

September 2019

Fiscale strategie

PwC Nederland



Inhoud

Inleiding	3
Wie wij zijn en wat wij doen	4
Reikwijdte	5
Onze fiscale beginselen	6
Governance	8
Transparantie en verslaggeving	9
Relatie met onze stakeholders	9
Implementatie	10

Inleiding

In dit document wordt de fiscale strategie van PwC Nederland uiteengezet en de implicaties van deze fiscale strategie voor onze relaties met klanten en derden waarmee wij zaken doen. Wij informeren hiermee onze stakeholders, klanten en derden waarmee wij zaken doen over onze aanpak. Wij zien dit als een wezenlijk onderdeel van onze purpose om bij te dragen aan het vertrouwen in de maatschappij en belangrijke problemen op te lossen, en onze rol in de verdere ontwikkeling van verantwoorde belastingen. Deze fiscale strategie is de visie van PwC Nederland.





Wie wij zijn en wat wij doen

Wij, PwC Nederland, zijn lid van een wereldwijd netwerk van PwC-firma's in 158 landen met meer dan 250.000 mensen. Bij PwC Nederland werken meer dan 5.000 mensen. Wij zijn toegewijd aan het leveren van kwaliteit op het gebied van assurance-, belasting- en adviesdiensten. Zie www.pwc.com/structure voor verdere informatie.

Onze purpose en onze waarden¹

Onze purpose is bijdragen aan het vertrouwen in de maatschappij en belangrijke problemen oplossen. Een randvoorwaarde voor deze purpose is dat wij de opvattingen van de wereld buiten PwC opnemen in onze dienstverlening en de manier waarop wij werken.

Onze waarden zijn in lijn met deze doelstelling en helpen ons om purposegeleid en waardengedreven te worden.

Deze waarden zijn:

- **Act with integrity:** spreek je uit voor wat juist is en handel alsof jouw eigen reputatie op het spel staat.
- **Make a difference:** met onze acties maken wij impact. Wij spelen flexibel in op de steeds veranderende omgeving waarin wij opereren.
- **Care:** ieder individu is voor ons belangrijk. We proberen te begrijpen wat belangrijk voor hem of haar is en her- en erkennen de waarde die hij of zij toevoegt. We helpen anderen te groeien en te werken op de manier die het beste in ze naar boven haalt.
- **Reimagine the possible:** wij durven de status quo te doorbreken en nieuwe dingen te proberen.
- **Work together:** wij werken samen en delen zonder beperkingen relaties, ideeën en kennis.

Cultuur

Onze purpose en onze waarden vormen het gedrag van onze mensen en definiëren de cultuur van PwC. Wij willen dat deze cultuur extern gericht is, waarbij maatschappelijke betrokkenheid en verantwoordelijkheid de norm zijn.

Strategie

Onze purpose definieert ons 'waarom', de reden van ons bestaan. Onze waarden zijn het 'hoe' en onze strategische keuzen beschrijven de organisatie die wij willen worden.

Onze visie bestaat uit vier strategische keuzen.

- **Leider zijn bij het opbouwen en behouden van op vertrouwen gebaseerde instituties.**

Wij streven ernaar het vertrouwen in organisaties te verbeteren, doordat wij bijdragen aan hun werking, de betrouwbaarheid van hun financiële en niet-financiële informatie en hun transparantie.

- **Een organisatie met een wereldwijd netwerk zijn.**

Wij streven ernaar een organisatie te zijn die lokaal, regionaal en wereldwijd actief is, en via en in ons wereldwijd netwerk kennis deelt.

- **Een professioneel dienstennetwerk zijn dat een integrale dienstverlening aan klanten levert, van strategie tot uitvoering.**

Wij willen onze klanten ondersteunen vanaf het moment dat zij hun strategieën formuleren tot aan de implementatie en uitvoering daarvan. Wij zijn ervan overtuigd dat dit voor ons, met alle competenties en specialisaties die wij in huis hebben, de beste manier is om toegevoegde waarde te bieden.

- **Technologisch innovator zijn.**

Met behulp van technologie en in samenwerking met technologische partners willen we onze dienstverlening verbeteren en een cultuur creëren die innovatie stimuleert.

Onze benadering van belasting zoals in deze fiscale strategie beschreven, wordt bepaald door deze vier strategische keuzen.

Wij dragen bij aan de duurzame ontwikkelingsdoelen van de VN ('SDGs'). Wij hebben de SDGs 8, 10, 12 en 16 in onze strategie geïntegreerd.²

Internationale context³

PwC Nederland is onderdeel van een wereldwijd netwerk van afzonderlijke en onafhankelijke firma's die in landen over de hele wereld actief zijn. De member firms die deel uitmaken van het wereldwijde PwC-netwerk zijn lid van PricewaterhouseCoopers International Limited en hebben het recht om de PricewaterhouseCoopers naam te gebruiken. Leden van het PwC-netwerk delen kennis, vaardigheden en middelen.

Verder werken wij binnen de 'PwC Europe'-samenwerking nauw samen met de PwC-firma's in Duitsland, Oostenrijk, België, Turkije en Zwitserland.⁴

1 <https://www.pwc.nl/nl/onze-organisatie/purpose-en-waarden.html>

2 <https://www.pwc.nl/nl/onze-organisatie/corporate-responsibility/onze-circulaire-ambitie.html>

3 <https://www.pwc.nl/nl/onze-organisatie/pwc-in-nederland.html>

4 <https://www.pwc.nl/nl/onze-organisatie/pwc-europe.html>



Reikwijdte

Wij hebben onze fiscale strategie voor de volgende drie categorieën gedocumenteerd.

PwC Nederland

Dit betreft PwC in Nederland en bestaat uit de Coöperatie PricewaterhouseCoopers Nederland U.A. inclusief haar leden (de besloten vennootschappen met beperkte aansprakelijkheid van de beroepsbeoefenaren ('Partner B.V.s')), Holding PricewaterhouseCoopers Nederland B.V., PricewaterhouseCoopers B.V. en hun dochtermaatschappijen, hierna zowel gezamenlijk als afzonderlijk 'PwC Nederland' te noemen. De beroepsbeoefenaar met wier/wiens Partner B.V., Coöperatie PricewaterhouseCoopers Nederland U.A. en Holding PricewaterhouseCoopers Nederland B.V. een samenwerkingsovereenkomst heeft gesloten, is bevoegd om jegens derden de titel 'partner' te gebruiken. Voor de reikwijdte van deze strategie omvat PwC Nederland ook partners.

Al onze mensen moeten in lijn met deze fiscale strategie handelen.

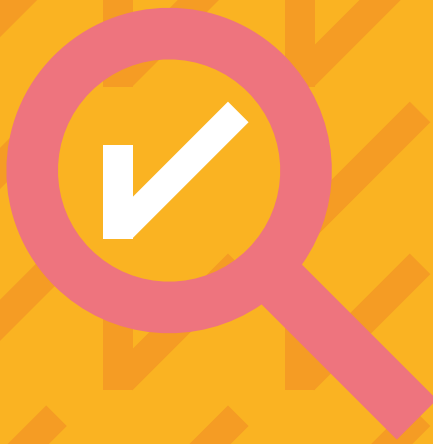
Als lid van het mondiale PwC-netwerk neemt PwC Nederland deel aan zakelijke initiatieven van het PwC-netwerk. Dit kan leiden tot de oprichting van PwC-netwerkentiteiten in Nederland waarin PwC Nederland een belang houdt. Ten behoeve van deze strategie beschouwen wij deze entiteiten als onderdeel van PwC Nederland.

Onze fiscale dienstverlening

Dit betreft fiscale dienstverlening die door PwC Nederland via haar partners en werknemers aan klanten wordt verleend.

Derden waarmee wij zakendoen

Dit betreft entiteiten, inclusief hun werknemers en sub-contractanten, of personen die zijn ingehuurd om voor of met PwC Nederland te werken of die goederen leveren of diensten bieden aan PwC Nederland.





Onze fiscale beginselen

Ten behoeve van ons fiscaal-gerelateerde gedrag hebben wij onze fiscale beginselen gedefinieerd. Deze zijn gebaseerd op:

- onze purpose en onze waarden (<https://www.pwc.nl/nl/onzeorganisatie/purpose-en-waarden.html>);
- onze bedrijfsstrategie (<https://www.pwc.nl/nl/onze-organisatie/jaarbericht2018.html>);
- onze Global Code of Conduct (e.g. <https://www.pwc.nl/nl/onze-organisatie/onze-gedragscode.html>);
- onze Global Tax Code of Conduct (<https://www.pwc.com/gx/en/services/tax/code-of-conduct.html>);
- onze agenda voor verantwoord ondernemen (<https://www.pwc.nl/nl/onze-organisatie/jaarbericht2018.html>);
- onze stakeholderopvattingen (<https://www.pwc.nl/nl/assets/documents/pwc-annual-report-2017-2018.pdf>);
- aanbevelingen van het Tax Policy Panel van PwC Nederland;
- de gedragscode van de Nederlandse Orde van Belastingadviseurs (<https://www.nob.net/file/98339/download?token=GHbZgy5A>);
- de Nederlandse Corporate Governance Code (<https://www.mccg.nl/download/?id=3364>).

Onze fiscale beginselen zijn van toepassing op (i) PwC Nederland, (ii) onze fiscale dienstverlening aan klanten en (iii) derden waarmee wij zakendoen.

1. Fiscale beginselen ten aanzien van PwC Nederland

Wij hebben de volgende fiscale beginselen voor PwC Nederland gedefinieerd.

a. Toegewijd zijn aan onze normen

Wij zijn verantwoordelijke belastingbetalers en dragen belasting af waar wij actief zijn: wij geven de winst aan en dragen belasting af waar de economische activiteiten plaats vinden. Wij dienen al onze aangiften, in binnen- en buitenland, correct, te goeder trouw en op tijd in.

Wij handelen in overeenstemming met de wet en met uit regelgeving voortvloeiende vereisten. Wij volgen van toepassing zijnde vaktechnische normen en voldoen aan professionele normen van integriteit en objectiviteit. Wij houden ons aan de uitgangspunten van onze Global Tax Code of Conduct.

b. Specifieke omstandigheden waarbij het bestuur over het fiscale gedrag van PwC Nederland beslist

Er kan sprake zijn van specifieke omstandigheden die niet in deze fiscale strategie zijn voorzien of die extra aandacht behoeven, waarbij het Nederlandse bestuur over het daadwerkelijke fiscale gedrag van PwC Nederland beslist.

c. Bijdrage aan de ontwikkeling van verantwoorde belastingen

In lijn met onze purpose dragen wij via thought-leadershippublicaties bij aan de ontwikkeling van verantwoorde belastingen. We nemen daarom ook deel aan publieke debatten en organiseren seminars. Wij doen dit altijd met het algemene belang in het achterhoofd. Dit is in lijn met SDG 16⁵ die wij in onze strategie hebben omarmd en opgenomen.

d. Gedrag van onze fiscale professionals is in lijn met de Global Tax Code of Conduct van PwC en gedragscodes van professionele groepen

Onze fiscale professionals gedragen zich in lijn met onze Global Tax Code of Conduct en de gedragscode van de relevante professionele groep.

5 Bevorder vreedzame en inclusieve samenlevingen met het oog op duurzame ontwikkeling, verzeker toegang tot justitie voor iedereen en creëer op alle niveaus doeltreffende, verantwoordelijke en open instellingen.

2. Fiscale beginselen ten aanzien van de fiscale dienstverlening aan onze klanten

Ten aanzien van de fiscale dienstverlening aan onze klanten, van strategie tot uitvoering, hebben wij de volgende fiscale beginselen gedefinieerd.

a. Onze klanten hebben de intentie om in relatie tot belastingheffing hun verplichtingen op grond van wet- en regelgeving na te komen en we verwachten dat klanten ons voorzien van door ons verzochte informatie en documenten

PwC Nederland heeft uitsluitend klanten die wij kunnen bedienen, die onze dienstverlening waarderen en blij zijn van hoge normen van legitimiteit en integriteit in hun zakelijke en financiële activiteiten. Wij overtuigen onszelf er dan ook van dat klanten de intentie hebben om in relatie tot belastingheffing hun verplichtingen op grond van wet- en regelgeving na te komen. Ten behoeve van de juiste en tijdige uitvoering van onze fiscale dienstverlening, verwachten wij dat onze klanten ons voorzien van alle door ons verzochte informatie en documenten.

b. Bij het adviseren van onze klanten inzake fiscale aangelegenheden nemen wij wet- en regelgeving, onze gedragscodes en de strategie van de klant in acht

Met betrekking tot het adviseren van onze klanten over fiscale aangelegenheden is het onze missie om adviseur van de toekomst te zijn. In dit opzicht adviseren wij onze klanten over fiscale aangelegenheden gebaseerd op (i) wet- en regelgeving, (ii) de Global Code of Conduct van PwC, (iii) de Global Tax Code of Conduct van PwC en (iv) de strategie van de klant. Wij verwerken onze eigen opvattingen en die van de stakeholders van onze klanten actief in ons advies.

c. Bij het verlenen van diensten aan onze klanten voldoen we aan regels inzake onafhankelijkheid en belangenconflicten

Wij waarborgen onze onafhankelijkheid en adresseren potentiële belangenconflicten. Eventuele potentiële belangen- of onafhankelijkheidsconflicten brengen we in kaart voordat wij werk voor een nieuwe klant of opdracht aanvaarden of aanvangen en gedurende de gehele looptijd van de opdracht. Onze procedures zorgen ervoor dat we dit tijdig kunnen doen en potentiële conflicten kunnen aanpakken.

3. Gedragscode voor derden waarmee wij zakendoen

In de gedragscode voor derden van PwC worden de minimumnormen van integriteit en zakelijk gedrag toegelicht die PwC verwacht van de derden waarmee zaken worden gedaan. PwC Nederland verwacht van derden dat deze dezelfde niveaus van integriteit en zakelijk gedrag verlangen van hun werknemers of subcontractanten van derden en iedereen buiten hun organisatie die is ingeschakeld om voor of met PwC Nederland diensten te verlenen.⁶

6 <https://www.pwc.com/gx/en/about-pwc/assets/3rd-party-code-of-conduct.pdf>



Governance

In het kader van onze bredere governance binnen PwC Nederland hebben wij specifieke governance voor de tax-praktijk ontworpen en geïmplementeerd⁷. Waar van toepassing past PwC Nederland vrijwillig de Nederlandse Corporate Governance Code toe.

Taken en verantwoordelijkheden fiscale activiteiten PwC Nederland

Het beheer van de fiscale activiteiten van PwC Nederland vergt goed ondernemingsbestuur. De verantwoordelijkheid van het bestuur van Holding PricewaterhouseCoopers Nederland B.V. voor onze fiscale activiteiten wordt beheerd via de portefeuille van de CFO in het bestuur. Onze CFO delegeert de dagelijkse leiding over onze fiscale activiteiten aan onze designated tax partner. Deze partner is bevoegd om beslissingen te nemen en aangiften en overige documenten in relatie tot de fiscale activiteiten van PwC Nederland te ondertekenen. De designated tax partner rapporteert elk kwartaal aan de CFO.

De designated tax partner wordt ondersteund door de Partner Service Group als activiteiten betrekking hebben op de partners en Partner B.V.s en door de interne tax director wat betreft zakelijke activiteiten.

Het bestuur beslist hoe het daadwerkelijke fiscale gedrag van PwC Nederland moet worden uitgevoerd. De raad van commissarissen van Holding PricewaterhouseCoopers Nederland B.V. houdt toezicht op het bestuur. De ledenraad vertegenwoordigt de collectieve belangen van de Partner B.V.s.

Partner Service Group moet door partners PwC Nederland worden geraadpleegd

Partner B.V.s en partners moeten de Partner Service Group raadplegen ten aanzien van hun fiscale activiteiten. De Partner Service Group verwerkt de gegevens voor de aangifte van de partners en ondersteunt en monitort partners. Indien vereist, kan de Partner Service Group vragen, trends en vermoede incidenten bespreken met de voorzitter en CFO in het bestuur en de designated tax partner. De Partner Service Group rapporteert direct aan de CFO in het bestuur.

Tax Control Framework

Om naar onze fiscale beginselen te handelen, heeft PwC Nederland een tax control framework ontworpen en geïmplementeerd ten aanzien van de fiscale activiteiten van PwC Nederland met betrekking tot de vennootschapsbelasting, btw en loonbelastingen.

De tax director van PwC Nederland is verantwoordelijk voor het tax control framework en de doorlopende verbetering, ten minste jaarlijks, van dit framework en voor naleving van wet- en regelgeving. Het framework is ontworpen ten behoeve van het in kaart brengen van fiscale risico's (financieel en qua regelgeving en reputatie) en het ontwerpen en implementeren van beheersmaatregelen voor deze risico's. De fiscale afdeling ziet toe op een correcte en effectieve toepassing van de fiscale beheersmaatregelen. De afdeling Internal Audit van PwC Nederland voert het jaarlijkse toezicht op het tax control framework uit. De uitkomst en opvolging worden besproken met de tax director van PwC Nederland en het rapport wordt gedeeld met het bestuur. PwC Nederland heeft een convenant Horizontaal Toezicht met de Nederlandse Belastingdienst gesloten.

Inzet van ons Tax Policy Panel bij het adviseren van klanten inzake fiscale aangelegenheden

PwC Nederland is één van de PwC firma's die een Tax Policy Panel heeft. Het Tax Policy Panel bestaat uit senior partners en experts die vaststellen of een mogelijk fiscaal project of een fiscaal advies, past binnen onze waarden en onze Global Tax Code of Conduct.

Gedragcode meldings- & klokkenluiders-regeling

Soms kunnen incidenten gebeuren. Deze handelen we dan direct af. PwC Nederland heeft een gedragscode melding- & klokkenluidersregeling. Het doel van de regeling is om het mogelijk te maken dat (vermoede) incidenten van zakelijke misstanden veilig binnen PwC Nederland aan de orde kunnen worden gesteld en op adequate wijze worden afgehandeld, zodat tijdig passende maatregelen kunnen worden genomen. De regeling is van toepassing op partners, onze mensen en derden. Meer informatie is te vinden op onze website.

⁷ <https://www.pwc.nl/nl/onze-organisatie/pwc-in-nederland/governance.html>



Transparantie en verslaggeving

'Walk the talk'

Omdat onze purpose is bij te dragen aan het vertrouwen in de maatschappij en belangrijke problemen op te lossen, is transparant zijn in de wijze waarop wij fiscale zaken benaderen belangrijk. Daarom publiceren wij deze fiscale strategie op onze externe website www.pwc.nl. Door dat te doen informeren wij onze stakeholders over onze fiscale aanpak en hoe deze op onze bedrijfsstrategie en agenda voor verantwoord ondernemen wordt afgestemd.

Externe berichtgeving over de uitvoering van de fiscale strategie van PwC Nederland

Wij zullen periodiek berichten over de uitvoering van onze fiscale strategie, ons fiscale risicobeheer, resultaten van de toepassing van onze fiscale beginselen en onze stakeholderdialoog. Wij zullen daarbij rekening houden met internationale standaarden en richtlijnen.



Relatie met onze stakeholders

Jaarlijkse stakeholderdialoog

Onze purpose vergt van ons dat wij daadwerkelijk begrijpen wat de maatschappij van ons verlangt. Wij voeren dan ook een proactieve en doorlopende dialoog met onze stakeholders, en wij gebruiken hun input om onze strategie - inclusief onze benadering van fiscale zaken - te evalueren en herijken.

Onze stakeholdergroep is breder dan onze klantenportefeuille en onze eigen mensen. De maatschappelijke omgeving waarin wij actief zijn, wordt steeds belangrijker voor onze strategie. Daarom hebben wij een continue dialoog met toezichthouders, belangengroeperingen, politici en onderwijs- en overige maatschappelijke organisaties.

Wij vragen onze stakeholders elk jaar om de thema's aan te geven die voor hen relevant zijn en de thema's die voor de langetermijnwaardcreatie van PwC relevant zijn.⁸

Wij hebben bij onze benadering van belastingen en het definiëren van deze fiscale strategie rekening gehouden met deze stakeholderinput. Voorbeelden van stakeholderinput zijn integriteit, onze rol in het publieke debat over belastingen en transparantie.

Open en constructieve communicatie met Nederlandse Belastingdienst

Wij communiceren open en constructief met de Nederlandse Belastingdienst over fiscale aangelegenheden met betrekking tot PwC Nederland, inclusief onze benadering van belastingen zoals in deze fiscale strategie is vastgelegd. Wij werken ook samen met de Nederlandse Belastingdienst, om complexe fiscale aangelegenheden op te lossen. Wij delen informatie over onze commerciële ontwikkelingen of transacties, in het bijzonder waar sprake is van complexe fiscale behandelingen. Waar noodzakelijk verzoeken wij om goedkeuring van de Nederlandse Belastingdienst voor onzekere fiscale posities als deze betrekking hebben op onze fiscale zaken.

8 <https://www.pwc.nl/nl/onze-organisatie/jaarbericht2018.html>



Implementatie

Implementatie en bewaking van deze fiscale strategie

In de gedigitaliseerde organisatie die wij willen worden, gebruiken wij op technologie gebaseerde oplossingen bij onze benadering van belastingen. Technologie vormt dan ook een belangrijk element voor fiscaal gegevensbeheer en staat hoog op de agenda voor de verdere ontwikkeling van ons tax control framework.

We zullen processen ontwerpen om de implementatie van deze strategie te bewaken. In dit licht zal het tax control framework van PwC Nederland - indien en waar noodzakelijk - doorlopend worden geactualiseerd.

Trainingsprogramma voor PwC Nederland-partners en werknemers

Om de naleving van onze fiscale strategie te versterken zal de training voor onze partners en werknemers worden geactualiseerd om de fiscale strategie van PwC Nederland te integreren.

Goedkeuring en periodieke herziening van deze strategie

Deze fiscale strategie is goedgekeurd door het Nederlandse bestuur en treedt op 27 september 2019 in werking. De fiscale strategie wordt periodiek door ons Nederlandse bestuur herzien en zal - indien noodzakelijk - worden geactualiseerd om constant onze purpose, onze waarden, de regelgeving, de internationale fiscale normen en overige relevante ontwikkelingen in de maatschappij te weerspiegelen in onze fiscale strategie.

