

# Tax Policy: a powerful tool to increase transparency or a "tick the box" exercise?

*Stora Skattedagen*

Stockholm, November 9th, 2016



# The approach to tax is changing



**Attitudes & approaches to tax are fundamentally changing – no longer just an expense to be managed**



**Expectations of transparency are increasing**



**Tax & the issue of paying your fair share is one of the most prominent areas being scrutinized by governments, the general public & to a great extent, the media**



**Tax systems have not kept up with changes in business models & practices**

# The latest developments on tax policy and tax transparency

## In her ten-point program against tax avoidance ...

... Magdalena Andersson has clearly indicated that tax should be a board level question.

## The Swedish Tax Agency ...

... has started to ask questions on tax policies and governance during tax audits.

## In April, the European Commission presented a draft EU directive ...

... on public country-by-country reporting, which is a further development of earlier directives on reporting to tax authorities. The draft is expected to pass the European Parliament.

## The Ministry of Finance has ...

... asked the Swedish Tax Agency to describe the work they are doing to encourage companies and their boards to develop tax policies. The results were published on October 31<sup>st</sup>.

## The UK have introduced legislation on tax policies ...

... and Australia is in the process of doing the same. Both legal frameworks are focused on tax risks, governance structures and compliance.

# The STA proposes measures linking tax policies and sustainability



Datum: 2016-10-28  
Dnr: 131 311279-16/113

§(6)

Regeringskansliet  
Finansdepartementet  
103 33 STOCKHOLM

Uppdrag till Skatteverket om att uppmuntra att skattepolicyfrågor diskuteras i företagens ledning

FI2016/02469/53 (delvis)

## 1 Sammanfattning

Skatteverket ska uppmuntra att skatt i högre grad ses som en hållbarhetsfråga av företagen genom dels mer och fler styrande åtgärder och dels mer och fler stödjande åtgärder. Skatteverket föreslår även att regeringen genomför vissa åtgärder för att främja att skatt i högre grad ses som en hållbarhetsfråga av företagen.

## 2 Inledning och bakgrund

Skatteverket har fått i uppdrag av regeringen att beskriva det arbete myndigheten bedriver i dag för att uppmuntra företag till att utvärdera en skattepolicy samt lämna förslag på konkreta åtgärder för hur detta arbete kan förstärkas. Bakgrunden är bland annat att tilltron mellan medborgare och ett brett stöd för vissa samhällsinstitutioner bygger på att människor upplever att såväl andra människor som företag och myndigheter gör rätt för sig.

Ofta talas om CSR eller Corporate social responsibility vilket handlar om företagens ansvar för hur de påverkar samhället. Det omfattar miljömässiga, sociala och ekonomiska perspektiv. Begreppet "hållbarhet" används ofta som ett svenskt begrepp. Skatter kan också vara en del av företagets hållbarhetsarbete. Mer specifikt handlar det då oftast om hur företag förhåller sig till skatteplanering och skatteupplägg. En diskussion om vad som gäller när företaget följer lagens bokstaver men kanske inte dess anda förefaller ha tilltagit på senare år som en följd av bland annat uppmärksamhet i media kring företag som inte uppfattas göra rätt för sig. Med skatteplanering avses i detta sammanhang åtgärder inom lagens ram och med skatteupplägg avses åtgärder där det inledningsvis är oklart om åtgärderna ligger inom eller utan lagens ram.

Skatteverkets övergripande mål är att säkerställa finansieringen av den offentliga sektorn och bidra till ett väl fungerande samhälle för medborgare och näringsliv samt motverka brottslighet.

Målet innebär bland annat att skatteföretag ska vara så litet som möjligt och att kostnaderna för att administrera skattesystemet (både statens och skattebetalarnas) ska vara så låga som möjligt. Skatteverkets vision anger hur detta ska göras. Det handlar om att bidra till ett samhälle där alla vill göra rätt för sig. Viljan att göra rätt är alltså av central betydelse. Viljan att göra rätt påverkas i sin tur av bland annat sociala normer vilket omfattar andra

Postadress: 171 94 Solna Telefon: 0771-567 567  
huvudkontoret@skatteverket.se, www.skatteverket.se

## Linking tax & sustainability

- **Risk level**, including approach to tax structures and tax planning as well as **suppliers' approach to tax**
- Potential **board responsibility** and public disclosure

## Focus on voluntary measures

- **No requirements** proposed, except for state-owned companies
- Clearly indicated that tax policy will not **impact STA's risk assessment**

## Proposes supporting measures

- Easier access to **suppliers' tax information**
- Suggested **models for tax policies**, depending on level of ambition

# Most recommendations were expected but questions around “the right tax” arise

## “The right tax”

- STA's goal is that **the “right” tax is paid**
- Linking tax and sustainability will **increase the desire to be “correct”**

## Requirements on tax advisors

- STA re-iterates previous proposal to introduce **reporting requirement** for tax advisors
- STA suggests requirement to also cover **company developed structures**

## Increased stakeholder expectations

- The report confirms **tax and sustainability link**
- Likely that focus on and questions about **tax policy and tax transparency** will continue to increase



Skatteverket

Datum: 2016-10-28  
Dnr: 131 311279-16/113

1 (6)

Regeringskansliet  
Finansdepartementet  
103 33 STOCKHOLM

Uppdrag till Skatteverket om att uppmanra att  
skattepolicyfrågor diskuteras i företagens ledning

FI2016/02469/S3 (debuss)

### 1 Sammanfattning

Skatteverket ska uppmanra att skatt i högre grad ses som en hållbarhetsfråga av företagen genom dels mer och fler stödypivrande åtgärder och dels mer och fler stödjande åtgärder. Skatteverket föreslår även att regeringen genomför vissa åtgärder för att främja att skatt i högre grad ses som en hållbarhetsfråga av företagen.

### 2 Inledning och bakgrund

Skatteverket har flit i uppdrag av regeringen att beskriva det arbete myndigheten bedriver i dag för att uppmuntra företag till att utvärdera en skattepolicy samt lämna förslag på konkreta åtgärder för hur detta arbete kan förbättras. Bakgrunden är bland annat att tilltron mellan medborgare och ett bättre stöd för våra samhällsinstitutioner byggs på att människor upplever att såväl andra människor som företag och myndigheter gör rätt för sig.

Ofta talar om CSR eller Corporate social responsibility vilket handlar om företagets ansvar för hur de påverkar samhället. Det omfattar miljömått, sociala och ekonomiska perspektiv. Begreppet ”hållbarhet” används ofta som ett tvärsnitt begrepp. Skatter kan också vara en del av företagets hållbarhetsarbete. Mer specifikt handlar det då oftast om hur företag förhåller sig till skatteplanering och skatteupplägg. En diskussion om vad som gäller när företaget följer lagens bokstav men kanske inte dess anda förefaller ha tilltagit på senare år som en följd av bland annat uppmärksamhet i media kring företag som inte uppfattas göra rätt för sig. Med skatteplanering avses i dessa sammanhang åtgärder inom lagens ram och med skatteupplägg avses åtgärder där det inledningsvis är oklart om åtgärderna ligger inom eller utom lagens ram.

Skatteverkets övergripande mål är att säkerställa finansieringen av den offentliga sektorn och bidra till ett väl fungerande samhälle för medborgare och näringslivet samt motverka brottslighet.

Målet innebär bland annat att skatteföretag ska vara så lågt och rätt som möjligt och att kostnaderna för att administrera skatterytelsen (både statens och skattebetalarens) ska vara så låga som möjligt. Skatteverkets vision anger hur detta ska göras. Det handlar om att bidra till ett samhälle där alla vill göra rätt för sig. Visionen att göra rätt är alltså av central betydelse. Visionen att göra rätt påverkas i sin tur av bland annat sociala normer vilket omfattar andra

Postadress: 171 04 Solna Telefon: 0771-567 567  
huvudkontoret@skatteverket.se, www.skatteverket.se

# UK and Australia have introduced tax policy requirements

## UK legislation focuses on four key aspects

Risk  
management  
& governance

Approach to  
tax planning

Acceptable  
risk levels

Approach to  
tax authority

## Australia focuses on board responsibility for tax governance

Tax  
governance  
guide

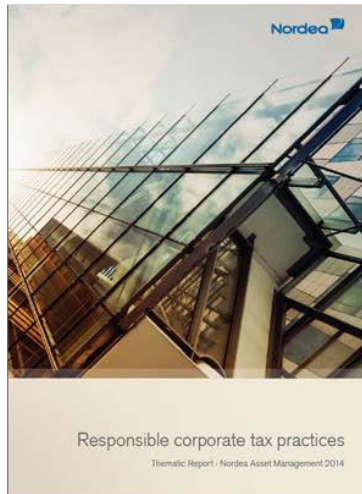
Board  
responsibility  
for internal  
controls

Board  
guidance on  
roles and  
responsibilities

Board  
understanding  
of tax risks



# Investors are starting to request increasing transparency on tax strategies



“A total lack of tax planning is bad for investors and evasion is illegal, but we know companies operate in grey areas. The key thing for investors is to understand where a company sits on this spectrum: how light or dark grey its tax practices are.”

Kate Elliot, Rathbone Brothers PLC



“Lack of transparency on tax seems to be a good proxy for more aggressive practices. Therefore, to ask companies for more transparency about their tax practices is a reasonable first step for engagement.”

Matthias Müller, RobecoSAM

ft.com > markets > ftfm > Sign in

## Regulation & Governance

### Investor complacency over tax avoidance wanes

Madison Marriage



The Church of England's investment board is trying to tackle tax avoidance and evasion

The pension fund community has been surprisingly quiet about aggressive tax avoidance at the companies they invest in, but there are signs that their attitude towards corporate tax is changing.

“Tax is an important consideration for universal owners, and yet, the lack of disclosure does not allow for appropriate assessment of risks for investors. We need to promote better governance and disclosure from companies.”

Meryam Omi, Legal & General Investment Management

# Questions investors have started to ask



Have you considered **publishing a tax policy/principles** to indicate your approach towards taxation?

What drives the **gap between your effective tax rate and your weighted average statutory rate** based on your geographic sales mix?

Is tax formally a **part of the risk oversight mandate of the board**? How often and for what reason is tax discussed at board/committee level?

To what extent **does your profit after tax rely on your presence in tax havens** or incentives and structures that enable very low taxation (e.g. <15%) of profits?

How do you **define and manage tax-related risks**?  
What are your top three tax-related risks?

How are you preparing for **Country by Country Reporting (CbCR)**?



# Developing tax policies and strategies require looking at tax through different perspectives



# Three perspectives constitute a good starting point for a tax policy

## Governance and Risk



## Process and Responsibility



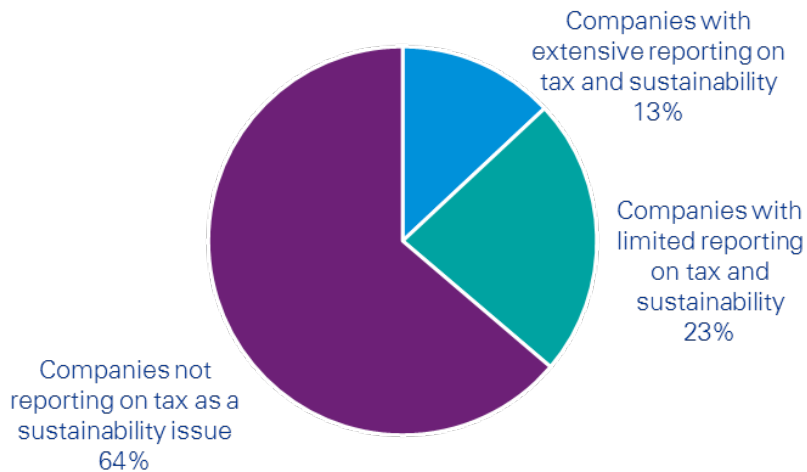
## Organisational Model



# Study: reporting on tax as a sustainability issue

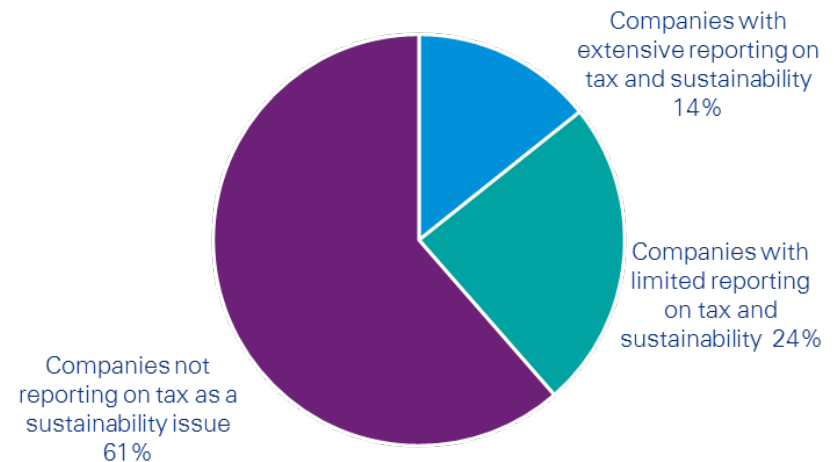
## KPMG's study on large, listed companies and their practices with regards to reporting on tax and sustainability in Annual and Sustainability Reports

2013



*69 companies included*

2014

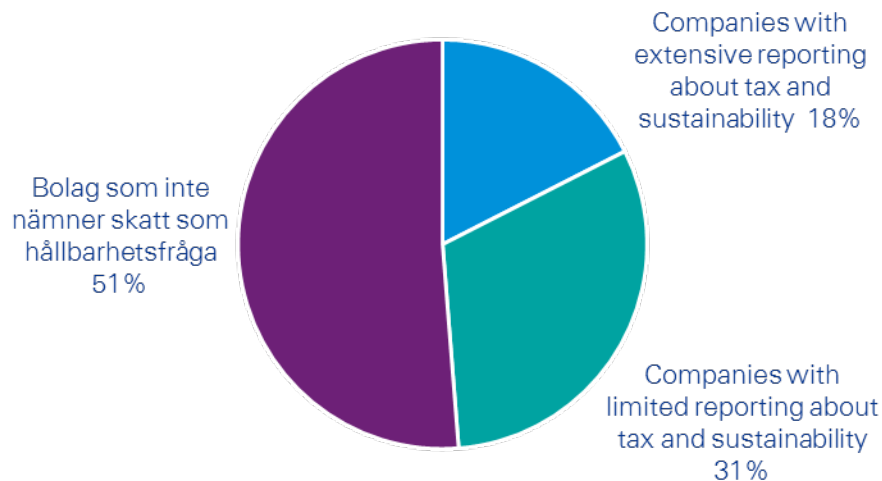


*70 companies included*

# Study: reporting on tax as a sustainability issue

**The share of companies reporting on tax as a sustainability issue increased from 36% 2013 to 49% 2015. 14% of companies have a public tax policy.**

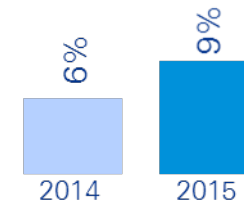
2015



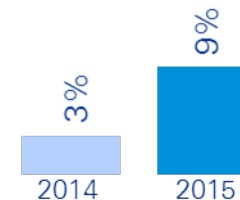
80 companies included



**Share of companies with country-by-country reporting**



**Share of companies reporting tax by type**



# Where and how should the tax policy be made public?

**Internal or external document?**

**Quantitative information  
beyond legal requirements?**

**Stand-alone or  
integrated in other  
document?**

**Short version for external  
publication?**

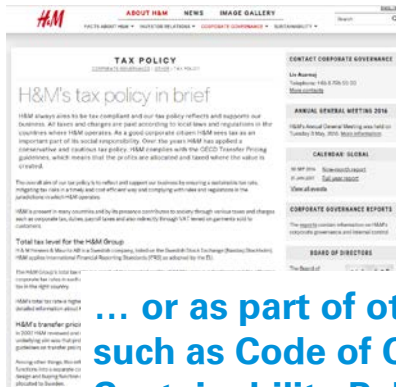
**Approach to tax or  
tax policy?**

**Website section, existing  
report or separate policy  
document?**



# Swedish examples of tax transparency

## Approach to tax or tax policy available online ...



## ... or as part of other documents such as Code of Conduct or Sustainability Policy



### Policy for sustainability in the Handelsbanken Group



## Quantitative reporting as part of the sustainability reporting ...

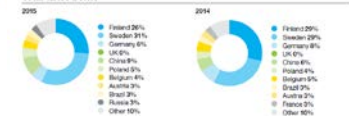
### 1. Total economic value generated

Direct economic impact	Stakeholder	EURm
Taxes	Government and society	1,507
Dividend	445 331 Shareholders	1,734
Supplier payments	1 200 Suppliers	2,300
Salaries and other contributions related to employees	32 264 Employees	3,149
Community investment	Local communities	6.6

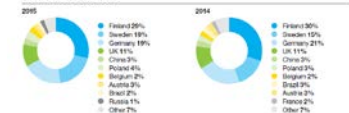
### Stora Enso's tax footprint

In 2015 Stora Enso paid EUR 1 215 million (1 148 million in 2014) in taxes to governments in countries where the group has operations. A total of EUR 429 (372) million was paid directly by the group (taxes borne) while EUR 786 (776) million was collected on behalf of governments (taxes collected).

### Total taxes borne



### Total taxes collected



## ... or as part of the narrative to the broader story of societal value creation

### Wider economic impact

The tax footprint above shows Stora Enso's direct contributions through tax payments to governments around the world. However, Stora Enso's business also generates much more extensive economic benefits for society.

As an example, in connection with our transformation from a traditional paper and board producer to a global renewable materials growth company, we have converted our fine paper machine in Varkaus, Finland, to produce kraftliner. This machine conversion enabled us to respond to two current market trends: declining global demand for paper, and an increasing global market for renewable packaging board. After this EUR 110 million investment (for which Stora Enso received EUR 7 million investment subsidies), Stora Enso will be able to continue offering approximately direct 300 jobs. It also means that Stora Enso will continue to make payments related to employment – payroll taxes and social security charges – amounting to approximately EUR 12 million every year, as well as annual operational tax payments of approximately EUR 11 million.



# What are the benefits for companies to develop and publish a tax policy?



**Internal agreement on tax risk appetite och external clarity on risk level**



**Management of reputational and non-financial risks through transparency**



**Internal agreement on governance and escalation processes can help manage tax related risks**



**Strengthening and clarifying the position and responsibilities of the Head of Tax**

# Five key take aways on tax policies

**The approach  
to tax is  
changing &  
companies  
need to adapt**

1

**STA clearly  
links tax and  
sustainability**

2

**Increasing  
stakeholder  
requirements  
on tax policies**

3

**14 % of the  
largest Swedish  
companies  
have a public  
policy**

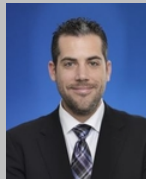
4

**Tax policies can  
help mitigate  
financial and  
reputational  
risks**

5



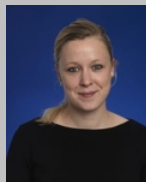
# Thank you!



**David Perrone**

+46 73 327 21 27

david.perrone@kpmg.se



**Ida Ljungkvist**

+46 76 850 97 83

ida.ljungkvist@kpmg.se



[kpmg.com/socialmedia](https://kpmg.com/socialmedia)



[kpmg.com/app](https://kpmg.com/app)

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.

© 2016 KPMG AB, a Swedish limited liability company 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, logo are registered trademarks or trademarks of KPMG International.