All rights reserved.

The KPMG name and logo are registered trademarks or trademarks of KPMG International.



[**kpmgacor.dk**](http://kpmgacor.dk)