

Sjekkliste

Styrets overordnede styrings- og kontrollfunksjon på skatteområdet kan utøves på mange måter, og vil variere med konsernets størrelse og geografiske virkeområde. Et effektivt virkemiddel er å stille relevante spørsmål til administrasjonen. Nedenfor er det tatt inn et forslag til sjekkliste for styret.

Sentrale formål med spørsmålene er for det første å sikre at det er etablert adekvate rutiner og allokert tilstrekkelige ressurser til skattefunksjonen i konsernet. For det andre overordnet å kontrollere at rutinene og retningslinjene faktisk blir fulgt. For det tredje å sikre styret relevant og tidsmessig informasjon og dermed å kunne ta opp konkrete skattemessige forhold ved behov.

Rutiner, kompetanse og ressurstilgang

- Har administrasjonen tilstrekkelig egen kompetanse og forståelse av konsernets og selskapets skatteforhold for å kunne ta selvstendige og kompetente beslutninger uavhengig av eksterne rådgivere?
- Allokeres nødvendige ressurser og foretas nødvendig prioritering av skattefunksjonen internt?
- Skatteretten blir stadig mer fragmentert og spesialisert. Har eksterne rådgivere den nødvendige spisskompetansen og erfaringen?
- Hvilke planer og rutiner er etablert for skattefunksjonen, og inkluderer disse:
 - Rutiner for å fange opp behov for oppfølging og endringer i inntektsåret eller påfølgende år
 - En periodisk gjennomgang av konsernets interne avtaler for å sikre samsvar med intern praksis og fange opp behov for endringer
 - En langsiktig plan som håndterer endringer i konsernets skattestrategi og tar i betraktning faktorer som forventede regelendringer,

Excellent



Et effektivt virkemiddel for styret er å stille relevante spørsmål til administrasjonen ved hjelp av en sjekkliste.

- endringer i konsernets virksomhet og renommérisiko
- Rutiner for regelmessig oppdatering av styret om utviklingen av vesentlige ligningsspørsmål, klagesaker og rettssaker
- Hvilke rutiner gjelder for skattemessige verdsettelse, f. eks. flytting av virksomhetsområder, overføring av kontrakter internt, overføring av immaterielle eiendeler og rettigheter?
- Eksisterer latente skattemessige posisjoner som kan utløse negative skattemessige konsekvenser dersom visse vilkår oppfylles, f.eks. tidsfrister eller terskelverdier? Er det i så fall etablert rutiner for å følge opp disse?

Styrebehandling

- Er konsernets overordnede skattemessige strategier forankret hos styret?
- Er sentrale skattemessige forhold forankret hos styret, eksempelvis hovedprinsipper for internprising, internprisingspolicy, markedsstøtteplaner og verdsettelse for skatteformål?
- Er det etablert rutiner for å sikre at samtlige styrereferater i alle konsernselskaper er utarbeidet og inneholder nødvendige opplysninger som er relevante for skatteformål?
- Er det etablert rutiner for avholdelse av styremøter som unngår uønskede skattekonsekvenser, f.eks. at et selskap anses skattemessig hjemmehørende basert på hvor styremøtene holdes, styremedlemmers nasjonalitet eller lignende kriterier?

Samarbeid med skattemyndigheter

- Er det vurdert å samarbeide med skattemyndigheter, typisk ved å avholde felles møter der konsernets skattestrategi presenteres og der det bes om konstruktive tilbakemeldinger?

- Er det vurdert å be om forhåndsuttalelser eller bindende avtaler om f.eks. internprising?

Kontroll og kvalitetssikring

- Er konsernets struktur tilpasset faktiske og forventede endringer i lokale og internasjonale skatteregler?
- Har konsernet strukturer eller transaksjoner som er forbundet med særlig skattemessig risiko eller som innebærer en omdømmerisiko?
 - Bør i så fall noe endres eller dokumenteres bedre i forhold til disse risikoene?
- Utøver administrasjonen en tilstrekkelig kritisk holdning til rådgiveres salg av skatteplanleggingsideer, skattepakker og utnyttelse av regelverket som kan innebære en uakseptabel risiko – skattemessig eller omdømmemessig?
- Har revisor bistått med rådgivning som kan skape usikkerhet om revisors uavhengighet, som for eksempel internprisingsrådgivning?
- Er kjente skattemessige forhold som fokuseres på av skattemyndighetene og som er aktuelle for virksomheten fulgt opp?
- Er interne varsler eller øvrig kommunikasjon om skattemessige risiki håndtert?

Konserninterne avtaler

- Er det utarbeidet konserninterne avtaler som dekker samtlige vesentlige interne transaksjoner?
- Er avtalene tilpasset interne formål og ikke kun umodifiserte standard kommersielle avtaler mellom uavhengige?
- Er det samsvar mellom interne avtaler og hvordan interne transaksjoner gjennomføres i praksis?
- Er vesentlige avtaler sagt opp eller endret, og er i så fall oppsigelsesfrister mv. fulgt?

- Foretas en årlig gjennomgang og eventuell revisjon av avtaler forut for inntektsåret avtalen gjelder?

Internprising

- Er det utarbeidet en årlig oppdatert internprisingspolicy?
- Er pliktig internprisingsdokumentasjon utarbeidet for aktuelle inntektsår slik at konsernet kan levere denne innen opprinnelig frist?
- Er dokumentasjonen oppdatert i samsvar med siste versjon av OECD-retningslinjene for internprising?
- Be om en periodisk gjennomgang av hovedpunkter i konsernets internprising, herunder internprisingspolicy, interne avtaler, hovedtransaksjoner og verdikjedeallokering.
 - Er dokumentasjonen tilpasset konsernets virksomhet og gir den en god understøttelse av konsernets internprising, eller er dokumentasjonen en standardisert løsning, kanskje utarbeidet i ettertid, og dermed med redusert bevisverdi?
 - Har konsernet gode rutiner for å sikre tidsnær dokumentasjon av ledelsens vurderinger vedrørende internprising, typisk budsjett, markedsutsikter, konkurranse situasjon osv.
 - Har ledelsen i selskaper som er involvert i transaksjonen alle hatt en reell påvirkningsmulighet før internprisingen ble satt?
 - Er signifikante verdsettelse for skatteformål vurdert av en eller flere uavhengige rådgivere?
- Har selskaper i konsernet underskudd eller lave marginer over tid som uavhengige virksomheter sannsynligvis ikke ville ha hatt?
- Har konsernet overskudd i noen land og underskudd i andre i samme inntektsår?
- Avviker konsernets internprising fra hva som er gjengs hos konkurrenter?
- Er det vurdert å optimalisere strukturen i lys av de endringene som særlig BEPS-prosjektet og lokale regelendringer har gitt?

Finansiering og garantier

- Er konsernets finansiering optimalisert i forhold til å sikre maksimalt skattemessig fradrag for renteutgift-

ter og lavest mulig beskatning av renteinntekter?

- Er interne garantier priset og dokumentert?

Lavskatteregimer

- Benytter konsernet seg av lavskattelend eller særlige regimer som gir lav beskatning av typisk renter, royalties og residualprofitt?
- Har selskaper i lavskattelend i så fall tilstrekkelig substans, så som kompetente og nødvendig antall ansatte, relevant virksomhet og kontorer?
- Er det særlige negative omdømmemessige forhold knyttet til de eksisterende landene eller ordningene?
- Er det nye skatteregimer som kan tilby gode skattemessige rammevilkår med lavere omdømmerisiko for konsernet?

Skattemessig underskudd

- Har administrasjonen tilstrekkelig kontroll på størrelsen av fremførbare underskudd i alle konsernsbjekter, forfallstidspunkt og en plan for utnyttelse?
- Følges planen for utnyttelse opp jevnlig i forhold til regelutvikling?

Internkommunikasjon

- Har administrasjonen adekvat kontroll på innholdet i og lagring av skattemessig kommunikasjon så som:
 - Epost, PM
 - Presentasjoner
 - Rådgivere
 - Advokatkorrespondanse

Rutiner for bokettersyn mv.

- Er det etablert rutiner for bokettersyn, «dawn raids» o.l.?
- Er det etablert rutiner for ansvarlig selskapsrepresentant, advokatkontakt og andre som skal involveres?
- Er det avklart hvilken informasjon som skal kreves forseglet, typisk advokatkommunikasjon?
- Er det etablert adekvate systemer for systematisering, lagring og presentasjon av skattemessig informasjon?
- Har administrasjonen kontroll på i skattesammenheng kritisk informasjon i forhold til hva som er endelige versjoner, endelige beslutninger mv.?
- Er utkast, ideer, drøftelser mv. som ikke lenger er relevante og som kan

gi opphav til misforståelser og unødige diskusjoner håndtert?

Media

- Er skattemessig informasjon som er tilgjengelig på webside, i presentasjoner, i dokumentasjon, i kommunikasjon med skattemyndigheter, i mediapresentasjoner, i intervjuer mv. korrekt og konsistent?
- Er det etablert en klar og grundig forståelse hos relevant personell om viktige forhold vedrørende konsernets skattemessige forhold?
- Er ledelse som fronter media i tilstrekkelig grad kjent med vesentlige punkter i konsernets skattemessige forhold, og er disse gjennomgått og kvalitetssikret med interne eller eksterne ressurspersoner?
- Er det etablert en veiledning eller mal for mediapresentasjon av viktige punkter for å sikre en konsistent og forståelig fremstilling? Dette gjelder typisk konsernstruktur, internprising, lokal skattebetaling og bruk av spesielle skatteregimer eller land.

Andre forhold

- Er konsernet optimalt strukturert i forhold til MVA, særlig likviditetsmessig?
- Er det juridiske spørsmål der styremedlemmer har personlig ansvar for MVA eller skattebetaling?
- Er tollplanlegging optimal?
- Er det samsvar mellom internprising og tollverdier?

Særlig om norske datterselskaper i internasjonale konsern

- Er det tilstrekkelig dokumentert at konsernets internprising også er riktig for datterselskapet isolert sett?
- Bør det innhentes uavhengige lokale skattemessige vurderinger?
- Får datterselskapet en avkastning over tid som tilsvarer selskapets funksjoner i verdikjeden?
- Foreligger interne avtaler som antas ikke å være armlengdebasert?
- Er det andre skattemessige forhold som den lokale administrasjonen mener fortjener særlig oppmerksomhet?
- Er påviste forhold klart kommunisert til konsernets skatteansvarlige?