

Transfer Pricing-udfordringer i 2020 ved overdragelse af immaterielle aktiver i forbindelse med en koncernintern omstrukturering



Kandidatspeciale

Vejleder: Erik Andresen

19. maj 2020

Frederik Fjordvang Rasmussen: 20155290

Jacob Tjelberg Mortensen: 20156466

Tania Abildgaard Kristoffersen: 20153957

Abstract

The main purpose of this thesis is to examine, which challenges Danish parent companies in multinational enterprises faces in making business restructurings, involving transfers of intangibles in relation to transfer pricing rules. To clarify the challenges Danish parent companies faces, the thesis analyses The Transfer Pricing Guidelines from 2017, published by OECD. The main focus of the thesis is chapter 6 and 9 in TPG, as these chapters are dedicated to guidance on intangibles and business restructurings. The thesis ends with a self-constructed case, where an MNE performs an intercompany business restructuring with transfers of intangibles to demonstrate the gained knowledge throughout the thesis. MNEs faces several challenges in 2020, with the pandemic of COVID-19. The pandemics' economic consequences are relevant for the transfer of MNE's intangibles because the consequences affect the valuation of the intangibles during an intercompany business restructuring.

The MNEs should perform a comparability analysis to try find comparable transactions between independent companies, to make sure the internal transactions are based on the arm's length principle. When the internal transactions include intangibles, legal ownership of the intangibles does no suffice to receive the return of the intangibles. To receive the return of the intangibles the MNEs must contribute to the value creating activities by performing DEMPE-functions. In the thesis, seven of MNEs from Denmark have been chosen to demonstrate which intangibles and challenges they face in 2020.

When an MNE makes an intercompany business restructuring that involves intangibles, the MNE must make sure that all transfers within the intercompany business restructuring are based on the arm's length principle. If a company within the Group disavows an intangible, then the company should be compensated for the potential return of the intangible. The knowledge obtained from analyzing OECD's TPG chapter 6 and 9 is applied to the self-constructed case. The analyze shows how an MNE should execute an intercompany business restructuring involving a transfer of DEMPE-functions from a parent company to a subsidiary within the Group. The self-constructed case concludes that the agreed milestone payments in 2020 has some unforeseen challenges because of the COVID-19 pandemic, and the tax authorities between the countries must make an agreement on how the intercompany business restructuring should be compensated.

Indholdsfortegnelse

Abstract.....	1
Indholdsfortegnelse.....	2
Begrebsoversigt	5
1. Indledning.....	6
1.1 Problemformulering	7
1.2 Afgrænsning	8
1.3 Metode.....	9
2. Danske moderselskabers anvendelse og udfordringer ved TPG 2017 kapitel 6 om immaterielle aktiver	11
2.1 TPG kapitel 6 definition for de immaterielle aktiver	12
2.2 TPG kapitel 6 om transaktioner med immaterielle aktiver	14
2.3 Værdiskabelsen i koncernen: TPG kapitel 6 om FAR-profiler	16
2.3.1 (F)ar - om koncernselskabernes udførte funktioner	17
2.3.2 f(A)r - om koncernselskabernes anvendte aktiver	18
2.3.3 fa(R) - om koncernselskabernes påtagne risici	19
2.3.4 6-trinsanalyse - Transaktioner af immaterielle aktiver	20
2.4 Udnyttelse og overdragelse af immaterielle aktiver	22
2.4.1 Udnyttelse af immaterielle aktiver	22
2.4.2 Overdragelse af immaterielle aktiver.....	23
2.5 Værdiansættelse af immaterielle aktiver	25
2.5.1 HTVI - Hard To Value Intangibles	25
2.6 Immaterielle aktiver i nogle af Danmarks største koncerner set i forhold til indbetalingen af selskabsskat i 2018.....	29
2.6.1 Novo Nordisk	29
2.6.2 Ørsted	32
2.6.3 Kirkbi	34
2.6.4 Danske Bank.....	36
2.6.5 Pandora.....	38
2.6.6 Danish Crown	41
2.6.7 Mærsk.....	44
2.6.8 Slutbemærkninger	46
2.7 Delkonklusion.....	46
3. Danske moderselskabers udfordringer ved OECD's TPG kapitel 9 om koncerninterne omstruktureringer	48

3.1 TPG kapitel 9 definition af koncerninterne omstruktureringer	48
3.2 Armslængdeprincippet i forhold til koncerninterne omstruktureringer	49
3.2.1 Forståelse for omstruktureringen	50
3.2.2 Anerkendelse af de præcist afgrænsede transaktioner i omstruktureringen	53
3.2.3 Omfordeling af indkomspotentiale som resultat af omstruktureringen	53
3.2.4 Overdragelse af værdi	54
3.2.5 Kompensation ved opsigelse eller genforhandling af kontrakter	56
3.2.6 TP-dokumentation for koncerninterne omstruktureringer	57
3.3 Aflønning af selskaberne efter en koncernintern omstrukturering.....	58
3.3.1 Valg og brug af TP-metode for den kontrollerede transaktion efter omstruktureringen	59
3.3.2 Sammenhæng mellem kompensation af omstruktureringen og vederlag efter omstruktureringen	60
3.3.3 Sammenligning før og efter omstruktureringen	60
3.3.4 Location savings	61
3.4 Delkonklusion.....	62
4. Virksomhedscase - overdragelse af immaterielle aktiver ved omstrukturering	63
4.1 VS koncernen før omstruktureringen.....	63
4.1.1 VS koncernens historiske udvikling	64
4.1.2 Økonomiske omstændigheder for Pegasus batteriet.....	75
4.1.3 Analyse af værdikæden før den koncerninterne omstrukturering i 2019.....	80
4.1.4 6-trinsanalyse før omstrukturering	81
4.2 VS koncernen under den koncerninterne omstrukturering i 2019	90
4.3 VS koncernen efter omstruktureringen	93
4.3.1 Aflønning af kontrollerede transaktioner efter omstruktureringen	94
4.3.2 Kompensation for den koncerninterne omstrukturering	97
4.4 Delkonklusion.....	103
5. Konklusion.....	105
6. Perspektivering	108
7. Litteraturliste	111
7.1 Artikler	111
7.2 Bøger.....	115
7.3 Hjemmesider.....	115
7.4 Love	117
7.5 Årsrapporter.....	117
8. Bilag.....	118
Bilag 1: Oversigt over figurer og modeller i afhandlingen	118

Bilag 2: “Airbus og SAS vil om ti år sende passagerer i luften med grøn samvittighed”	119
Bilag 3: “Danish Crown ansætter 100 nye medarbejdere efter stigende efterspørgsel i Japan” ...	123
Bilag 4: “Danfoss sender knap 500 medarbejdere hjem”	124
Bilag 5: “Fabrikker i Thailand udgør stor risiko for Pandora i situation med virusudbrud”	125
Bilag 6: “Novo Nordisks pillehåb bliver skåret midt over af coronakrisen”	127
Bilag 7: “Vi er klar til at støtte vores porteføljevirkksomheder økonomisk”	129
Bilag 8: ”Produktion af nye fly rammes også af corona: Rolls-royce vil skære 8.000 ansatte”	130
Bilag 9: “Her er Mærskts strategi for at beskytte sin bundline”	131
Bilag 10: ”Proces afsnit”	133
Bilag 11 ”Samarbejdsaftalen”	135
Bilag 12: ”Skærmpoint af antal anslag af projektet”	138

Begrebsoversigt

AL	Afskrivningsloven
APA	Advanced Pricing Agreement
B2B	Business to Business
B2C	Business to Consumer
BEPS	Base Erosion and Profit Shifting
CUP	Comparable Uncontrolled Price
DCF	Discounted Cash Flow
DEMPE	Development, Enhancement, Maintenance, Protection and Exploitation
EBIT	Earnings Before Interest and Tax
FAR	Funktioner, Aktiver og Risici
F&U	Forskning og udvikling
HTVI	Hard To Value Intangibles
IA	Immaterielle aktiver
IP	Intellectual Property
LL	Ligningsloven
MAP	Mutual Agreement Procedure
MIT	Massachusetts Institute of Technology
MNE	Multinational Enterprise
PLI	Profit Level Indicator
OECD	Organization for Economic Co-operation and Development
OPEC	Organization of the Petroleum Exporting Countries
R&D	Research and Development
SEL	Selskabsskatteloven
SKM	Skatteministeriet
SL	Statsskatteloven
TNMM	Transactional Net Margin Method
TP	Transfer Pricing
TPG	Transfer Pricing Guidelines

1. Indledning

I 2020 står danske moderselskaber overfor en stor udfordring i form af COVID-19 pandemien. Pandemien har medført økonomisk usikkerhed og store udfordringer for selskaber: Store udsving i aktiekurser, på grund af pandemiens udbredelse, havde den 28. februar kostet verdens aktiemarked godt 40.000 mia. kr. i værdi.¹ Folketinget i Danmark har for at bekæmpe en hurtig spredning af COVID-19 måttet lave forsamlingsforbud, skolelukning med mere, hvilket har påvirket selskabernes salg og effektivitet, da mange medarbejdere er sendt hjem og salgssteder har måttet lukke.

Nedlukningen af lande og fabrikker, hvor danske moderselskaber har placeret deres datterselskaber, har desuden medført store udfordringer i forhold til koncerners forsyningskæder, da produktionen helt eller delvist er stoppet. Selskaberne har måttet skære ned på medarbejderstaben, da den manglende omsætning påvirker økonomien i selskaber kraftigt. Ved stigning i arbejdsløsheden følger også en forbrugerreaktion. Forbrugerne vil være tilbageholdende med at bruge penge, når der er stor usikkerhed for fremtiden. Den manglende efterspørgsel fra forbrugeren kan bevirke endnu et fald i omsætningen. En længerevarende usikkerhed kan føre til nedskrivninger af selskabernes immaterielle aktiver, grundet den lavere forventede indtjening. Et immaterielt aktiv, der eksempelvis kunne blive påvirket, er Novo Nordisks nye diabetes tablet, Rybelsus. Det vurderes, at salgsforventningerne til Rybelsus bliver halveret i 2020 grundet den manglende mulighed for markedsføring, samt forbrugernes begrænsninger under pandemien.²

Danske koncerner med koncernselskaber på tværs af landegrænser skal være opmærksom på, at Skattestyrelsen hvert år har lavet indkomstændringer for store milliardbeløb på grund af uenighed om værdiansættelsen af immaterielle aktiver. Det store milliardbeløb skyldes den udvikling, immaterielle aktiver har gennemgået, da immaterielle aktiver i 1980'erne kun udgjorde 20 % af selskabers markedsværdi, hvor de i dag udgør 80 % af moderne selskabers markedsværdi.³ Uenigheden i værdiansættelsen af immaterielle aktiver skyldes, at koncernselskaberne også skal tage højde for de funktioner, aktiver og risici, som bliver overdraget. Til forskel fra et materielt aktiv, så er immaterielle aktiver betydelig nemmere at flytte fra et koncernselskab til et andet på tværs af landegrænser. Den nemme flytbarhed af

¹ Berlingske (1) - *Coronavirus koster globale aktier 40.000 mia. kroner i værdi*

² Bilag 6: "Novo Nordisks pillehåb bliver skåret midt over af Coronakrisen"

³ WIPO Magazine - *Intellectual property, finance and economic development*

immaterielle aktiver kan bevirke, at nogle koncerner kan spekulere i aggressiv skatteplanlægning, samt flytte overskuddet til lavt beskattede lande, og derved opnå en konkurrencefordel.

OECD har udarbejdet Transfer Pricing Guidelines, som koncernselskaberne anbefales at kende, for at vejlede de multinationale koncerner, så selskaberne undgår situationer som BEPS. Derudover sikrer TPG også en ensartethed i håndteringen af TP-sager/udfordringer på tværs af de 137 medlemslande i OECD.

Baggrunden for valg af emnet, begrundes i forfatterens interesse for problemstillinger omkring multinationale koncerners TP forhold, i forbindelse med overførsel af immaterielle aktiver, ved en koncernintern strukturering, samt aktualiteten af dette emne i 2020, og dette leder frem til følgende problemformulering samt underspørgsmål.

1.1 Problemformulering

Hvilke teoretiske og praktiske TP forhold skal danske moderselskaber i en multinational koncern være opmærksomme på, i forhold til overførsel af immaterielle aktiver ved en koncernintern omstrukturering?

- Hvordan anvendes OECD's TPG kapitel 6 om immaterielle aktiver, og hvilke udfordringer giver kapitel 6 omkring immaterielle aktiver for danske moderselskaber, herunder indkomstfordelingen af immaterielle aktiver specielt i forhold til HTVI?
- Hvilke former for immaterielle aktiver findes der i nogle af Danmarks største koncerner blandt andet set i forhold til indbetaling af selskabsskat, og hvordan er koncernerne påvirket af COVID-19 pandemien?
- Hvilke udfordringer møder et dansk moderselskab i OECD's kapitel 9, når det afstår et immaterielt aktiv i forbindelse med en koncernintern omstrukturering og hvordan sikres armslængdeprincipets anvendelse herved?
- Hvordan skal problemstillingerne i ovenstående spørgsmål anvendes i praksis i en multinational koncern i 2020, når koncernen foretager en koncernintern omstrukturering med overdragelse af immaterielle aktiver?

1.2 Afgrænsning

Afhandlingen vil tage udgangspunkt i de fokuspunkter, som er opstillet i problemformuleringen. De kvantitative og kvalitative rammer for afhandlingen bevirker, at der foretages følgende afgrænsninger.

Det forventes, at læseren har et grundlæggende kendskab til TP-reglerne. Afhandlingen er udarbejdet med udgangspunkt i en multinational koncern med et dansk moderselskab. Fokus vil derfor være på danske moderselskabers udfordringer vedrørende transfer pricing med henblik på koncerninterne omstruktureringer med overførsel af immaterielle aktiver. De teoretiske afsnit i afhandlingen vil tage afsæt i OECD's TPG 2017. Afhandlingens afgrænsede fokusområder vil være TPG 2017 kapitel 6 om immaterielle aktiver, TPG kapitel 1 og 9 om armslængdeprincippet i relation til koncerninterne omstruktureringer. Som følge heraf afgrænses de øvrige TPG kapitler for yderligere gennemgang, og der vil ikke blive redegjort for selve beregningen af værdiansættelse af immaterielle aktiver. Problemstillinger vedrørende selskabsskat, moms ved transaktioner og selskabsretlige forhold som tynd kapitalisering, rentefradragsbegrænsning og lignende behandles ikke.

Den voksende globalisering har medført, at koncerner i højere grad end tidligere har mulighed for at danne koncernselskaber på tværs af landegrænser. I afhandlingen har det været nødvendigt at fokusere på lande, som er medlem af EU og samtidig anvender TP-reglerne i TPG 2017, da disse lande er enige om en voldgift, i tilfælde af en uenighed ved en TP-forhøjelse. Denne afgrænsning hjælper til en tilstrækkelig dybdegående analyse af TP-reglerne i EU.

Med henblik på at illustrere den igennem afhandlingen oparbejdede viden fra de teoretiske kapitler konstrueres der en egenudviklet case. Casen omhandler en multinational koncern, hvis koncernstruktur er karakteriseret ved 100 % ejerskab. Datterselskabernes selskabsform vil stemme overens med den danske selskabslovs regler om anpart- eller aktieselskaber til trods for, at disse er beliggende i et andet EU land. Casen tager ikke højde for transaktioner til fysiske personer, problemstillingen omkring faste driftssteder, transparente enheder eller lignende. Idet casen er egenudviklet, vil de tal, som er illustreret i afhandlingen være fiktive, og årrækken for den teknologiske udvikling vil ligeledes være fiktiv. Der vil ikke blive udarbejdet et regnskab, og derfor kan der ikke laves en konkret værdiberegning af de pågældende immaterielle aktiver.

Afhandlingens dataindsamling afgrænses til den 5. maj 2020.

1.3 Metode

Den retsdogmatiske metode anvendes gennem afhandlingen. ”Den retsdogmatiske metodes opgave er at beskrive og analysere den gældende retstilstand”.⁴ Der skelnes mellem den juridiske metode og retsdogmatisk metode.

Den retsdogmatiske metode, bestræber sig på at beskrive og analysere gældende ret, hvor juridisk metode er en mere praktisk metode til opgaveløsning. I første del af afhandlingen vil den retsdogmatiske metode blive anvendt til at beskrive og analysere retsområdet inden for koncerninterne transaktioner af immaterielle aktiver. I den egenudviklede case vil den juridiske metode blive anvendt, da vi søger en praktisk tilgang til opgaveløsningen.

For at beskrive hvad gældende ret er, benyttes det traditionelle retskildebegreb, som omfatter fire retskildegrupper i prioriteret rækkefølge: Loven, retspraksis, sædvanen og forholdets natur. Det kan tilføjes hertil, at den danske lovgivning er opbygget hierarkisk på følgende måde: Grundloven, almindelige love, bekendtgørelser/anordninger, cirkulærer, planer og vejledninger.

OECD's TPG benyttes i afhandlingen. Velvidende at OECD's TPG ikke anses for at være gældende ret, da der ikke er tale om en bindende traktat, tillægges TPG alligevel en vis retskildeværdi. TPG anses for at have en vis retskildeværdi, da dette er retningslinjerne for landene, som har tilsluttet sig samarbejdet mod skatteunddragelse. I Danmark er TPG desuden fortolkningsbidrag til dansk lovgivning.

Skattestyrelsens juridiske vejledning kan være nyttig til forståelsen af de danske TP-regler. Den juridiske vejledning giver udtryk for Skatteforvaltningens opfattelse af gældende praksis og er bindende for Skatteforvaltningens medarbejdere, medmindre vejledningens indhold ikke er i overensstemmelse med højere rangerende retskilder.⁵ Ifølge retspraksis fastlægger Den Juridiske Vejledning, Styresignaler og SKM-meddelelser, gældende praksis, hvorfor borgere og virksomheder kan støtte ret herpå, medmindre dette skulle være i klar uoverensstemmelse med højere rangerende retskilder.⁶

Litteratur anvendes ligeledes igennem projektet, på trods af at dette ikke har nogen retskildeværdi, men det bidrager til en bedre forståelse på området.

⁴ Munk-Hansen, *Retsvidenskabsteori* s. 190

⁵ Den Juridiske Vejledning C.D.11.7.2.2.4

⁶ Den Juridiske Vejledning A.A.1.1.2

Afhandlingsstruktur

Afhandlingen vil både indeholde en teoretisk samt en praktisk tilgang. Den teoretiske tilgang udformes ved at analysere OECD's TPG regler. Den praktiske tilgang vil indeholde en egenudviklet case, som skal hjælpe med at vise forståelsen for de teoretiske afsnit, samt vise benyttelsen af disse i praksis. Den teoretiske såvel som den praktiske tilgang, vil hjælpe til besvarelsen af problemformuleringen samt underspørgsmål.

Indledningsvist vil afhandlingen indeholde en redegørelse for baggrunden for det internationale samarbejde mod skatteunddragelse, og OECD's TPG regler vil være omdrejningspunktet herfor. Efterfølgende vil afhandlingen indeholde to analyseafsnit, som danner grundlaget for det tredje afsnit, som omhandler en egenudviklet case.

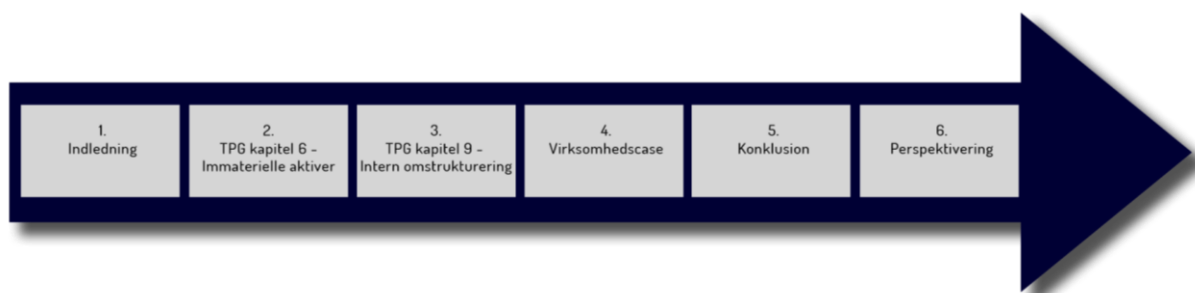
Første afsnit vil analysere OECD's TPG kapitel 6, som omhandler immaterielle aktiver i TP-sammenhæng, med udgangspunkt i de problemstillinger som multinationale koncerner møder.

Problemstillingen omkring overførsel af immaterielle aktiver ses typisk ved koncerninterne omstruktureringer, hvorfor det andet afsnit vil analysere OECD's TPG kapitel 9 omhandlende koncerninterne omstruktureringer.

På baggrund af analyseafsnittene konkluderes det løbende, hvilken betydning og konsekvens kapitlerne i OECD's TPG har for multinationale koncerner.

Afhandlingen afsluttes med en praktisk egenudviklet case. De netop behandlede analyseafsnit vil være grundstenene i casen, hvorfor casens fokuspunkter vil være de praktiske konsekvenser for multinationale koncerner ved en koncernintern omstrukturering med overførsel af immaterielle aktiver.

Afslutningsvis vil der perspektiveres til nogle af de udfordringer som koncerner møder i 2020 grundet COVID-19, samt om koncernerne har brug for en særlig vejledning fra OECD om TP-forholdene i 2020. Afhandlingens struktur illustreres i nedenstående figur.



Figur 1. Afhandlingens struktur. Kilde: Egen tilvirkning.

2. Danske moderselskabers anvendelse og udfordringer ved TPG 2017 kapitel 6 om immaterielle aktiver

Kapitlet behandler de danske moderselskabers anvendelse og udfordringer ved vejledningen i OECD TPG kapitel 6 om immaterielle aktiver. De immaterielle aktiver er ofte koncernens vigtigste aktiver, hvor uenighed om transaktioner og særligt overførsel af immaterielle aktiver kan være meget store milliardbeløb. OECD's TPG kapitel 6 behandler resultatfordelingen i en koncern, som har interne transaktioner med immaterielle aktiver, og anvendes af koncernen, når de skal fastlægge interne priser, som afspejler armslængdevilkår i forhold til brug og overførslen af immaterielle aktiver.

Det følger af TPG kapitel 6 om immaterielle aktiver, at den koncerninterne prisfastsættelse også skal respektere vejledningen i TPG kapitel 1-3 om armslængdeprincippet, valg af TP metode og sammenlignelighedsanalyser. De danske skattemyndigheder vil foretage indkomstændringer, hvis den interne prisfastsættelse for immaterielle aktiver har medført en resultatfordeling, som afviger fra hvad uafhængige parter ville have aftalt. Det er afgørende, at koncernen kan dokumentere, at armslængdeprincippet er overholdt, og der er sammenlignelighed mellem den koncerninterne transaktion og en tilsvarende transaktion mellem uafhængige parter. Denne vurdering tager udgangspunkt i OECD's fem sammenlignelighedsfaktorer, samt hvordan de immaterielle aktiver indgår. Disse er illustreret nedenfor.

OECD's 5 sammenlignelighedsfaktorer	
Kontraktvilkår	Identifikation og sammenligning af kontraktvilkår, fordeling af funktioner, risici, beskyttelse af rettigheder etc.
Funktionsanalyse	Identifikation og sammenligning af funktioner, aktiver og risici.
Produktets eller ydelsens egenskaber	Identifikation og sammenligning af betydningsfulde karakteristika ved produktet eller ydelsen.
Økonomiske omstændigheder	Identifikation af, hvem der bærer risikoen for de forretningsmæssige og økonomiske omstændigheder i forhold til transaktionen.
Forretningsstrategi	Identifikation og sammenligning af forretningsstrategier.

Figur 2. OECD's 5 sammenlignelighedsfaktorer.⁷ Kilde: Egen tilvirkning.

Når prisen i en kontrolleret transaktion sammenlignes med en uafhængig transaktion, må der ikke være væsentlige forskelle i sammenlignelighedsfaktorerne. Skattemyndighederne vil vurdere, om kontraktvilkår for de immaterielle aktiver, egenskaberne ved de immaterielle aktiver og de økonomiske omstændigheder, herunder muligheder for fremtidig indtjening, er

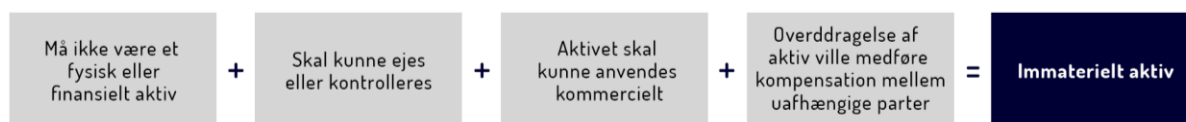
⁷ OECD's TPG 2017, kapitel 1 D.1.1-D.1.5

sammenlignelige. Det er en udfordring, da immaterielle aktiver er unikke, og det derfor er svært at finde sammenlignelige eksterne transaktioner.

2.1 TPG kapitel 6 definition for de immaterielle aktiver

Danske moderselskaber skal starte med at identificere immaterielle aktiver. OECD's TPG kapitel 6 omtaler, at det er vigtigt, at definitionen af et immaterielt aktiv ikke er for snæver eller bred. I tilfælde af en for bred fortolkning, hvor for meget anses for immaterielle aktiver, kan koncernen have krævet kompensation for noget, uafhængige selskaber ikke ville have betalt for. Modsat ville en for snæver fortolkning af de immaterielle aktiver gøre, at der mangler kompensation.⁸

TPG kapitel 6 definerer et immaterielt aktiv som et aktiv, som hverken er fysisk eller finansielt, aktivet kan ejes og kontrolleres, aktivet skal kunne anvendes kommercielt, og et uafhængigt selskab vil ved overdragelse af aktivet kræve betaling herfor.⁹ Disse krav er vist i figuren nedenfor:



Figur 3. Definition af et immaterielt aktiv. Kilde: Egen tilvirkning.

Danske moderselskaber skal være opmærksomme på, at TPG's definition på et immaterielt aktiv er unik, og der er ikke krav om, at de immaterielle aktiver er juridisk eller kontraktretligt beskyttede, og det er heller ikke et krav, at de immaterielle aktiver fremgår af balancen.¹⁰ TPG har en bred fortolkning og lægger vægt på, om de immaterielle aktiver kan anvendes kommercielt samt hvorvidt uafhængige parter ville have betalt herfor. Danske moderselskaber kan opleve, at TPG's brede definition kan føre til en økonomisk dobbeltbeskatning, idet andre lande kan være uenige i definitionen af immaterielle aktiver. OECD's TPG kapitel 6 oplister en række ikke-udtømmende eksempler på, hvad et immaterielt aktiv kan være. Disse eksempler er oplistet i nedenstående figur:

⁸ OECD's TPG 2017, kapitel 6.5

⁹ OECD's TPG 2017, kapitel 6.6

¹⁰ OECD's TPG 2017, kapitel 6.8

Eksempler på IA	Definition
Patent	Juridisk beskyttelse af en opfindelse, samt eneret af erhvervsmæssig udnyttelse, i en tidsbegrænset periode.
Know-how	Viden som et selskab kan besidde og udnytte eller stille til rådighed.
Varemærke	Juridisk beskyttelse af logoer, slogans, særlige navne, lyde etc., kan vare evigt igennem fornyelse.
Kontrakt	En juridisk bindende aftale mellem to parter til udnyttelse af produkter, ressourcer eller arbejdsforhold.
Licens	Lægger sig op ad kontrakter, men kan indgås mundtligt eller være underforstået og omfatter ofte begrænset brug eller begrænset ret.
Goodwill	Kan være svært at definere, da der findes mange forskellige definitioner. Goodwill kan ikke udskilles fra selskabet.

Figur 4. Eksempler på immaterielle aktiver.¹¹ Kilde: Egen tilvirkning.

Det danske moderselskab skal derfor gennemgå sin koncern og vurdere, om der er et eller flere af ovennævnte immaterielle aktiver. I den forbindelse skal moderselskabet være opmærksom på, at koncernsynergier ikke i sig selv er et immaterielt aktiv, da det ikke kan ejes eller kontrolleres.¹² Koncernsynergier kan i højkonjunktur øge værdien af de andre immaterielle aktiver. I marts 2020 var der dog i flere tilfælde tale om negative koncernsynergier, da COVID-19 stoppede eller begrænsede produktionen, transport af råvarer/færdigvarer samt helt eller delvist stoppede salget. Danfoss A/S var et af de danske moderselskaber, som blev ramt, og Danfoss A/S måtte hjemsende ca. 500 af deres ansatte.¹³

Moderselskabet skal også vurdere betydningen af markedskarakteristika, som heller ikke kan ejes eller kontrolleres, og ikke er et immaterielt aktiv i sig selv, men påvirker værdien af immaterielle aktiver.¹⁴ COVID-19 gjorde at salget i marts 2020 i Danmark blev reduceret til de mest nødvendige varer som led i at begrænse virussen. De to forhold er vist i skemaet nedenfor:

Eksempler på IA	Definition
Koncern synergier	Fordele som opstår, som kan øge værdien af koncernens immaterielle aktiver. Koncern synergier kan hverken kontrolleres eller ejes.
Markedskarakteristika	Særlige forhold, som kan påvirke værdiansættelsen af immaterielle aktiver. Markedskarakteristika kan hverken kontrolleres eller ejes.

Figur 5. Koncern synergier og markedskarakteristika. Kilde: Egen tilvirkning.

En dansk indkomstændring kræver, at der er intern dansk lovhjemmel. I relation til immaterielle aktiver vil de danske skattemyndigheder derfor have fokus på den danske lovgivnings definition på immaterielle aktiver jf. AL § 40. Immaterielle aktiver er inddelt i to

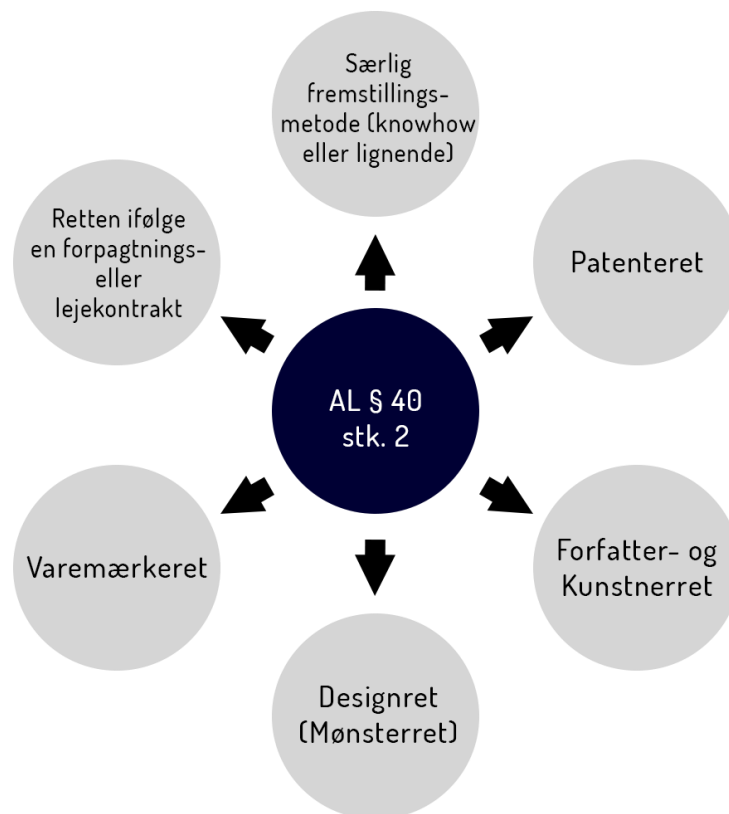
¹¹ OECD's TPG 2017, kapitel A.4

¹² OECD's TPG 2017, kapitel 6.30

¹³ Bilag 4: "Danfoss sender knap 500 medarbejdere hjem"

¹⁴ OECD's TPG 2017, kapitel 6.31

kategorier. Stk. 1 vedrører goodwill, og stk. 2 er en liste med eksempler på immaterielle aktiver, som ikke er udtømmende. Eksempler på immaterielle aktiver i AL § 40 stk. 2 illustreres nedenfor:



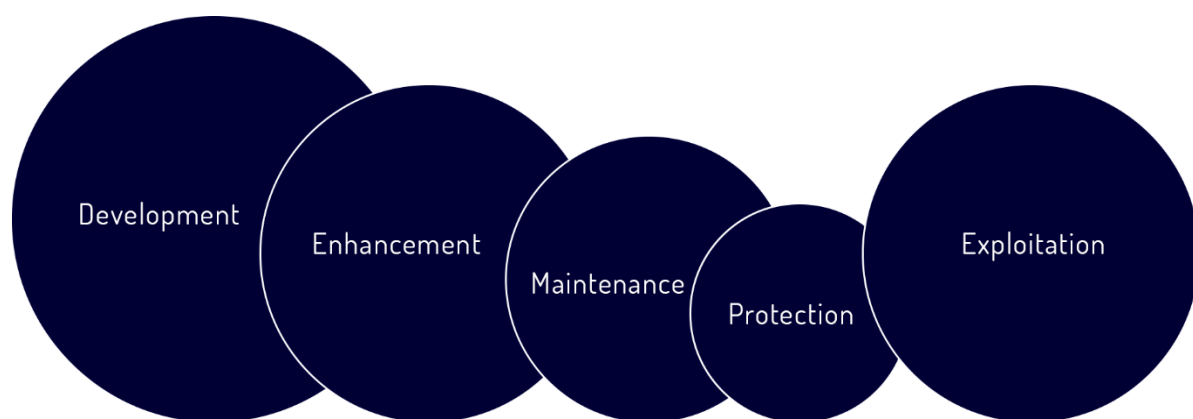
Figur 6. Eksempler på immaterielle aktiver efter AL § 40, stk. 2. Kilde: Egen tilvirkning.

Den juridiske vejledning har cirkulære status og det fremgår heraf, at skattemyndighederne vurderer, at der er overensstemmelse mellem definitionen i TPG kapitel 6 og AL § 40, så skattemyndighederne vil med henvisning til LL § 2 og SL § 4 foretage de indkomstændringer, der følger af TPG kapitel 6.

2.2 TPG kapitel 6 om transaktioner med immaterielle aktiver

TPG kapitel 6 præciserer, at koncernen skal kortlægge de funktioner koncernselskaberne udfører, herunder hvilke aktiver koncernselskaberne anvender, og de risici som koncernselskaberne bærer. Det er nødvendigt for at overholde armslængdeprincippet om resultatfordelingen i koncernen. Det danske moderselskab skal derfor vurdere, hvem der udfører funktioner, anvender aktiver og bærer risici i forhold til de immaterielle aktiver, hvor moderselskabet skal fokusere på udførelsen af de værdiskabende funktioner. OECD omtaler fem funktioner som de mest betydningsfulde: Udvikling, Forbedring, Vedligeholdelse, Beskyttelse og Udnyttelse. OECD forkorter dem som DEMPE.

DEMPE-funktioner er indført i TPG kapitel 6 i 2017 for at reducere skattespekulation og forkert resultatfordeling ved de immaterielle aktiver. Det var fokusområdet i BEPS action 8. I TPG kapitel 6 fra 2010 havde de interne kontrakter en større betydning, og fokuserede mere på, hvem der var juridisk ejer af de immaterielle aktiver. Flere koncerner havde tildelt overskud til koncernselskaber ud fra en begrundelse om, at de var juridisk ejer af immaterielle aktiver. Det var ikke altid i overensstemmelse med selskabernes faktiske adfærd, da andre selskaber kunne have båret og kontrolleret økonomiske risici. Med ændringen af TPG kapitel 6 og indførelsen af DEMPE vil OECD sikre koncernselskaberne, som bidrager til værdiskabelsen, en retmæssig andel af resultatet fra de immaterielle aktiver. Et koncernselskab, som er juridisk ejer af et immaterielt aktiv, men som kun udfører serviceopgaver aflønnes med TNMM net cost plus med et lille overskud, da selskabet ikke er økonomisk ejer af det immaterielle aktiv. Koncernselskabet er kun berettiget til en aflønning for de funktioner, selskabet rent faktisk udfører, de aktiver det benytter og de risici det påtager sig.¹⁵ Nedenfor er en grafisk illustration af DEMPE-funktioner og deres betydning i koncernen:



Figur 7. DEMPE-funktioner og deres individuelle vægtning. Kilde: Egen tilvirkning

DEMPE-funktionerne vægtes alt efter, hvilket immaterielt aktiv og hvilken koncern der er tale om. Novo Nordisk har meget fokus på udviklingsfunktionen, som er særligt relevant for et medicinalsselskab, da de er nødt til hele tiden at udvikle nye produkter og forbedre eksisterende produkter, for at kunne fastholde deres position på markedet. Tryg A/S er et forsikringsselskab, og vil ikke have samme fokus på udviklingsfunktionen. Tryg A/S udvikler og forsker slet ikke på samme måde som Novo Nordisk. Tryg A/S har derimod fokus på vedligeholdelsen og

¹⁵ OECD's TPG 2017, kapitel 6.54 og 6.71

udnyttelsen af immaterielle aktiver, primært selskabets brand, som tryghedsleverandør til forsikringskunderne.

Danske moderselskaber skal kende forskellen og vide, at det vægtes forskelligt alt efter hvilke immaterielle aktiver, der er tale om. Moderselskabet skal kortlægge de fem DEMPE-funktioner og samtidig vurdere, hvilke værdier de enkelte koncernselskaber tilfører de immaterielle aktiver.

2.3 Værdiskabelsen i koncernen: TPG kapitel 6 om FAR-profiler

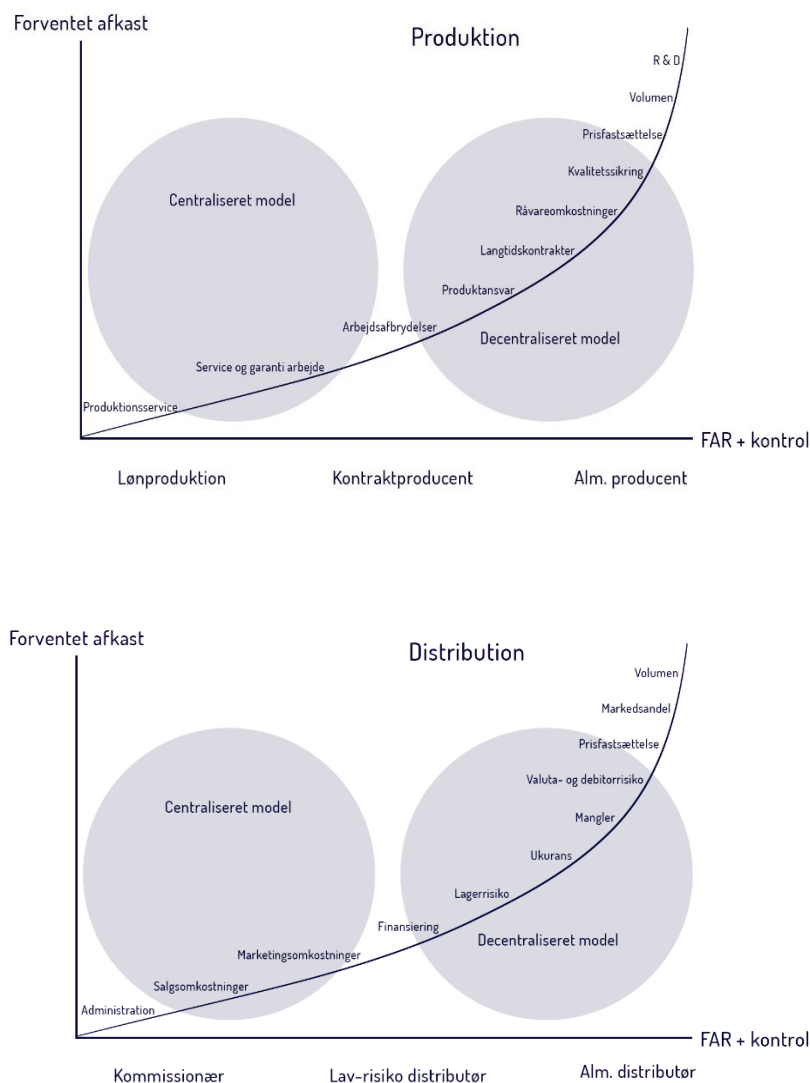
Ændringerne i OECD's TPG kapitel 6 har medført et større fokus på den egentlige værdiskabelse i stedet for det juridiske ejerskab og de kontraktuelle forhold af et immaterielt aktiv. Den interne aftale er kun et udgangspunkt; fokus er på de udførte funktioner, anvendte aktiver og tilhørende risici. OECD påkræver, at koncernselskaber aflønnes efter deres reelle bidrag til værdiskabelsen.

Resultatfordelingen i koncernen skal afspejle selskabernes FAR-profiler. Hvis der er tale om en principal struktur, vil et af koncernselskaberne være det helt centrale principalselskab, der ejer alle de væsentlige immaterielle aktiver, ligesom det vil foretage alle de strategiske funktioner og bærer alle væsentlige risici. De andre koncernselskaber i en principal struktur er rutineselskaber, hvor aflønningen findes i en benchmark analyse, hvor man leder efter sammenlignelige produktions- eller distributionsselskaber. I en række danske koncerner er det danske moderselskab principal selskabet.

Et principalselskab har en centraliseret styring af værdikæden i koncernen, hvor principalselskabet bærer markedsrisikoen, idet principalselskabet udfører, beslutter og kontrollerer alle de væsentlige beslutninger i koncernen, dette kaldes en centraliseret model. Har koncernen derimod en decentral model, hvor de immaterielle aktiver, strategiske funktioner og markedsrisici ligger i de lokale koncernselskaber omtales det som en decentraliseret model.

Efter aflønning af rutineselskaberne, i en principalstruktur, får principalselskabet residualresultatet, uanset om det er et overskud eller underskud. I 2020 har COVID-19 bevirket, at en række danske moderselskaber forventer at få et underskud. I 2020 skal moderselskabet derfor vurdere, om det skal bære markedsomkostningerne ved COVID-19, eller om det skal ligge lokalt hos koncernselskaberne.

Figur 8 nedenfor viser de forhold som produktions- og distributionsselskaber skal besidde for at bevæge sig op på FAR-kurven, og derved opnå et højere forventet afkast. Figureerne nedenfor viser en højkonjunktur som der var i 2019. COVID-19 har medført ændrede økonomiske vilkår, hvor flere brancher i 2020 har oplevet en hård opbremsning. Produktions- og distributionsselskaber i en decentraliseret model kan have underskud i 2020 som følge af de økonomiske konsekvenser ved COVID-19.



Figur 8. Forhold der påvirker FAR-profiler for produktion og distribution. Kilde: Egen tilvirkning.

2.3.1 (F)ar - om koncernselskabernes udførte funktioner

Det første punkt i et selskabs FAR-profil er de udførte funktioner i relation til de immaterielle aktiver. Koncernselskaber skal aflønnes for de eventuelle DEMPE-funktioner med kontrol, som selskabet måtte udføre. Det skal bemærkes, at rutineselskaber ligger lavt på FAR-kurven, og de har ikke kontrol over DEMPE-funktioner. En kontraktproducent kan foretage mindre

tilpasning af produktionen, men kontraktproducenten opnår ikke økonomisk ejerskab til know-how eller andre immaterielle aktiver, disse er i principalselskabet.¹⁶

Principalselskabet har ansatte, der udfører og kontrollerer DEMPE-funktionerne, og principalselskabet skal have finansiell kapacitet til at kunne bære risici. Et principalselskab kan derfor kun outsource dag til dag funktioner, men det må ikke være i et omfang, hvor principalselskabet ikke udfører og har den strategiske kontrol over de immaterielle aktiver og DEMPE-funktionerne.¹⁷ I tilfælde, hvor DEMPE-funktionerne er outsourcet, og det er et andet koncernselskab end principalselskabet, som kontrollerer funktionerne, så skal principalselskabet kompensere koncernselskabet efter armslængdeprincippet for de udførte funktioner, som er relateret til DEMPE-funktionerne.¹⁸

Hvis der sker et skift i koncernen, hvor der flyttes immaterielle aktiver og/eller DEMPE-funktioner med kontrol til udenlandske koncernselskaber, vil de danske skattemyndigheder kræve, at der sker en kompensation, hvilket udløser en exit beskatning. Der er ikke længere tale om en centraliseret model med en principalstruktur. Koncernen overgår til en decentraliseret model, hvor der flyttes indkomspotentiale og immaterielle aktiver, som uafhængige parter ville have krævet kompensation for.

2.3.2 f(A)r - om koncernselskabernes anvendte aktiver

Koncernselskaber, der anvender aktiver til værdiskabelse af et immaterielt aktiv, skal modtage en aflønning for det bidrag, koncernselskabet bringer. Et sådant aktiv kan omfatte immaterielle aktiver ved R&D, markedsføring (know-how, goodwill), fysiske aktiver eller finansiering. Koncernselskaber kan finansiere en del af eller hele udviklingen, forbedringen, vedligeholdelsen og beskyttelsen af et immaterielt aktiv. Hvis et koncernselskab blot yder finansiering, men ikke kontrollerer risici eller har andre funktioner, der er forbundet med det immaterielle aktiv, får koncernselskabet en low-risk kompensation, som er mindre end hvis der er kontrol over udlånet.¹⁹ Hvis et koncernselskab har kontrol over de finansielle risici gennem en investering, er kompensationen større, da koncernselskabet påtager sig større risici.

¹⁶ OECD's TPG 2017, kapitel 6.50

¹⁷ OECD's TPG 2017, kapitel 6.51

¹⁸ OECD's TPG 2017, kapitel 6.53

¹⁹ OECD's TPG 2017, kapitel 6.59

Finansiering og risici er forbundet ved, at selskabet, der yder finansiering, kontraktligt påtager sig risikoen ved et tab af indskudt kapital.²⁰

Omfanget af aktiviteterne, der er nødvendige for at have kontrol over den finansielle risici, som er forbundet med leveringen af kapitalen, afhænger af risikoen, der er forbundet med investeringen med fokus på størrelsen af indskudt kapital, og hvad denne kapital bruges på.²¹

Ved finansiering til udvikling af et immaterielt aktiv, er de relevante beslutninger at påtage, afskedige eller afvise en risikofyldt investering, samt hvordan selskabet skal reagere på den risiko, som er forbundet med investeringen, og som derved påvirker finansieringsafkastet. Det kan være beslutninger om, hvorvidt der skal ske udvidelse af finansieringen af et udviklingsprojekt, som fortsætter til næste udviklingsfase. Jo større udviklingsrisikoen er og jo tættere den finansielle risiko er knyttet hertil, desto mere skal investor have evnen til at kunne bedømme udviklingen og konsekvenserne, som er knyttet hertil, for at kunne vurdere det forventede finansieringsafkast.²²

OECD har i TPG kapitel 6 præciseret, at risici kan opdeles i operationelle og finansielle risici. Hvor et principalselskab besidder og kontrollerer begge risici, vil et finansielt selskab kun have den finansielle risiko. TPG 2017 præciserer også, at det primære afkast skal tilfalde de operationelle aktiviteter, idet BEPS situationer tidligere har vist forsøg på at flytte det operationelle overskud ved at stifte koncernlån med renteudgifter svarende til det operationelle overskud.

2.3.3 fa(R) - om koncernselskabernes påtagne risici

OECD's TPG 2017 har præciseret vigtigheden af risici i forbindelse med de immaterielle aktiver. Det danske moderselskab skal ved udarbejdelsen af en funktionsanalyse være ekstra agtpågivende på de økonomiske risici i forhold til de immaterielle aktiver og DEMPE-funktionerne, da de er afgørende for værdiskabelsen. OECD gør i TPG kapitel 6 opmærksom på følgende risici, som moderselskabet skal overveje nøje i relation til en transaktion med et immaterielt aktiv:²³

²⁰ OECD's TPG 2017, kapitel 6.60

²¹ OECD's TPG 2017, kapitel 6.63

²² OECD's TPG 2017, kapitel 6.64

²³ OECD's TPG 2017, kapitel 6.65

- Risici relateret til R&D og markedsføringsaktiviteter, som ikke bliver succesfulde.
- Risiko for forældelse af et produkt, som er tilknyttet et immaterielt aktiv, samt risiko for teknologisk forældelse.
- Risiko for krænkelse af det immaterielle aktiv, samt omkostninger herved.
- Risiko for produktansvar, der vedrører det immaterielle aktiv.
- Risiko for en usikker værdiansættelse af det immaterielle aktiv i forhold til den forventede indkomst.

COVID-19 har i 2020 vist økonomiske konsekvenser ved sygdomme, som helt uventet har medført store forandringer, som påvirker overskudsandelen til immaterielle aktiver. Det har derfor stor betydning, at danske moderselskaber identificerer de koncernselskaber, som har risici relateret til DEMPE-funktionerne af de immaterielle aktiver. Det er vigtigt for at kunne fastsætte en korrekt pris på en kontrolleret transaktion, at de koncernselskaber som bærer risici i forhold til DEMPE-funktionerne, både bliver aflønnet efter, hvor stor en risiko de bærer, men også bliver holdt ansvarlige for de eventuelle konsekvenser, som kan følge med disse risici.²⁴

2.3.4 6-trinsanalyse - Transaktioner af immaterielle aktiver

Moderselskabet skal foretage en præcis afgrænsning af de koncernselskaber, som bærer risici i forhold til et immaterielt aktiv, hvilket sker i en funktionsanalyse.²⁵ Moderselskabet skal vurdere, om der er tale om centraliseret struktur eller en decentraliseret struktur, hvor de immaterielle aktiver er i flere koncernselskaber. Moderselskabet kortlægger forholdene i en 6-trinsanalyse, som analyserer de kontrollerede transaktioner, og hvor der foretages en resultatfordeling baseret på en faktisk risikoallokering af de koncernselskaber, som bidrager til værdiskabelsen af immaterielle aktiver.²⁶ Nedenfor er 6-trinsanalysen illustreret i en tabel

²⁴ OECD's TPG 2017, kapitel 6.66

²⁵ OECD's TPG 2017, kapitel 1 - D1

²⁶ OECD's TPG 2017, kapitel 6.67

Trin	De faktiske forhold
1	Identificer det brugte/overførte immaterielle aktiv i den kontrollerede transaktion, samt de økonomiske risici i henhold til DEMPE-funktionerne.
2	Identificer kontraktuelle aftalegrundlag omkring det immaterielle aktiv med fokus på juridisk ejerskab, licensaftaler samt fordeling af risici mellem koncernselskaberne.
3	Identificer koncernselskaberne, som udfører funktioner, anvender aktiver og påtager sig risici i henhold til DEMPE-funktionerne ved udførsel af en funktionsanalyse, herunder hvilke koncernselskaber, der kontrollerer outsourcede funktioner og væsentlige økonomiske risici.
4	Undersøge om de kontraktuelle interne forhold stemmer overens med koncernselskabernes faktiske adfærd, samt om den part, der påtager sig risici i forhold til DEMPE-funktionerne også har den økonomiske kapacitet til at påtage sig denne.
5	Afgrænsning af den kontrollerede transaktion i henhold til DEMPE-funktionerne, samt en eventuel ændring af risikofordelingen.
6	Fastsættelse af armslængdepris for den kontrollerede transaktion, så koncernselskabernes aflønning stemmer overens med selskabernes FAR-profiler.



Figur 9. 6 trinsanalysen. Kilde: Egen tilvirkning.²⁷

6 trinsanalysen kan føre til 3 muligheder:

- Hvis transaktionen er med en IP-Box eller en Cash-Box, så anerkendes transaktionen ikke af de danske skattemyndigheder, og analysen stopper i trin 4. I trin 4 er det OECD's substanskrav som bliver testet, det forventes at det modtagende selskab har ansatte og finansiell kapacitet til at bære risici ved det immaterielle aktiv
- Trin 5 kan flytte omkostninger / indtægter, hvis fordelingen i koncernen ikke var på armslængde.
- Er vurderingen i trin 4, at transaktionen er på armslængdevilkår, springes trin 5 over, og prisen fastsættes i trin 6.

På baggrund af 6 trinsanalysen er det vigtigt, at koncernen får udarbejdet en kontrakt for hver af koncernselskaberne, som beskriver hvilke koncernselskaber, der er ansvarlige for og har kompetence til at udføre funktioner, anvende aktiver og påtage sig risici. Når dette skal gøres i forhold til et immaterielt aktiv, så kan det være kompliceret. TPG nævner en række eksempler på udfordringer, som en koncern kan støde på.

Udfordringer, som kan finde sted i forhold til immaterielle aktiver, for en koncern:²⁸

²⁷ OECD's TPG 2017, kapitel 6.34 og Den Juridiske Vejledning C.D.11.6.2

²⁸ OECD's TPG 2017, kapitel 6.33

- Manglende sammenlignelighedsgrundlag af immaterielle aktiver ved kontrollerede transaktioner mellem koncernselskaber og uafhængige selskaber.
- Manglende sammenlignelighedsgrundlag mellem immaterielle aktiver.
- Ejerskabet og brugen af forskellige immaterielle aktiver hos koncernselskaber.
- Kortlægning af immaterielle aktivers værdiskabelse i koncernselskaberne.
- Det faktum, at flere af koncernselskaberne udfører aktiviteter relateret til DEMPE ved et immaterielt aktiv og integrationen er tættere end ved uafhængige parter.
- Det faktum, at koncernselskabers bidrag til værdiskabelse af et immaterielt aktiv bliver realiseret i et andet år end det år, hvor aktiviteten er udført.
- Ejerskab, risici og finansiering af immaterielle aktiver, samt kontrol bliver fordelt i koncernselskaberne, hvilket giver mulighed for BEPS-situationer kan opstå.

En koncern rådes derfor til jævnligt at kontrollere og holde kontrakterne mellem koncernselskaberne ajour, så der ikke opstår uoverensstemmelse mellem kontrakten og de faktiske forhold. Koncernen vil på denne måde altid kunne dokumentere, hvad et koncernselskab udfører af opgaver og hvilken betaling koncernselskabet modtager herfor, og at dette er ækvivalent med, hvad uafhængige selskaber ville have udført og modtaget betaling for.

2.4 Udnyttelse og overdragelse af immaterielle aktiver

Hvis en kontrolleret transaktion indeholder immaterielle aktiver, er der enten tale om overdragelse eller udnyttelsen af et immaterielt aktiv.

2.4.1 Udnyttelse af immaterielle aktiver

Immaterielle aktiver bliver udnyttet, når der ikke bliver overdraget ét eller dele af et immaterielt aktiv. Immaterielle aktiver kan blive udnyttet af én eller flere koncernselskaber i forbindelse med produktion af varer, markedsføring af varer i kontrollerede transaktioner eller med tjenesteydelser i kontrollerede transaktioner.²⁹ Kontrollerede transaktioner skal være klare, præcise og det skal fremgå tydeligt, hvilke immaterielle aktiver som bliver benyttet af koncernselskaberne. Dette er fundamentalt for sammenligneligheden i gennemgangen af OECD's fem sammenlignelighedsfaktorer. Derudover har det også betydning for hvilken TP-metode, som skal bruges, samt valget af den testede part.³⁰ Et eksempel på udnyttelse af et

²⁹ OECD's TPG 2017, kapitel 6.104

³⁰ OECD's TPG 2017, kapitel 6.105

immaterielt aktiv gennem produktion af varer i en kontrolleret transaktion kunne være en kontraktproducent, som anvender et patent, der er ejet af et principalselskab. Er dette tilfældet vil kontraktproducenten blive aflønnet efter TNMM net cost plus.

2.4.2 Overdragelse af immaterielle aktiver

Alle immaterielle aktiver, som overdrages ved en kontrolleret transaktion, skal identificeres. Et immaterielt aktiv kan enten overdrages helt eller delvist i en kontrolleret transaktion til et andet koncernselskab. Det kan eksempelvis være overdragelse af alle eller en del af kontraktrettighederne.

Ved en ejendomsretsoverdragelse sker der en endegyldig overførsel af alle rettigheder vedrørende det immaterielle aktiv. Ved delvis overdragelse af ejendomsretten er det kun dele af det immaterielle aktiv, som bliver overdraget eksempelvis i form af en geografisk begrænsning, tidsbegrænsning eller en begrænsning af, hvad det immaterielle aktiv må benyttes til.³¹

Hvis der sker overdragelse i en kontrolleret transaktion af et immaterielt aktiv, skal moderselskabet identificere, hvilket immaterielt aktiv der er tale om samt hvilke rettigheder, der er forbundet med det immaterielle aktiv. Hvis der er tale om en overdragelse af begrænsede rettigheder, er det ligeledes grundlæggende at få identificeret, hvilket immaterielt aktiv der er tale om, samt at få specifikt afgrænset det fulde omfang, som rettighederne medfører. Det påvirker prismsættelsen, om det identificeres som en endegyldig overdragelse eller en begrænset overdragelse af et immaterielt aktiv. Sidstnævnte kunne være en royaltyaftale, hvor der betales en procentdel af salget.

OECD's TPG kapitel 6 omtaler særligt to problemstillinger, som koncerner skal kende. Den første problemstilling er overdragelse af immaterielle aktiver, hvor det er kombinationen af immaterielle aktiver som øger værdien. Et eksempel på dette er det danske medicinalsselskab, Novo Nordisk. Novo Nordisk har flere immaterielle aktiver, blandt andet et meget kendt varemærke og logo, produktions know-how, en række patenter og rettigheder til at sælge medicin. Novo Nordisk har et etableret produktions- og salgsnetværk og er kendt som en succesfuld udvikler af medicinalprodukter. Det giver Novo Nordisk en øget værdi for kombinationen af deres immaterielle aktiver. Værdien af varemærket Novo Nordisk ville ikke

³¹ OECD's TPG 2017, kapitel 6.88

i sig selv have samme høje værdi, som det har i samspil med patenter og licenser/ rettigheder til salg og markedsføring.

Den anden problemstilling er, at immaterielle aktiver kan være så tæt forbundet, så det ikke er muligt at overdrage det ene immaterielle aktiv uden også at have behov for at overdrage andre immaterielle aktiver eller dele af andre immaterielle aktiver. OECD's TPG 2017 præciserer også, at der kan være situationer hvor uafhængige parter, grundet den indbyrdes relation i de immaterielle aktiver, ikke ønsker at overdrage de immaterielle aktiver. Hvorfor en overdragelse vil kræve en samlet overdragelse og dermed en værdiansættelse af samtlige overdragne immaterielle aktiver.³² Et eksempel herpå kunne være, at Coca-Colas varemærke ikke ville være tilnærmelsesvis lige så meget værd, hvis ikke opskriften på Coca-Cola blev overdraget i kombination hermed.

Hvis moderselskabet overdrager flere immaterielle aktiver, skal moderselskabet tage højde for, om der skal beregnes en synergieffekt i prisfastsættelsen af de immaterielle aktiver, der gør at den samlede værdi for de immaterielle aktiver er højere end værdien af de enkelte immaterielle aktiver.

I sådanne tilfælde vil værdiansættelsen ske som en DCF-beregning, hvor fokus er de fremtidige indtjeningsmuligheder for de overdragne immaterielle aktiver. OECD's TPG kapitel 6 giver dog ikke en udførlig vejledning, og landene kan stadig nå frem til forskellige resultater. OECD præciserer i TPG 2017 at værdiansættelsesmetoder, som er baseret på omkostningerne, ikke bør anvendes, da omkostningerne forbundet med udviklingen af det immaterielle aktiv ikke har nogen relation til det immaterielle aktivs fremtidige indtjeningspotentiale.³³

Der kan forekomme immaterielle aktiver, som på transaktionstidspunktet, har stor usikkerhed i forhold til værdiansættelsen. Koncernselskaberne burde i disse tilfælde overveje alternative former for betaling af det immaterielle aktiv. Disse alternative betalinger kunne være i form af milestone payments, prisjusteringsklausuler eller genforhandlingsbestemmelser. Hvis skattemyndighederne vurderer, at man i en referencetransaktion mellem uafhængige parter, ville have aftalt, at betalingen skulle have været i form af løbende betalinger, som de ovenstående, så kan skattemyndighederne foretage indkomstforhøjelser, da skattemyndighederne kan vurdere, at engangsbetalingen for de immaterielle aktiver skal

³² OECD's TPG 2017, kapitel 6.95

³³ OECD's TPG 2017, kapitel 6.142

suppleres af en eller flere årlige betalinger. Dette kan give en udfordring for moderselskabet, som kan opleve, at landene ikke er enige. Det foreslås løst i en MAP, hvis der er tale om indkomstændringer, eller i en APA, hvis der er tale om fremtidige indkomstår.

Efter overdragelse af immaterielle aktiver skal der også ske en tilretning af de koncerninterne aftaler således de afspejler de ændrede forhold i koncernen.

2.5 Værdiansættelse af immaterielle aktiver

Når et dansk moderselskab skal værdiansætte immaterielle aktiver, er det vigtigt at moderselskabet tager højde for de immaterielle aktivers unikke natur, herunder eksempelvis deres udviklingsstadium. Der er dog en særlig gruppe af immaterielle aktiver, hvor der ikke er sammenlignelige transaktioner, og hvor der er stor usikkerhed i koncernens prisfastsættelse. Det kan skyldes, at de skal anvendes på et nyt marked, eller at det tager år før de immaterielle aktiver er færdigudviklet. TPG 2017 er udbygget med en HTVI vejledning til brug for værdiansættelse af den særlige gruppe af immaterielle aktiver, der er svære at værdiansætte.

2.5.1 HTVI - Hard To Value Intangibles

OECD har anerkendt i TPG, at der findes immaterielle aktiver, som er ekstraordinært unikke og derfor er meget vanskelige at værdiansætte; disse refereres til af OECD som Hard-To-Value Intangibles (HTVI). Det gælder for HTVI, at der ikke eksisterer nogle sammenlignelige referencetransaktioner, samt at der på transaktionstidspunktet er stor usikkerhed omkring det immaterielle aktivs fremtidige indtjeningspotentiale og andre relevante økonomiske parametre. Nedenfor er omtalt eksempler på karaktertræk som OECD mener er typiske ved et HTVI:³⁴

- Et immaterielt aktiv, der kun er delvist udviklet på transaktionstidspunktet.
- Et immaterielt aktiv, der ikke forventes at blive udnyttet kommercielt før adskillige år efter transaktionen
- Et immaterielt aktiv, som ikke opfylder definitionen af et HTVI, men som er integreret i et andet immaterielt aktiv, som opfylder definitionen på et HTVI.
- Et immaterielt aktiv, som overdrages med henblik på ny udnyttelse og som ikke har sammenlignelige transaktioner mellem uafhængige parter.
- Et immaterielt aktiv, der er defineret i TPG 6.89, som er overdraget til et fast beløb.

³⁴ OECD's TPG 2017, kapitel 6.190 og Den Juridiske Vejledning C.D.11.6.6

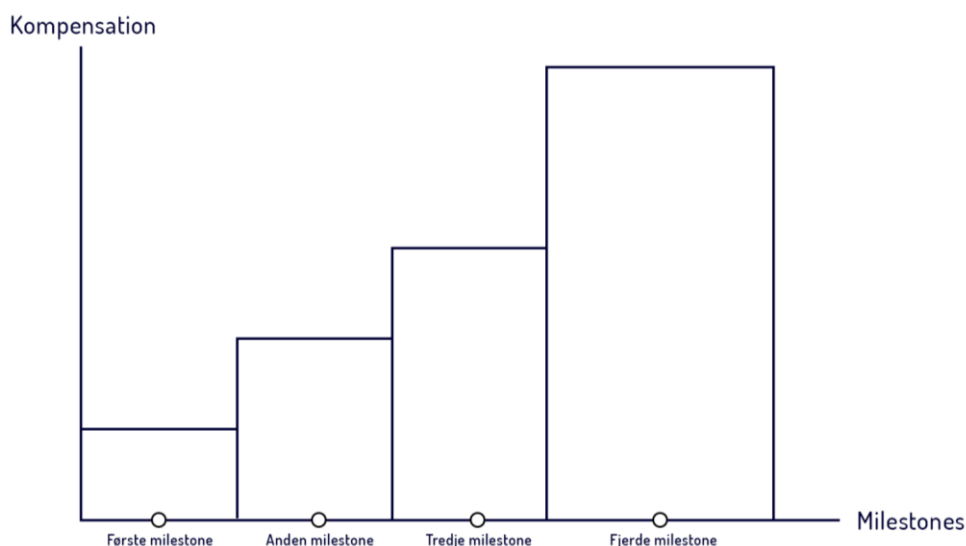
Et moderselskab med HTVI'er skal vide, at Skattestyrelsen har udvidede muligheder i forhold til at kunne vurdere et HTVI. Dette skyldes, at det kun er koncernselskaberne, som har en reel indsigt i HTVI'ets fremtidige indtjeningspotentiale. Informationen er asymmetrisk, og Skattestyrelsen har ikke en referencetransaktion mellem uafhængige parter til at kunne vurdere værdien af HTVI'et.

TPG giver på den baggrund Skattestyrelsen mulighed for at anslå transaktionen ud fra en ex-post betragtning. Det vil sige, at Skattestyrelsen vurderer koncernselskabets budget (ex-ante antagelser) vs. koncernselskabets årsregnskab (ex-post omstændighederne), når de skal afgøre, om transaktionen af HTVI'et er korrekt prisfastsat. Det er dog ikke sandsynligt, at koncernselskabet kan eller burde kunne prognosticere alle fremtidige forhold, som blandt andet Force Majeure og politiske begivenheder. Det er derfor heller ikke forventeligt af koncernerne, at deres værdiansættelse af HTVI'et svarer til det resultat som ex-post-betragtningen viser. Som et eksempel på forhold, som ikke er forventeligt, at koncernselskaber skulle kunne forudse, er udviklingen af COVID-19 i 2020. COVID-19 forholdet vil unægteligt kunne ses på koncernernes regnskaber, og gå ud over de immaterielle aktivers værdiskabelse og værdiansættelse. OECD oplister 4 undtagelser til Skattestyrelsens mulighed for at lave ex-post-korrektioner:³⁵

- Hvis et koncernselskab kan dokumentere, at der er taget højde for alle relevante faktorer i forhold til værdiansættelsen, og kan bevise at forskellen mellem ex-ante og ex-post skyldes uforudsigelige forhold, eller at forudsigelige forhold, hverken var over- eller undervurderet.
- Hvis overdragelsen af aktivet er omfattet af en bilateral eller multilateral APA mellem overdragelsesland og modtagerland.
- Hvis værdiansættelsen ikke overstiger eller falder mere end 20 % i forhold til ex-ante-betragtningen på transaktionstidspunktet.
- Hvis det immaterielle aktiv har været benyttet kommercielt i mere end fem år med salg til uafhængige og uden en fravigelse på mere end 20 % mellem de budgetterede tal og de faktiske tal.

³⁵ Den Juridiske Vejledning C.D.11.6.6

Figuren nedenfor illustrerer forholdet mellem kompensation og milestone payments.



Figur 10. Milestone payments. Kilde: Egen tilvirkning.

Et eksempel på en koncernintern transaktion med HTVI'er og hvordan HTVI'er behandles kunne være følgende. Et koncernselskab, A, i en medicinalkoncern har patent på et medicinalprodukt. Selskab A har udviklet og klinisk testet medicinen succesfuldt. I år 0 overdrager koncernselskab A rettighederne til patentet til koncernselskabet, B. Koncernselskab B er ansvarlige for at videreudvikle medicinen. For at værdiansætte patentet, har koncernselskaberne estimeret medicinens fremtidige indtjeningspotentiale, når medicinen er færdigudviklet og markedsført, samt hvilke indtjeningsmuligheder, patentet har over dets levetid. Prisen ved overdragelsen af patentet var 700 og var betalt som et brudstykke i år 0. Koncernen antager, at salget ikke vil overstige 1.000 om året, og markedsføringen ikke påbegyndes før år 6. Betalingen bliver aftalt internt ud fra det udviklingsstadium som produktet befinder sig på, samt risikoen for produktets manglende succes. På dette tidspunkt vil det ikke give mening for skattemyndighederne at bekræfte koncernselskabernes antagelser af produktets fremtidige indtjening, eftersom koncernselskaberne har et større og bedre kendskab til produktet.³⁶

Skattemyndighederne anvender ved vurderingen af værdiansættelsen af patentet ex-post resultatet og sammenligner med ex-ante betragtningen. Skattemyndighederne kan ud fra dette fastslå, at koncernselskaberne ikke tog højde for en eventuel tidligere markedsføring. Koncernens værdiansættelse af patentet på ex-ante tidspunktet skulle have været 800 i stedet

³⁶ OECD's Guidance for tax administrations on the application, pkt. 21-22.

for de 700 som man antog i år 0. Under normale omstændigheder kunne skattemyndighederne lave en korrektion på de 100, men grundet de oplyste undtagelser i OECD's TPG 6.193, er det ikke muligt for skattemyndighederne at foretage en korrektion af HTVI'et, når udsvinget ikke udgør mere end 20 % af værdien.³⁷

³⁷ OECD's Guidance for tax administrations on the application, pkt. 26-27.

2.6 Immaterielle aktiver i nogle af Danmarks største koncerner set i forhold til indbetalingen af selskabsskat i 2018

I følgende afsnit har vi udvalgt fem af de største selskabsskattebetalere i Danmark i 2018. Der er ligeledes medtaget to store danske koncerner, hvoraf deres påvirkning af COVID-19 har været årsagen til udvælgelsen. Den ene koncern er meget hårdt ramt, hvorimod den anden koncern ikke er ramt i en betydningsfuld grad.

Vi vil identificere koncernernes immaterielle aktiver, samt hvilke forhold, som kan have betydning for deres værdiskabelse. Disse forhold kan i særdeleshed være udefrakommende faktorer, som COVID-19. Vi vil fokusere på de udfordringer og den påvirkning som COVID-19 kan få på koncernernes immaterielle aktiver. De syv udvalgte koncerner er Novo Nordisk koncernen (herefter Novo Nordisk), Ørsted koncernen (herefter Ørsted), Kirkbi Holding (herefter Kirkbi), Danske Bank koncernen (herefter Danske Bank) og Pandora koncernen (herefter Pandora) samt Mærsk koncernen (herefter Mærsk) og Danish Crown koncernen (herefter Danish Crown). Disse er udvalgt, grundet koncernerne hver især repræsenterer forskellige grupper af immaterielle aktiver og forskellige brancher.

2.6.1 Novo Nordisk



Novo Nordisk er et dansk aktieselskab, som leverer lægemidler til det globale marked. Novo Nordisk står for innovation og er førende inden for behandling af diabetes. Novo Nordisk har hovedsæde i Danmark, de har 42.700 medarbejdere fordelt over 80 lande og de markedsfører deres produkter i over 170 lande.

Det fremgår af Novo Nordisk årsrapport fra 2019, at de har immaterielle aktiver for 5,84 mia. DKK. De immaterielle aktiver er illustreret i den nedenstående figur.

Immaterielle aktiver	2019 (millioner DKK)
Patenter og Licenser	4.630
Software	1.210
I alt	5.840

Figur 11. Immaterielle aktiver hos Novo Nordisk. Kilde: Egen tilvirkning

Novo Nordisks immaterielle aktiver har en ubegrænset brugstid, og immaterielle aktiver, der endnu ikke er tilgængelige, skal ikke afskrives. De immaterielle aktiver bliver testet årligt for værdiforringelse.³⁸ Novo Nordisk anvender avancerede metoder i udviklingen af deres produktionsteknologi til fremstilling af insulin. Novo Nordisk bærer risikoen ved forskningen ved at dække alle omkostninger, der er forbundet herved. Forskningen bliver udført i deres R&D centre i Danmark, USA, Storbritannien og Kina.³⁹ I 2019 brugte Novo Nordisk 14,22 mia. DKK på forsknings- og udviklingsprojekter, hvoraf 522 mio. DKK gik til forskning og udvikling af immaterielle aktiver.⁴⁰ Immaterielle aktiver, der endnu ikke er i brug, udgør 3,38 mia. DKK i 2019, hvor det primært er patenter og licenser gennem forskning og udvikling, som endnu ikke er blevet godkendt. Denne værdi er baseret på ledelsens fremskrivninger og den forventede nutidsværdi af estimerede fremtidige pengestrømme fra omsættelige produkter.⁴¹

I 2020 står Novo Nordisk over for en ny udfordring med udbruddet af COVID-19, som har ramt de finansielle markeder hårdt. Novo Nordisk er klar til at assistere deres porteføljeselskaber, hvis selskaberne skulle risikere at komme i økonomiske vanskeligheder. Hvis Novo Nordisk samarbejdspartnere kommer i økonomiske vanskeligheder, kan det påvirke Novo Nordisk økonomisk.⁴²

Novo Nordisk har haft lukket deres produktion i Kina efter udbruddet af COVID-19 i landet. Produktionen er genåbnet, da udbredelsen er kommet mere under kontrol. På trods af udbruddet af COVID-19, forventes det, at Novo Nordisk vil klare sig bedre end andre medicinalsselskaber. Problemstillingen i forhold til COVID-19 er, at grænserne i de fleste lande er lukket på grund af smittefaren, og dette medvirker til, at Novo Nordisks ikke kan nå ud til køberne, og i et dynamisk diabetes marked, kan dette vise sig at være omkostningsfuldt, da nye medicinalprodukter måske ikke opnår den forventede indtjening. Novo Nordisks største

³⁸ Novo Nordisks årsrapport 2019, side 57

³⁹ Novo Nordisks årsrapport 2019, side 53

⁴⁰ Novo Nordisks årsrapport 2019, side 54

⁴¹ Novo Nordisks årsrapport 2019, side 58

⁴² Bilag 7: "Vi er klar til at støtte vores porteføljevirkksomheder økonomisk"

marked er det amerikanske marked, og det er væsentligt for Novo Nordisk, hvordan USA håndterer udbruddet af COVID-19 i landet. USA har allerede lukket for alle flyruter mellem Europa og USA, og der ses flere stater lukke ned, nogle i større omfang end andre. Alt dette kan ligesom i Kina være med til at hindre et dynamisk diabetesmarked.⁴³

Novo Nordisk har lanceret en ny diabetesmedicin, Rybelsus. Rybelsus bliver vurderet til at have en værdi af 100 mia. DKK⁴⁴, men hvis COVID-19 skaber samme udfordringer med transport, som i Kina, i forhold til at få Novo Nordisks sælgere ud til hospitaler og klinikker, så kan dette få en negativ påvirkning på lanceringen af Rybelsus og vil dermed få det immaterielle aktiv til at falde i værdi.

En anden faktor for Novo Nordisk på det amerikanske marked er de politiske beslutninger samt det amerikanske præsidentvalg til november. Flere amerikanske politikere udtaler, at de vil have billigere medicin i USA, hvilket kan gå hårdt ud over Novo Nordisk. Der kunne specifikt ses en påvirkning af denne debat, da Hillary Clinton i 2016, meldte ud at hun ville kæmpe for billigere medicin i USA. Eftersom hun var favorit til at vinde præsidentvalget i 2016, betød det et stort fald i Novo Nordisks aktiekurs. Det vil derfor være i Novo Nordisks interesse, at en kommende præsident ikke fokuserer på billigere medicin, da dette vil gå udover Novo Nordisk værdi af patenter.

⁴³ Sydinvest - *Defensive kvaliteter er attraktive i usikre tider*

⁴⁴ Berlingske (4) - *Gyldest fremtidshåb sparker døren ind til kæmpe milliardmarked*

2.6.2 Ørsted



Ørsted er Danmarks største energiselskab som producerer, handler og sælger energi. Ørsted blev i juni 2016 børsnoteret, dengang under navnet DONG. Ørsteds primære område er energiløsninger såsom off- og onshore vindenergi, solenergi samt bioenergi, som skal skabe miljøvenlige og bæredygtige løsninger til el- og varmeproduktion.

Det fremgår af Ørsted årsrapport fra 2019, at koncernen har immaterielle aktiver for 672 mio. DKK. De immaterielle aktiver er illustreret i den nedenstående figur.

Immaterielle aktiver	2019 (millioner DKK)
Goodwill	125
CO ² kvoter	294
Andre rettigheder	65
Færdiggjorte udviklingsprojekter	119
Udviklingsprojekter under udvikling	69
I alt	672

Figur 12. Immaterielle aktiver hos Ørsted. Kilde: Egen tilvirkning.

Ørsted har for 294 mio. DKK CO² kvoter, en CO² kvote er tilladelsen til at udlede et ton CO² i en bestemt periode. Dette immaterielle aktiv må anses som en licens i forbindelse med dansk lovgivning og OECD's TPG. Værdien fra CO² kvoter i Ørsted har generelt oplevet et fald fra 2012 til 2015. Dette fald kan forklares gennem et generelt øget fokus på grøn omstilling på verdensplan, men også et øget fokus fra Ørsted, da man i 2015 ikke ville opkøbe flere CO² kreditter til danske kraftværker.⁴⁵ Da prisen på CO²-kvoter fastsættes efter udbud og efterspørgsel, er der også en risiko for, at værdien for disse licenser falder, grundet det øgede fokus på grøn omstilling.

⁴⁵ Ørsteds hjemmeside - Fakta om Ørsteds køb af CO₂-kreditter 2008-2012

Færdigudviklede projekter og projekter, som er under udvikling, udgør 188 mio. DKK af Ørstedes immaterielle aktiver. Da 92 % af Ørstedes EBITDA kommer fra deres offshore vindenergi, må det antages, at nogle af disse projekter kan have forbindelse til offshore vindenergi. De immaterielle aktiver, som er forbundet med disse projekter, kan være alle typer af immaterielle aktiver, som for eksempel patenter, designret eller know-how. Værdien af disse projekter kan ligeledes påvirkes af udefrakommende faktorer. I 2020 er verden pt. ramt af COVID-19 pandemien, som har lammet økonomier og skabt stilstand. Grundet pandemien ser vi lige nu en oliekrig mellem Rusland og OPEC.⁴⁶ Denne oliekrig er lige nu med til at presse olieprisen i bund, hvilket eksempelvis kan få betydning for Ørsted udviklingsprojekter. Da olie er en konkurrerende energikilde, kan en oliekrig betyde, at olie bliver mere økonomisk attraktivt som energikilde. Skulle dette ske, ville det givetvis have en negativ betydning for værdien af Ørstedes udviklingsprojekter. På trods af oliekrigen vil der dog stadig være virksomheder, som prioriterer den grønne omstilling højere end den økonomiske gevinst.

COVID-19 er desuden med til at skabe meget usikkerhed på markedet, da det ikke vides, hvornår verdenssituationen er normaliseret igen. Denne usikkerhed kan ligeledes gå ud over Ørstedes projekter, da eventuelle investorer vil være mere påpasselige med at investere i en tid med stor usikkerhed.

⁴⁶ Politiken (2) - *Olieprisen er i frit fald på grund af coronavirus*

2.6.3 Kirkbi



Investerings- og holdingselskab, samt
hovedaktionær i LEGO Group

Betalt selskabsskat 2018: 1,91 mia. DKK

Profit Before Tax 2019: 20,58 mia. DKK

Immaterielle aktiver: Varemærker, goodwill,
patenter, licenser, software og
udviklingsprojekter

Kirkbi er et dansk investerings- og holdingselskab, som blandt andet ejer 75 % af the LEGO Group, 50 % af Merlin Entertainments, 100 % af LEGO- og LEGOLAND varemærkerne og LEGO Ventures.⁴⁷ I Kirkbi er der ansat omtrent 150 folk, men for hele koncernen er der 15.523 fuldtidsansatte.

Det fremgår af Kirkbis årsrapport fra 2019, at de har immaterielle aktiver for 2.443 mio. DKK. De immaterielle aktiver er illustreret i den nedenstående figur.

Immaterielle aktiver	2019 (millioner DKK)
Goodwill, Varemærker, Patenter og andre	2.245
Software	185
Udviklingsprojekter	13
I alt	2443

Figur 13. Immaterielle aktiver hos Kirkbi. Kilde: Egen tilvirkning.

Kirkbi ejer størstedelen af alt, som er relateret til LEGO, hvorfor det er relevant at nævne LEGO Groups immaterielle aktiver. I LEGO Group er der immaterielle aktiver for 488 mio. DKK. De immaterielle aktiver er fordelt på goodwill, som udgør 284 mio. DKK, licenser og patenter som udgør 6 mio. DKK, software som udgør 185 mio. DKK og udviklingsprojekter som udgør 13 mio. DKK.⁴⁸ LEGO's varemærker bringer stor værdi til hele koncernen, både kommercielt og økonomisk. LEGO har 8,1 %⁴⁹ af legetøjsmarkedet på verdensplan og har et af verdens mest

⁴⁷ Kirkbi årsrapport 2018, side 7

⁴⁸ LEGO Group A/S årsrapport 2019, side 27

⁴⁹ Finans (2) - LEGO vinder markedsandele over hele kloden

værdifulde brands indenfor legetøj.⁵⁰ Det er derfor vigtigt for LEGO at beskytte disse for at undgå, at de immaterielle aktiver bliver misbrugt af andre selskaber. LEGO tillader ikke, at andre selskaber efterligner / misbruger deres varemærker og designet på deres Legoklodser, så LEGO bruger mange ressourcer på at beskytte deres immaterielle aktiver.⁵¹

Med udbruddet af COVID-19 har LEGO truffet nogle valg for at begrænse smittespredningen. LEGO har valgt at lukke 430 af deres 570 butikker på verdensplan, de resterende 140 butikker befinder sig i Kina, hvor udbruddet er kommet mere under kontrol og butikkerne er af den grund ikke blevet lukket.⁵² På verdensplan er der blevet lavet et flyveforbud, hvilket kan påvirke koncernen negativt, eftersom ansatte med know-how ikke har mulighed for at rejse rundt og bidrage til opstart af nye butikker eller udvikling af eksisterende butikker. LEGO har fabrikker i Ungarn, Tjekkiet, Danmark, Mexico og Kina, hvor fabrikken i Kina har været lukket grundet COVID-19.⁵³ LEGO's strategiske beslutning om at sprede deres fabrikker i forskellige lande, kan vise sig at have stor betydning for forsyningssikkerheden, da dette kan gøre LEGO mindre sårbare over for de forskellige landes myndighedsrestriktioner om eventuelle nedlukning af fabrikkerne. COVID-19 påvirker også LEGOLAND og LEGO House, hvor der er lukket, indtil pandemien er kommet under kontrol.

Det forventes ikke, at LEGOs immaterielle aktiver vil blive påvirket af COVID-19 pandemien, men det afhænger af varigheden af udbruddet, og hvilke efterfølger pandemien får. LEGO's otte forlystelsesparker forventes at lide hårdt under pandemien, da folk ikke kan besøge de lukkede forlystelsesparker. LEGO's forlystelsesparker kan også forvente manglende turister i perioden efter pandemien, da folk formentlig vil være mere forsigtige med at rejse, og ikke har de samme rådighedsbeløb, hvis de bliver ramt af arbejdsløshed som følge af pandemien.

⁵⁰ Berlingske (8) - *Verdens 99 mest kendte virksomheder - og så en enkelt fra Billund*

⁵¹ LEGOs hjemmeside - *Fairplay*

⁵² Berlingske (6) - *LEGO lukker alle sine butikker i verden - undtagen Kina*

⁵³ Tvsyd - *Coronalukket fabrik vil ikke give problemer for LEGO*

2.6.4 Danske Bank



Danske Bank er Danmarks største bank og finansielle koncern. Danske Bank findes i 13 forskellige lande, har 221 filialer og har over 22.000 medarbejdere. De har 2,9 mio. privat- og erhvervskunder, samt 2060 store erhvervskunder og institutionelle kunder.⁵⁴

Det fremgår af Danske Banks årsrapport fra 2019, at de har immaterielle aktiver for 9,17 mia. DKK. De immaterielle aktiver er illustreret i den nedenstående figur:⁵⁵

Immaterielle aktiver	2019 (millioner DKK)
Goodwill	6.160
Software	1.890
Kunderelationer	1.120
I alt	9.170

Figur 14. Immaterielle aktiver hos Danske Bank. Kilde: Egen tilvirkning.

Danske Bank har nedskrevet deres goodwill fra 2018 til 2019 med 1,6 mia. DKK. Danske Bank udfører hvert år test for værdiforringelse af deres immaterielle aktiver, og over en årrække har Danske Bank nedskrevet goodwill i 2013 fra 18,5 mia. DKK⁵⁶ til i år 2019 at udgøre 6,16 mia. DKK. Der er mange faktorer, som påvirker værdien af goodwill. Danske Bank forklarer, at en af årsagerne til det store fald i goodwill kan tilskrives de meget lave renter i den seneste årrække, som har medvirket til en lavere indtjening.⁵⁷

Derudover har Danske Bank været ramt af en hvidvasknings-skandale i 2017-2019, som har medvirket til at over 20.000 kunder har forladt Danske Bank, hvilket har ramt bankens image,

⁵⁴ Danske Banks hjemmeside - *En stærk nordisk bank*

⁵⁵ Danske Bank årsrapport 2019, side 130

⁵⁶ Danske Bank årsrapport 2013, side 71

⁵⁷ Finanswatch - *Lave renter skyld i goodwill-nedskrivning*

og det vil være nærliggende at gisne om, at dette også har påvirket nedskrivningerne af goodwill.

Danske Bank bliver også påvirket af COVID-19 pandemien, og forventer at årets resultat vil blive påvirket negativt af denne. Banken har suspenderet forventninger til 2020, men understreger dog, at den underliggende forretning udvikler sig som forventet, og at bankens kapitalgrundlag og likviditetsposition fortsat er stærk. Banken udtaler i en selskabsmeddelelse til Fondsbørsen følgende: “Da den aktuelle situation er uden fortilfælde, og det er meget vanskeligt at forudsige de makroøkonomiske konsekvenser, har Danske Bank besluttet at suspendere forventningen til årets resultat for 2020”.⁵⁸

Bankens aktie har også været påvirket af de store kursfald på aktiemarkedet. Bankens aktie er faldet med -22,62 % i perioden fra 09/03 2020 til 23/03 2020.

Banken har i løbet af marts 2020 lovet økonomisk hjælp i form af forskellige tiltag såsom forhøjet kassekredit, udvidet låneramme, udskydelser af ydelser med mere til kreditmæssigt sunde kunder. Banken har en forhåbning om, at det vil medvirke til, at de gode kunder bliver hos dem og dermed sikre bankens indtjeningsmuligheder. Samtidig er det også god imagepleje efter hvidvaskningsskandalen. Renten på udlån er steget i forbindelse med COVID-19 pandemien, og dette vil påvirke bankens indtjeningsmuligheder fremadrettet, samt deres goodwillberegning. Alle disse ovenstående faktorer er med til at påvirke værdiansættelse af bankens immaterielle aktiver.

⁵⁸ Finans (1) - Danske Bank suspenderer forventningerne til året - usikkerheden er for stor

2.6.5 Pandora



Dansk smykkekoncern som handler med ure, smykker og sølv- og guldvarer

Selskabsskat i 2018: 884 mio. DKK

Profit Before Tax 2019: 3,82 mia. DKK

Immaterielle aktiver: Goodwill, varemærker, distributions-rettigheder og software

Pandora er et dansk børsnoteret smykkefirma. Pandoras smykker kan købes i over 100 lande fordelt på 6 kontinenter. Pandora har ca. 28.000 ansatte på verdensplan, 7.400 salgssteder, herunder 2.700 Pandora konceptbutikker. Pandoras hovedkontor ligger i København, og al produktion foregår i Thailand, hvor Pandora har to produktionsselskaber. Pandora har immaterielle aktiver for 7.445 mio. DKK, som er fordelt på følgende måde:⁵⁹

Immaterielle aktiver	2019 (millioner DKK)
Goodwill	4.416
Varemærke	1.057
Distribution network	94
Distribution rettigheder	1.047
Andre immaterielle aktiver (software)	831
I alt	7.445

Figur 15. Immaterielle aktier hos Pandora. Kilde: Egen tilvirkning.

Pandoras goodwill består af know-how, fremtidige forventninger til vækst og effekten af den erhvervet forretning, som er blevet til Pandora konceptbutikker. Pandora bryster sig af at være verdens mest kendte smykkevirksomhed. Det er dermed også afgørende for Pandoras succes at beskytte deres varemærke. De har en nultolerance politik i forhold til overtrædelse af deres IP-rettigheder. Deres immaterielle rettigheder består blandt andet af varemærke, patenter, ophavsret, designrettigheder, domænenavn, image og kundeoplevelser relateret til Pandoras produkter. Deres varemærke, logo og monogram er omfattet af en næsten verdensomspændende beskyttelse. Ligeledes har de en betydelig portefølje af ophavsret og

⁵⁹ Pandora årsrapport 2019, side 55 & 75

designrettigheder registreret i Kina og EU, som beskytter deres unikke og karakteristiske design. Patenter er specielt beskyttet på deres primære markeder og i produktionslandet.⁶⁰

Pandora befinder sig midt i en stor transformation, hvor man kæmper for at få væksten i smyksesalget tilbage. Da Pandora offentliggjorde årsregnskabet for 2019 den 4. februar 2020 bar regnskabet også præg af, at forventninger til 2020 ligeledes vil være påvirket af transformationen, og at det vil blive et svært år for koncernen. Koncernen har ikke medregnet effekterne af COVID-19 i forventningerne til 2020, og skriver følgende i årsregnskabet:

”Den økonomiske vejledning inkluderer ikke nogen påvirkning fra coronavirus i Kina. I de seneste uger har coronavirus ført til et hidtil uset fald i forbrugertrafikken i Kina og Hong Kong. På grund af situationens uforudsigelige karakter kan helårseffekten ikke med rimelighed estimeres på dette tidspunkt. I 2019 tegnede Kina og Hong Kong sig for 10 % af omsætningen”.⁶¹

Blot 1,5 måned efter dette er skrevet i årsrapporten, er verden markant anderledes. Pandora har måttet lukke min. 350 butikker i Kina, Italien, Spanien, Tyskland og USA, samt hovedsædet i Danmark, hvor medarbejdere arbejder hjemmefra i det omfang, som er muligt. Onlinebutikken er fortsat åben og i normal drift. Produktionen i Thailand, såvel som de regionale distributionscentre er nærmest ikke påvirket af virusudbruddet. Da al Pandoras produktion er beliggende i Thailand, bevirker dette, at Pandora er utrolig sårbare, hvis Thailand indfører restriktioner til produktionen i et forsøg på at bekæmpe COVID-19.⁶² Koncernen har i midt marts 2020 valgt at suspendere forventningerne til 2020.⁶³

COVID-19 pandemien antages med stor sandsynlighed at komme til at påvirke Pandoras immaterielle aktiver. Hvor meget det vil påvirke Pandoras immaterielle aktiver afhænger af omfanget af pandemien, varighed af udbruddet, efterfølgende effekt på samfundet, og hvordan forbrugerne reagerer. Alle disse faktorer er stadig uvisse i skrivende stund, men nogle faktorer har allerede påvirket koncernen. Aktien er faldet betydeligt grundet COVID-19 pandemien, hvilket har gjort virksomheden mindre værd. Guldpriserne er steget, hvilket vil give Pandora højere omkostning ved køb af materialet til fremstilling af smykkerne. Markedet i Australien er allerede påvirket grundet tilbagegang af turister.⁶⁴ Pandora er placeret i kategorien,

⁶⁰ Pandoras årsrapport 2019, side 36

⁶¹ Pandoras årsrapport 2019, side 11

⁶² Bilag 5: “Fabrikker i Thailand udgør stor risiko for Pandora i situation med virusudbrud”

⁶³ Finans (5) - Virksomheder på strube suspenderer forventningerne

⁶⁴ RetailNews - Coronavirus får Pandora til at famle i blinde

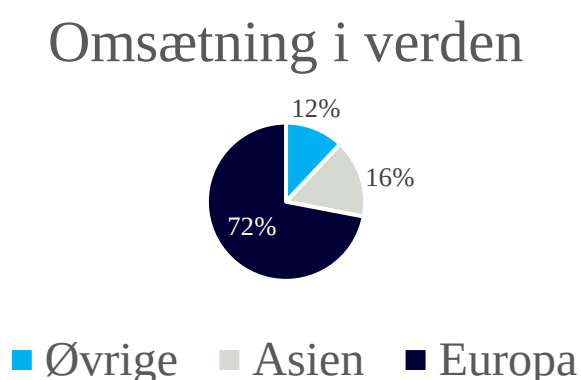
overkommelig luksusvare. En type vare som denne vil blive meget påvirket af den manglende rejseaktivitet, som der er under og efter COVID-19 pandemi, da salg til turister rundt omkring i verden udgør en ikke ubetydelig del af salget. Arbejdsmarkedet verden over vil også blive ramt af fyringer ovenpå nedlukning af flere lande i forbindelse med COVID-19 pandemien. Befolkning vil under kriser med større arbejdsløshed eller risiko herfor, undlade at bruge penge på luksusvarer, så dette vil også påvirke Pandoras salg. COVID-19 krisen vil bevirke, at Pandora kan have et nedskrivningsbehov på immaterielle aktiver eksempelvis goodwill og på materielle aktiver, som følge af den forventede lavere indtjening.

2.6.6 Danish Crown



Danish Crown er et dansk aktieselskab inden for levnedsmiddelindustrien. Danish Crown koncernen er gennem en række datterselskaber bredt repræsenteret i forskellige fødevareprodukter, og er blandt de ti største i verden inden for dette marked. Koncernen er blandt andet verdens største svinekødseksportør, Europas største kødforædlingsvirksomhed og producent af svinekød, samt en væsentlig producent på det europæiske oksekødsmarked.⁶⁵

Danish Crowns hovedkontor er beliggende i Randers. Danish Crown koncernen har produktion flere steder i Danmark, Tyskland, England, Sverige, Polen og Kina. Koncernen har ligeledes salgskontorer mange steder i Europa og Asien samt i Rusland og USA. Koncernen har en markedsadgang til mere end 130 lande i verden, og antal ansatte i hele koncernen i 2018/19 er knap 23.000 medarbejdere. Danish Crowns omsætning i verden fordeler sig således:⁶⁶



Figur 16. Danish Crowns omsætning i verden. Kilde: Egen tilvirkning.

Danish Crown har immaterielle aktiver for 4.889 mio. DKK, som er fordelt på følgende måde.⁶⁷

⁶⁵ Danish Crowns hjemmeside - *Hjem er vi?*

⁶⁶ Danish Crowns årsrapport 2019, side 13

⁶⁷ Danish Crowns årsrapport 2019, side 55

Immaterielle aktiver	2018/2019 (millioner DKK)
Goodwill	2.965
Software	586
Varemærker	1.338
I alt	4.889

Figur 17. Immaterielle aktiver hos Danish Crown. Kilde: Egen tilvirkning.

Koncernens regnskabsmæssige værdi af goodwill består primært af pengestrømsfrembringende enheder. Danish Crown har nedskrevet deres goodwill i forhold til forrige regnskab, hvor goodwill var 3.663 mio. DKK. Årsagen til nedskrivningen skyldes ophørende aktiviteter hos Tulip Ltd. Koncernen tester goodwill for værdiforringelse minimum en gang årligt eller hyppigere, hvis der er indikationer på en værdiforringelse.⁶⁸

COVID-19 pandemien påvirker også Danish Crown koncernen, men koncernen er dog langt fra ligeså ramt som mange andre koncerner. I forhold til markedet for okse- og kalvekød, som datterselskabet Danish Crown Beef beskæftiger sig med, går det rent produktionsmæssigt rigtig godt, og koncernen ser ingen udfordringer. På salgssiden går det også godt, dog halter det med afsætning af de ædle udskæringer, hvilket skyldes at alle restaurationer, hoteller, conferencecentre mv. i skrivende stund er lukket, og alle store fester er aflyst. Salget af huder til læder halter kraftigt, og er nærmest gået i stå, da kraftcentrummet for denne industri ligger i Norditalien. Desværre kan det gode salg af øvrige produkter ikke kompensere for den grad, de to markeder er ramt.⁶⁹

I datterselskabet Danish Crown Toppings ser det positivt ud. Selskabet kører med fuld produktion, leverer det kunderne bestiller, og har overordnet set en god afsætning på deres produkter. Dette skyldes selskabets store fleksibilitet til at justere produktionen i forhold til efterspørgslen, som afspejles af forbrugernes adfærd, hvilket har ændret sig under pandemien. Særligt afsætning til Dominos i Storbritannien har et højt niveau, og en stor efterspørgsel på frysepizzaer bidrager ligeledes til en stor afsætning af selskabets produkter. Den største udfordring for selskabet er, at markederne er så usikre, hvilket gør det næsten umuligt at forudsige ændringer. Ændringer kan ske fra dag til dag, der er vidt forskellige retningslinjer og anbefalinger fra de forskellige landes myndigheder, og kommercielle og politiske beslutninger i de forskellige lande kan vende op og ned på afsætningen af selskabets produkter.⁷⁰

⁶⁸ Danish Crowns årsrapport 2019, side 55

⁶⁹ Danish Crowns hjemmeside - *Ubalance i markedet giver udfordringer*

⁷⁰ Danish Crowns hjemmeside - *Pizza-toppings er stadig i høj kurs trods Corona-pandemi*

Samlet set går det koncernen godt på trods af COVID-19 pandemien. Slagterier og fabrikker er i fuld produktion, og der er god afsætning af varer til både Asien og Europa. Koncernen understreger dog, at tingene kan ændre sig meget hurtigt. Der er som følge af COVID-19 sket et prisfald på 1,7 DKK per kilo svinekød i Danmark på 9 uger grundet den tyske svinenotering, men Danmark har dog ikke så stort et fald, som ses i andre lande, og er stadig et af de lande i Europa, som klarer sig bedst. Global salgsdirektør Lars Albertsen udtaler: “Situationen lige nu er et ukendt terræn, og markedet er ikke til at læse. Koncernen nyder dog godt af de strategiske relationer med kunderne, og en bred markedsadgang”.⁷¹

COVID-19 pandemien har betydet, at den amerikanske svinesektor er hårdt ramt, og at der i USA lukkes slagterier ned. Dette bevirker en stor efterspørgsel fra det japanske marked, som USA er storeksportør til. Dette vil kunne komme Danish Crown til gode på trods af, at koncernen ikke kan levere i samme omfang, men de vil kunne formå at optimere produktionen med et højere tempo for at imødekomme en anden efterspørgsel.⁷² Efterspørgslen fra Japan har betydet, at koncernen har behov for at ansætte 100 nye medarbejdere på fire danske slagterier. Dette kommer oveni, at koncernen allerede har forøget antallet af medarbejdere med godt 300 siden nytår. Koncernen vurderer, at den frihandelsaftale, som er indgået mellem EU og Japan, ligeledes vil bevirke, at eksporten til Japan vil vokse.⁷³

Umiddelbart kunne det tyde på, at koncernen kommer forholdsvis helskindet igennem COVID-19 krisen, og ikke får et nedskrivningsbehov på de immaterielle aktiver.

⁷¹ LandbrugsAvisen (2) - *Danish Crown: Trods corona går salget rigtig godt*

⁷² LandbrugsAvisen (1) - *Amerikansk svinekrise kan gavne dansk salg til Japan*

⁷³ Bilag 3: “Danish Crown ansætter 100 nye medarbejdere efter stigende efterspørgsel i Japan”

2.6.7 Mærsk



MAERSK

Blandt verdens største rederikoncerner

Betalt selskabsskat 2018: 59,9 mio. DKK

Profit Before Tax 2019: 67,11 mia. DKK

Immaterielle aktiver: Goodwill, varemærker, kundeforhold, software, kontrakter og license

Mærsk er en dansk rederikoncern og Danmarks største virksomhed. Mærsk beskæftiger sig primært med containershipping, men koncernen har også aktiviteter inden for blandt andet flytransport og udvinding af olie og gas. Mærsk er det største rederi i verden, hvor koncernen har 76.000 medarbejdere fordelt over 130 lande.⁷⁴

Det fremgår af Mærsk's årsrapport fra 2019, at Mærsk har immaterielle aktiver for 29,58 mia. DKK. De immaterielle aktiver er fordelt på:⁷⁵

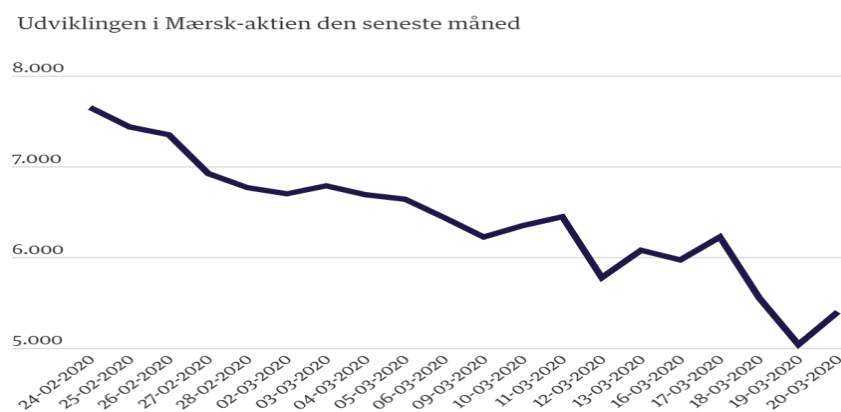
Immaterielle aktiver	2019 (millioner DKK)
Goodwill	4.370
Terminal- og servicekoncession	17.050
Kundeforhold og brand	6.980
Andre rettigheder	1.180
I alt	29.580

Figur 18. Immaterielle aktiver hos Mærsk. Kilde: Egen tilvirkning.

Der er stor usikkerhed om, hvilke konsekvenser COVID-19 kan få for Mærsk. Usikkerheden ved COVID-19 pandemien har medført et voldsomt fald i aktiekursen for Mærsk, som næsten er blevet halveret siden årsskiftet. Aktiekursen var på 9.556 DKK den 02/01 2020, og aktiekursen var faldet til 5.034 DKK den 19/03 2020.

⁷⁴ Mærsk's hjemmeside - *About A.P. Moller - Maersk*

⁷⁵ Mærsk A/S' årsrapport 2019, side 42



Figur 19. Udvikling i Mærsk aktien. Kilde: Berlingske.⁷⁶

Koncernselskabet Mærsk Drilling A/S har nedjusteret indtjeningsforventningerne til 2020. Nedjustering i Mærsk Drilling A/S skyldes udbruddet af COVID-19, samt det kraftige fald i olieprisen på verdensplan. COVID-19 pandemien har medført, at Mærsk Drilling har reduceret bemanningen med 250-300 stillinger i koncernselskabet.⁷⁷

Mærsk koncernen forventer, at COVID-19 pandemien kommer til at koste koncernen dyrt. Fabrikker i Kina har været lukket i et forsøg på at inddæmme sygdommen, hvilket har medvirket til, at færre varer skal transporteres fra Kina til Europa og Nordamerika. Den manglende produktion fra Kina har resulteret i, at hvert tiende containerskib ikke har haft noget at transportere og derfor ligger stille. Den manglende aktivitet, på grund af COVID-19 pandemien, har fået Mærsk koncernen til at suspendere indtjeningsforventningerne for 2020, da koncernen ikke kan forudse, hvordan pandemien vil påvirke koncernen resten af året. “Mærsk koncernen forventer en langsom opstart i Kina, hvilket kan tage op til flere måneder”, udtaler Peter Sand, chefanalytiker i Bimco.⁷⁸ Til trods for de suspenderede indtjeningsforventninger og COVID-19 pandemien, er Mærsk koncernen besluttet på at servicere kunderne, hvor Mærsk koncernen har gjort alt for, at skibene fortsat kan sejle og at havnene er i drift.⁷⁹

Den historisk lave oliepris er problematisk for Mærsk Drilling A/S, men olieprisen påvirker ellers ikke koncernen negativt. Den lave oliepris har medført, at Mærsk koncernen som helhed har sparet en masse penge på brændstof, hvilket har hjulpet koncernen til at komme bedre igennem COVID-19 pandemien.

⁷⁶ Berlingske (5) - Kun én mødte op til Mærsk's generalforsamling

⁷⁷ Finans (3) - Maersk Drilling skærer 250-300 stillinger i Nordsøen

⁷⁸ Berlingske (2) - Danmarks største virksomhed hårdt ramt af coronavirus

⁷⁹ Finans (4) - Mærsk til kunderne: Vi er et godt og konservativt finansieret selskab

COVID-19 pandemien har skabt en stor usikkerhed for Mærsk koncernen, da det er uvist, hvordan pandemien kommer til at udvikle sig. COVID-19 pandemien kommer til at ramme koncernen hårdt, hvor Mærsk er en af de danske koncerner, der er hårdest ramt, men ud fra Mærsk koncernens udtalelser, skal koncernen nok klare sig igennem COVID-19 pandemien. Ud fra ovenstående kan det konkluderes, at Mærsk koncernen for et nedskrivningsbehov på de immaterielle aktiver.

2.6.8 Slutbemærkninger

De syv udvalgte koncerner besidder hver især forskellige immaterielle aktiver, som omfattes af både AL §40 og TPG's definitioner på, hvad immaterielle aktiver er.

Hvad angår goodwill, så ses der en sammenhæng om selskabet er et B2B eller et B2C selskab. Goodwill er værdiansat højest i selskaber, som er et B2C selskab.

Det fremgår af Ørsted og Novo Nordisks årsregnskaber, at de immaterielle aktiver, som er værdiansat højt, er immaterielle aktiver, der skaber værdi over for andre virksomheder, end immaterielle aktiver, som skaber værdi for forbrugeren i B2C virksomheder.

Der er flere udefrakommende faktorer, som påvirker immaterielle aktivers værdiskabelse. COVID-19 har påvirket flere af de udvalgte selskaber i forhold til lukkede produktionsselskaber og butikker. COVID-19 har specielt haft indflydelse på de selskaber, som har aktiviteter i lande, hvor regeringer har været nødsaget til at lukke ned for at mindske smittefaren.

2.7 Delkonklusion

Danske moderselskaber skal være opmærksomme på OECD's TPG kapitel 6's definition af immaterielle aktiver. OECD's definition af immaterielle aktiver er meget bred og bliver ikke begrænset af den juridiske og økonomiske definition. Definitionen i AL § 40 må anses for at være dækket af definitionen i OECD's TPG.

Når et dansk moderselskab skal indkomstfordele interne transaktioner, som omhandler immaterielle aktiver, er det nødvendigt for koncernselskaber at identificere, hvem der udfører funktioner, anvender aktiver og påtager sig risici. Ved immaterielle aktiver er det særligt afgørende at se på, hvem der udfører værdiskabende funktioner: udvikling, forbedring, vedligeholdelse, beskyttelse og udnyttelse. DEMPE-funktionerne vægtes forskelligt afhængigt af det immaterielle aktiv. Det er afgørende for koncernselskaberne at foretage

funktionsanalysen og risikoanalysen for at kunne vurdere, hvordan indkomstfordelingen er i forhold til det immaterielle aktiv.

Danske moderselskaber skal identificere, om et immaterielt aktiv bliver udnyttet eller overdraget. Dette er vigtigt for valg af TP-metode og hvilken part, som skal testes.

Danske moderselskaber skal værdiansætte immaterielle aktiver efter principperne i OECD's TPG kapitel 1-3 om armslængdeprincippet. Specifikt for immaterielle aktiver er der sjældent sammenlignelige referencetransaktioner. Derfor kan det være nødvendigt for koncernselskaber at værdiansætte efter andre metoder, som DCF-metoden, der tager højde for fremtidig indtjening. HTVI'er medfører udfordringer for koncernselskaber, da de er unikke og der ikke findes sammenlignelige transaktioner, samt der på transaktionstidspunktet er stor usikkerhed for det immaterielle aktivs fremtidige indtjeningspotentiale og andre økonomiske parametre. Koncernselskaber er dem, som har de bedste forudsætninger for at kunne værdiansætte et immaterielt aktiv, hvorfor Skattestyrelsen har muligheden for at sammenligne en ex-ante betragtning af et immaterielt aktiv med et ex-post resultat i en TP-test.

De syv udvalgte koncerner, viser hver især at besidde flere af de immaterielle aktiver, som er nævnt i OECD's TPG og AL § 40. Det kan konkluderes, at de immaterielle aktiver, som fremgår af koncernernes regnskaber, er betinget af selskabets primære marked, samt om det er et B2B eller B2C selskab. Herudover kan det konkluderes, at udefrakommende faktorer kan spille ind på værdiskabelsen af de immaterielle aktiver. COVID-19 har gjort sit aftryk på verdensøkonomien og har lukket lande ned over hele verden. Selskaber, som har aktiviteter i lande, som enten er lukket ned eller er hårdt ramt, bliver negativt påvirket på indtjeningen, og der vil med stor sandsynlighed blive et nedskrivningsbehov på de immaterielle aktiver.

3. Danske moderselskabers udfordringer ved OECD's TPG kapitel 9 om koncerninterne omstruktureringer

Kapitlet behandler de danske moderselskabers anvendelse og udfordringer ved vejledningen i OECD TPG kapitel 9 vedrørende koncerninterne omstruktureringer med fokus på immaterielle aktiver. De immaterielle aktiver kan være koncernens vigtigste aktiver, hvor særligt overførsel af immaterielle aktiver kan omfatte store milliardbeløb.

OECD's TPG kapitel 9 behandler en koncerns grænseoverskridende omfordeling af funktioner, aktiver og/eller risici, der kan medføre en flytning af indtjening/tab mellem koncernselskaberne. Det medfører, at en koncern skal opsiges eller lave væsentlige genforhandlinger af de koncerninterne aftaler. Det danske moderselskab skal derfor vurdere, om der skal ske en armslængdekompensation afledt af en omstrukturering, og om den efterfølgende aflønning i koncernen skal ændres. Dette er vigtigt for koncernen at have for øje, da overdragelser af immaterielle aktiver typisk giver anledning til store kompensationsbetalinger, og Skattestyrelsens største TP-korrektioner. Koncernen skal have den nødvendige viden og forståelse for koncerninterne omstruktureringer, for at undgå TP-korrektioner og eventuelle TP-bøder.

3.1 TPG kapitel 9 definition af koncerninterne omstruktureringer

Det fremgår af OECD's TPG kapitel 9, at der hverken findes en juridisk, økonomisk eller universel accepteret definition på, hvad en koncernintern omstrukturering indebærer i TP-sammenhæng. OECD har lavet en bred fortolkning af definitionen på koncerninterne omstruktureringer:⁸⁰

“business restructuring refers to the cross-border reorganisation of the commercial or financial relations between associated enterprises, including the termination or substantial renegotiation of existing arrangements.”

OECD's TPG kapitel 9 henviser til, at koncerninterne omstruktureringer omfatter en grænseoverskridende omstrukturering af kommercielle og finansielle relationer mellem koncernforbundne selskaber. Dette inkluderer også ophør eller betydelige genforhandlinger af eksisterende aftaler. OECD har valgt en bred definition, ligesom ved definitionen af

⁸⁰ OECD's TPG 2017, kapitel 9.1

immaterielle aktiver, for at omfavne alle koncerninterne omstruktureringer, som er relevante i TP-sammenhæng.

Koncerninterne omstruktureringer medfører ofte en centralisering af immaterielle aktiver, risici eller funktioner, som reducerer indtjeningsmulighederne i de lokale selskaber, og hvor kompensation bør overvejes. De koncerninterne omstruktureringer, som reducerer FAR-profilen i et lokalt koncernselskab er:⁸¹

- Ændring af en full-fledged distributør til en distributør med begrænset risici, for et udenlandsk koncernselskab, der kan fungere som principal.
- Ændring af et full-fledged produktionsselskab til et produktionsselskab med få funktioner og risici, for et udenlandsk koncernselskab, der kan fungere som principal.
- Overdragelse af lokale immaterielle aktiver eller rettigheder til immaterielle aktiver til et centraliseret selskab inden for koncernen.
- Centralisering af funktioner i et regionalt- eller centraliseret selskab, mod et tilsvarende fald i de funktioner, der blev udført lokalt. Eksempler på dette kan være centraliseret indkøb, salgsstyring og/eller ejerskab til fysiske eller immaterielle aktiver, der anvendes i logistikselskaber.

Med en koncernintern omstrukturering følger ofte en ændring i resultatfordelingen mellem koncernselskaberne. Koncernselskaberne skal være opmærksomme på brugen af armslængdeprincippet for at opnå den korrekte resultatfordeling.⁸²

3.2 Armslængdeprincippet i forhold til koncerninterne omstruktureringer

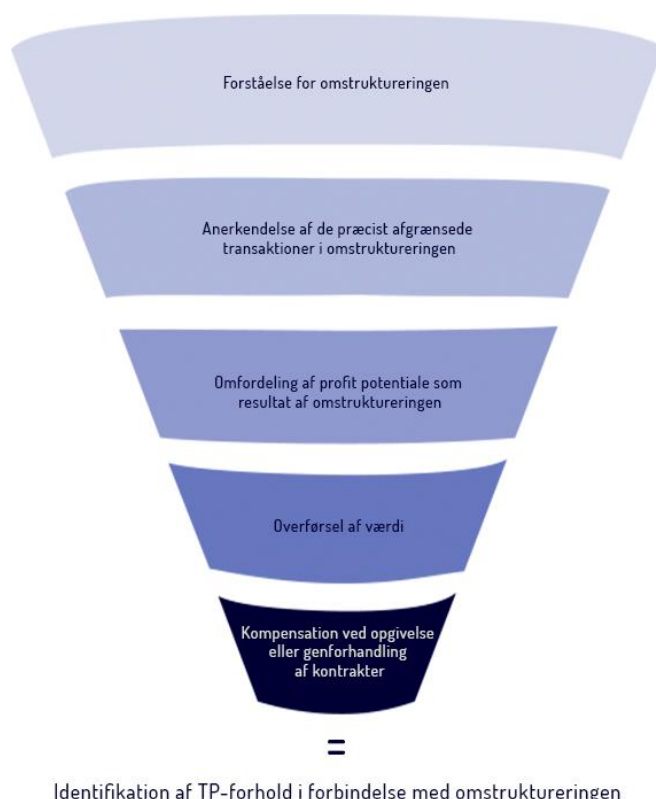
Koncerninterne omstruktureringer medfører en omfordeling af funktioner, aktiver og risici. Når en koncern iværksætter en koncernintern omstrukturering, er det vigtigt for det danske moderselskab at foretage en vurdering om, hvorvidt omstruktureringen medfører en kompensation. I forbindelse med en omstrukturering kan der ske overdragelser af immaterielle aktiver. Hvis der overdrages immaterielle aktiver i forbindelse med en omstrukturering, skal

⁸¹ OECD's TPG 2017, kapitel 9.2

⁸² OECD's TPG 2017, kapitel 9.6

der foretages en værdiansættelse af de overdragede aktiver, samt beregnes en kompensation, der skattemæssigt vil medføre en exit-beskatning.⁸³

OECD's TPG har opstillet fem trin, som skal iagttages for at kunne identificere TP-forhold i forbindelse med en koncernintern omstrukturering. De fem trin er opstillet i en figur nedenfor:



Figur 20. 5 trin til identifikation af TP-forhold i en koncernintern omstrukturering. Kilde: egen tilvirkning.

De fem trin vil blive gennemgået i de kommende afsnit.

3.2.1 Forståelse for omstruktureringen

Det første trin i forhold til at kunne identificere TP-forhold og overholdelsen af armslængdeprincippet i en koncernintern omstrukturering, er at skabe sig en forståelse for indholdet i omstruktureringen. For at forstå indholdet i en omstrukturering er det nødvendigt at få kortlagt de kommercielle og finansielle relationer mellem koncernselskaberne i omstruktureringen. OECD har oplistet tre forhold, som er relevante at undersøge, for at kunne forstå omstruktureringen og baggrunden herfor. Disse tre forhold er oplistet nedenfor:

⁸³ Den Juridiske Vejledning, C.D.11.7.2.2.1

Koncernselskabernes funktioner, aktiver og risici, både før og efter omstruktureringen.

Koncernselskabernes FAR-profiler vil i de fleste tilfælde blive påvirket af en koncernintern omstrukturering. Hvis et produktionsselskab før omstruktureringen var et full-fledged selskab med immaterielle aktiver, DEMPE-funktioner med kontrol og markedsrisici, men efter omstruktureringen bliver til et rutineselskab med begrænset risici, skal ændringen undersøges for at kunne fastslå, om armlængdeprincippet overholdes. Produktionsselskabet skal modtage en kompensation for afståelsen af værdiskabende funktioner, aktiver og risici, men produktionsselskabet skal efter den koncerninterne omstrukturering forvente en lavere indtjening. Det danske moderselskab skal være opmærksom på de overdragne immaterielle aktiver med fokus på DEMPE-funktionerne for at kunne dokumentere koncernselskabernes FAR-profil, og hvordan disse er blevet ændret af den koncerninterne omstrukturering.

Koncernens begrundelse for omstrukturering, og de påvirkninger heraf også i form af synergier.

Koncernen skal inden omstruktureringen dokumentere det forretningsmæssige rationale for den interne omstrukturering, herunder at det er en fordel for de omfattede koncernselskaber at udføre omstruktureringen. De danske moderselskaber skal i forbindelse med en koncernintern omstrukturering udvide TP-dokumentationen, hvor det tydeligt skal fremgå, at armlængdeprincippet er overholdt i forhold til omstruktureringen.

Koncerner har i 2020 haft udvidede muligheder for synergieffekter på grund af COVID-19. Synergieffekterne hos de danske koncerner kan være negative eller positive afhængig af COVID-19's påvirkning.

Et eksempel på en mulig negativ synergieffekt er hos Pandora, som har placeret al deres produktion i Thailand, hvilket i en situation som udbruddet af COVID-19 kan vise sig at være en stor svaghed for Pandora. Selskabets to fabrikker i Thailand, som er beliggende i udkanten af Bangkok og i den nordlige del af landet i nærheden af Chiang Mai, producerer årligt ca. 100 mio. smykker. Hvis Thailand i forbindelse med bekæmpelse af COVID-19 havde valgt at indføre restriktioner til produktionen, vil dette ramme Pandora voldsommere end de mange butikker som selskabet har måttet lukke på grund af COVID-19. Denne synergieffekt udgør en betragtelig risiko for selskabet. Alexander Lacik, adm. direktør i Pandora, erkender over for Børsen, at det er en stor risiko for Pandora, at hele produktionen er samlet i et land. Alexander Lacik understreger dog, at selskabet har beredskabsplaner klar til at ændre produktionen mellem de to lokationer i Thailand, da det antages, at Bangkok vil blive ramt først i tilfælde af

COVID-19 udbrud, og selskabet har opbygget en lagerkapacitet svarende til 26 ugers efterspørgsel. Lars Topholm topanalytiker i Carnegie udtaler i sin analyse om Pandora: “Udbruddet af coronavirus har afsløret sårbarheden af at have sin produktion samlet i et land, og situationen kan måske tvinge Pandora til at genoverveje, hvor de har deres produktion liggende geografisk. Det virker ikke passende at have al produktion liggende i det samme land, selvom Pandora har placeret den to forskellige steder i Thailand”.⁸⁴

I modsætning til Pandora, så oplever LEGO en positiv synergieffekt ved at have deres produktion fordelt i fem lande på verdensplan. LEGO har produktion i Danmark, Ungarn, Tjekkiet, Mexico og Kina, og dette sikrer selskabet en høj forsyningssikkerhed, og dermed en mindre risiko for at blive hårdt ramt ved en nedlukning af produktionen i et af landene. LEGO's produktion i Jiaying, Kina med ca. 2.000 ansatte blev ramt af lukning i forbindelse med COVID-19 udbruddet i starten af februar. Produktionen var kortvarigt lukket, og selskabet havde i den forbindelse mulighed for at skrue op for produktionen i de fire øvrige lande, som ikke var ramt, og dermed stadig sikre en høj forsyningssikkerhed.

Armslængdevurderingen skal ses ud fra hvert koncernselskab. Det må antages, at et koncernselskab ikke vil indgå i en omstrukturering, hvis synergieffekterne har en negativ påvirkning på koncernselskabet, og dermed ville armslængdeprincippet ikke være overholdt, da uafhængige selskaber ikke ville have indgået i sådan en omstrukturering.

Koncernselskabernes realistiske alternativer.

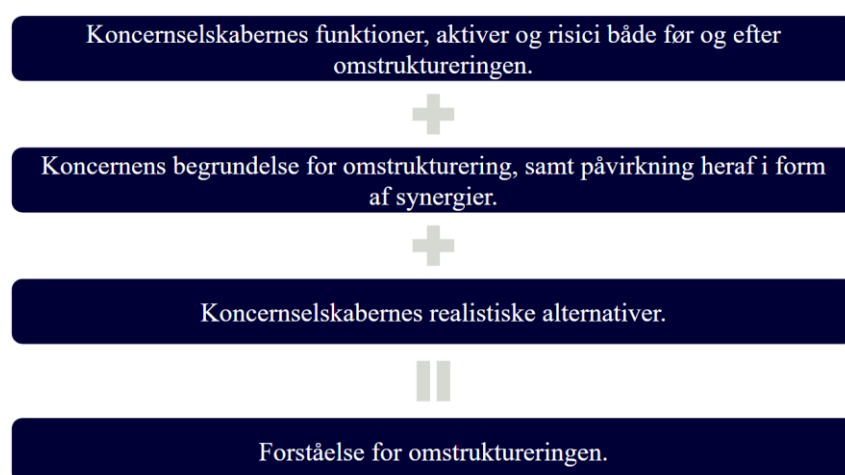
Koncernen skal dokumentere koncernselskabernes realistiske alternativer på tidspunktet for den koncerninterne omstrukturering. Dette skal gøres for at kunne vurdere, om armslængdeprincippet overholdes i forhold til, om uafhængige selskaber også ville have indgået i omstruktureringen på trods af andre alternativer.

COVID-19 vil medføre store økonomiske konsekvenser for nogle principalselskaber, grundet principalselskabernes markedsrisici. Man kunne forestille sig, at de principalselskaber, som står til at tabe indkomst grundet COVID-19, vil overveje en mulighed om at ændre koncernen fra en centraliseret model til en decentraliseret model for at sprede risici ud blandt koncernselskaberne, og derved undgå at stå alene med de økonomiske konsekvenser. Koncernselskabernes realistiske alternativer skal tages i betragtning, og det er usandsynligt, at

⁸⁴ Bilag 5: “Fabrikker i Thailand udgør stor risiko for Pandora i situation med virusudbrud”

uafhængige selskaber ville påtage sig risici uden at modtage omfattende indkomspotentiale for fremtiden.

Det fremgår af OECD's TPG, at det ikke er formålet at få afdækket alle hypotetiske alternativer, men blot de mest attraktive samt realistiske alternativer, for at vurdere om man som uafhængig part, stadig havde valgt den koncerninterne omstrukturering.



Figur 21. Forståelse for omstruktureringen. Kilde: Egen tilvirkning.

3.2.2 Anerkendelse af de præcist afgrænsede transaktioner i omstruktureringen

En multinational koncern kan som udgangspunkt strukturere sig som den vil, hvis armslængdeprincippet overholdes; er dette ikke tilfældet vil skattemyndighederne ændre det, så armslængdeprincippet overholdes. Det samme gælder for koncerninterne omstruktureringer. En koncernintern omstrukturering medfører ofte fordele for koncernen, som næsten ikke eksisterer mellem uafhængige parter. De fordele, som opnås ved at arbejde integreret i en koncern, betyder at det stort set er umuligt at finde sammenlignelige omstruktureringer mellem uafhængige selskaber. Alene det faktum, at det ikke er muligt at finde sammenlignelige omstruktureringer, betyder ikke, at omstruktureringen ikke er sket på armslængdevilkår. Det danske moderselskab skal præcist afgrænse transaktionerne, som er omfattet af omstruktureringen og sikre, at uafhængige selskaber også ville have indgået i de transaktioner. På den baggrund vil omstruktureringen være sket på armslængdevilkår.

3.2.3 Omfordeling af indkomspotentiale som resultat af omstruktureringen

TPG fastslår, at der skal betales kompensation, hvis der overføres noget af værdi, i forbindelse med en koncernintern omstrukturering. Det danske moderselskab skal dog være opmærksom på, at en omfordeling af funktioner og risici uden tilknytning til aktiver, kontrakter eller andre

rettigheder, ikke i sig selv medfører en kompensation. Hvis en funktion eller risiko overføres, og dette medfører et fald hos det modtagende eller det afgivende selskab, udløser dette en kompensation i overensstemmelse med armslængdeprincippet. Kompensationen skal betales for tab af det fremtidige indtjeningspotentiale, som er tilknyttet aktiver eller rettigheder, og overføres i forbindelse med den koncerninterne omstrukturering. Der skal betales kompensation for overførelsen af funktioner og risici, når disse er tilknyttet noget af værdi.⁸⁵

Hvis et koncernselskab ændrer sig fra en kontraktproducent til et full-fledged produktionsselskab med immaterielle aktiver, DEMPE-funktioner med kontrol samt bærer markedsrisici, så bevirker det, at produktionsselskabets FAR-profil bliver placeret højere på FAR-kurven og dermed opnår et større indkomstpotentiale. Samtidig betyder det, at det koncernselskab, som har afgivet funktioner, aktiver og risici, bliver placeret lavere på FAR-kurven, og derved har et lavere indkomstpotentiale. Det danske moderselskab skal være opmærksom på sådan en omfordeling af indkomstpotentiale i forbindelse med en koncernintern omstrukturering, og sikre at koncernselskaberne bliver aflønnet for deres udførte funktioner, anvendte aktiver og påtagne risici, og at koncernselskaberne bliver aflønnet på armslængdevilkår.

3.2.4 Overdragelse af værdi

TPG nævner, at koncernen skal være opmærksom på, hvis der overdrages noget af værdi i forbindelse med en koncernintern omstrukturering. TPG anser en overdragelse af materielle aktiver, immaterielle aktiver, forretningsaktivitet og outsourcing i forbindelse med en koncernintern omstrukturering, for at være en overdragelse af noget af værdi. Grundet afhandlingens problemstillinger og fokus på immaterielle aktiver, vil overdragelse af materielle aktiver ikke blive behandlet.

Immaterielle aktiver

Specielt to problemstillinger forekommer ved en overdragelse af immaterielle aktiver. Den ene problemstilling omhandler identifikationen af det immaterielle aktiv, som er overdraget. Der opstår ofte problemer i forhold til præcist at identificere de overdragne immaterielle aktiver, da immaterielle aktiver ikke er noget håndterbart, og definitionen af et immaterielt aktiv kan variere fra land til land; for danske moderselskaber er det AL § 40, som definerer et immaterielt aktiv i Danmark. Den anden problemstilling omhandler værdiansættelse af det overdragne

⁸⁵ Den Juridiske Vejledning, C.D.11.7.2.2.4

immaterielle aktiv. Ved værdiansættelsen af immaterielle aktiver forekommer der ofte problemer i forhold til at finde sammenlignelige transaktioner, da immaterielle aktiver ofte er unikke og usammenlignelige.

I forhold til at prisfastsætte immaterielle aktiver i harmoni med armslængdeprincippet, så skal dette ske i overensstemmelse med vejledningen i TPG kapitel 6. Der er en række faktorer, som skal tages i betragtning ved værdiansættelse af immaterielle aktiver, som eksempelvis fortjeneste, varigheden og risikoen, som er forbundet med udnyttelsen af det immaterielle aktiv. Derudover skal begrænsninger i forhold til det immaterielle aktiv ligeledes vurderes. Dette kunne eksempelvis være begrænsninger i forhold til, hvordan et immaterielt aktiv må udnyttes, en geografisk begrænsning, tidsbestemt begrænsning, ligeledes skal en eventuel retlig beskyttelse af et immaterielt aktiv tages i betragtning.

I et tilfælde, hvor koncernen foretager en omstrukturering, hvor man placerer det økonomiske og juridiske ejerskab i ét selskab, som eksempelvis det danske moderselskab som også er principalen, skal der både ske en vurdering af armslængdeprincippet i forhold til overførslen af det økonomiske og juridiske ejerskab, men potentielt også en armslængdevurdering af tilladelsen til at anvende det immaterielle aktiv i fremtiden, hvis det lokale koncernselskab, som afstår det immaterielle aktiv, fortsat forventer at kunne udnytte det immaterielle aktiv.⁸⁶ Kompensationen for overførslen af et immaterielt aktiv tilfalder de koncernselskaber som udfører funktioner, anvender aktiver og påtager sig risici i forhold til DEMPE-funktionerne.

Igangværende aktiviteter

Overdragelse af værdi i forbindelse med omstruktureringer kan ligeledes være en overdragelse af igangværende aktiviteter. Overførsel af igangværende aktiviteter er overførsel af aktiver, som er forbundet med evnen til at udføre specifikke funktioner og påtage specifikke risici.⁸⁷

Et eksempel på overdragelse af en igangværende aktivitet kunne være en produktion som overdrages fra et dansk moderselskab til et datterselskab. En overdragelse som denne kunne indebære overdragelse af maskiner, udstyr, materialer, patenter, know-how samt kontrakter med uafhængige selskaber. Til at bestemme armslængdekompensationen for overførslen af igangværende aktiviteter, kan det være nødvendigt at værdiansætte de omhandlede aktiver som én enhed, i stedet for en værdiansættelse af aktiverne hver for sig. En separering af aktiverne

⁸⁶ OECD's TPG 2017, kapitel 9.61

⁸⁷ OECD's TPG 2017, kapitel 9.68

kan være misvisende i forhold til værdiansættelsen, da den ikke tager højde for den ekstra værdi, som tilføres i samspillet mellem aktiverne.⁸⁸ En samlet værdiansættelse af moderselskabets overførte aktiver er mere kompleks end en værdiansættelse af aktiverne hver for sig. Dette skyldes, at integrationen mellem aktiverne tilføjer en ekstra værdi, hvorfor summen af en separate værdiansættelse, formentlig er lavere end værdiansættelsen af aktiverne som én enhed. Moderselskabets overførte aktiver, som maskiner og know-how hænger sammen, da aktiviteten ikke ville kunne udføres uden begge aktiver.

Der findes tilfælde, hvor igangværende aktiviteter ikke er lig med et indkomspotentiale. I år 2020 oplever Danmark lavkonjunktur grundet COVID-19. Dette betyder, at mange koncernselskaber vil opleve tab som følge af COVID-19, hvorfor det er nødvendigt at undersøge, hvordan det danske moderselskab skal håndtere overførsler af tabsgivende aktiviteter i forbindelse med en koncernintern omstrukturering. Hvis et produktionsselskab opgiver funktioner, aktiver og risici, som er forbundet med en tabsgivende aktivitet, så taber produktionsselskabet ikke noget indkomspotentiale, som der normalt bliver kompenseret for. Produktionsselskabet opnår derimod en fordel ved at undgå eller reducere fremtidige tab, hvis tabet overstiger omstruktureringssomkostningerne. Der kan opstå tilfælde, hvor det afgivende produktionsselskab skal kompensere det modtagende selskab, dog skal sådan en løsning også kunne findes blandt uafhængige selskaber. Det er nødvendigt at kunne dokumentere det afgivende produktionsselskabs alternativer i forhold til afgivelsen af den tabsgivende aktivitet. Man kunne forestille sig, at et bedre økonomisk alternativ ville være at lukke produktionen eller finde en tredjepart, som vil overtage aktiviteten for at opnå synergier i en tredjeparts koncern.⁸⁹

3.2.5 Kompensation ved opsigelse eller genforhandling af kontrakter

Sidste trin for at kunne identificere de TP-forhold, som er omfattet i en koncernintern omstrukturering, er at finde en eventuel kompensation for opgivelse eller omfattende genforhandling af kontrakter i koncernen. Ændringer og opsigelser af kontrakter medfører ofte et skifte i indkomspotentialet hos koncernselskaberne, hvorfor det danske moderselskab skal lave en funktions- og risikoanalyse for at kunne aflønne koncernselskaberne efter armlængdeprincippet. Et koncernselskabs opsigelse eller genforhandling af kontrakter kan

⁸⁸ OECD's TPG 2017, kapitel 9.70

⁸⁹ OECD's TPG 2017, kapitel E.3.2

medføre en armslængdekompensation, men der er forskellige forhold, som kan påvirke, hvilke koncernselskaber som skal betale for kompensationen.⁹⁰

Hvis moderselskabet (M) opsiger sin kontrakt med et produktionsselskab (P1) for at lave en ny kontrakt med et andet produktionsselskab (P2) i koncernen, kan opsigelsen af kontrakten medføre kompensation til P1. Hvis opsigelsen medfører en kompensation, er det som udgangspunkt de koncernselskaber, som opnår fordele ved opsigelsen af kontrakten, der skal betale kompensationen. M kan være villig til at bære armslængdekompensationen, hvis opsigelsen af kontrakten medfører større besparelser end, hvad omkostningerne ved opsigelsen af kontrakten indebærer. På samme måde kan P2 være villig til at bære armslængdekompensationen, hvis den forventede indtjening ved den nye kontrakt overstiger omkostningerne ved kompensationen. P2 skal også kompensere P1, hvis P2 får overført rettigheder af P1, som skal anvendes i produktionen. I et tilfælde hvor P2's indtjening overstiger omkostningerne ved opsigelsen af P1's kontrakt og M's besparelser overstiger omkostningerne ved opsigelsen af P1's kontrakt, så kan M og P2 fordele kompensationen mellem sig. Hvis fordelene ved opsigelsen af kontrakten tilfalder et andet selskab i koncernen, er det dette selskab, som bærer omkostningerne ved den koncerninterne omstrukturering.⁹¹

3.2.6 TP-dokumentation for koncerninterne omstruktureringer

Ved TP-dokumentation for en koncernintern omstrukturering er det vigtigt for danske moderselskaber at forstå, hvordan en TP-dokumentation skal udfyldes. I masterfilen skal der beskrives alle vigtige transaktioner vedrørende koncerninterne omstruktureringer, der er opstået i løbet af året. I local filen skal der angives, om det lokale selskab har været involveret eller berørt af en koncernintern omstrukturering i løbet af året eller i begyndelsen af det efterfølgende år, samt forklare hvordan omstrukturen har påvirket selskabet.⁹² Som en del af TP-dokumentationen skal danske moderselskaber dokumentere beslutningerne og intentionerne med den koncerninterne omstrukturering, og som supplement skal mødereferater, præsentationer og regneark over ændringerne i forbindelse med den koncerninterne omstrukturering dokumenteres. Dette gælder specifikt beslutninger om at påtage sig eller overdrage væsentlige risici, inden den relevante transaktion finder sted, samt at dokumentere

⁹⁰ OECD's TPG 2017, kapitel 9.93

⁹¹ OECD's TPG 2017, kapitel 9.94-9.97

⁹² OECD's TPG 2017, kapitel 9.32

konsekvenserne af overskudspotentialet ved overdragelsen af væsentlige risici, som resultat af den koncerninterne omstrukturering.⁹³

3.3 Aflønning af selskaberne efter en koncernintern omstrukturering

Det danske moderselskab skal fastslå, hvilke funktioner, aktiver og risici, der er indgået i en kontrolleret transaktion ved en koncernintern omstrukturering, samt hvilke koncernselskaber, der udfører funktionerne, bruger aktiverne og påtager sig risici i relation til DEMPE-funktionerne.⁹⁴ Danske moderselskaber skal fastslå det ovenstående for at overholde armslængdeprincippet om resultatfordelingen i koncernen.

Aflønning efter armslængdeprincippet for kontrollerede transaktioner ved koncerninterne omstruktureringer, følger de almindelige principper for prisfastsættelse og sammenlignelighedsanalyse. Danske moderselskaber skal være opmærksomme på, at en sammenlignelighedsanalyse af kontrollerede transaktioner, hvor udfaldet er en koncernintern omstrukturering, kan have faktuelle forskelle sammenlignet med en transaktion, der er struktureret på samme måde fra begyndelsen. Det kan eksempelvis være ved, at de involverede selskaber allerede kender hinanden eller samarbejdet vedrører produkter, der allerede er etableret på markedet.⁹⁵

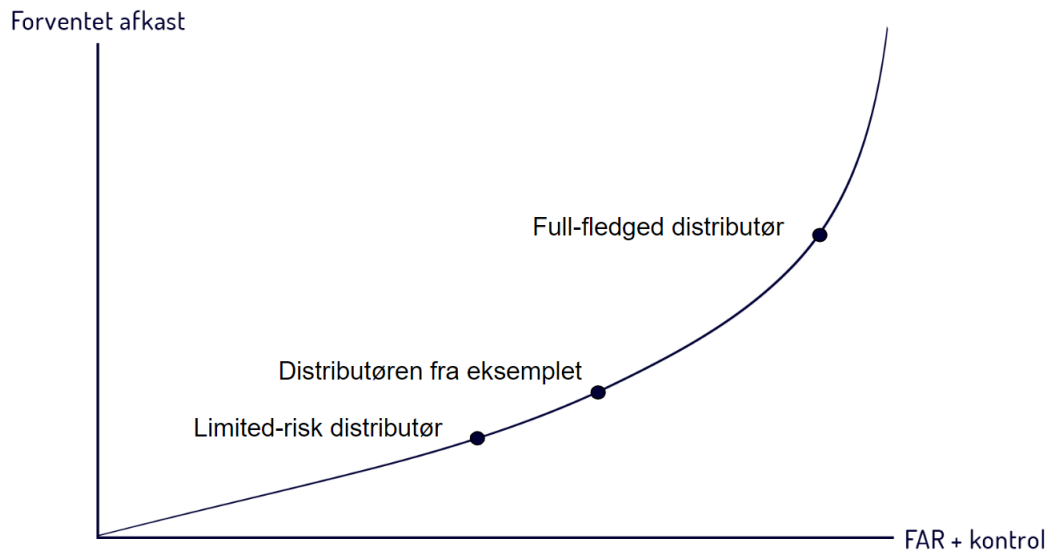
Et eksempel på dette kunne være en koncernintern omstrukturering, hvor en længe etableret full-fledged distributør, der udfører funktioner, bærer udgifter ved udvikling af markedet og kunderelationer, påtager sig større risici samt anvender og udvikler immaterielle aktiver. Full-fledged distributøren bliver omstruktureret til en limited-risk distributør, som nu har mindre værdifulde funktioner, færre aktiver og påtager sig mindre risici. Distributøren skal kompenseres for det forventede afkast, som distributøren mister ved omstruktureringen, hvilket skal ske efter armslængdeprincippet. Ved denne koncerninterne omstrukturering vil der opstå faktuelle forskelle ved sammenlignelighedsanalysen, da distributøren fortsat kan udføre de samme funktioner på grund af dens know-how fra tiden som full-fledged distributør, hvilket en limited-risk distributør, der er struktureret som limited-risk fra begyndelsen, ikke kan. Det er derfor ikke muligt at sammenligne med en uafhængig limited-risk distributør uden, at der foretages justeringer.⁹⁶ Dettes illustreres i en figur herunder:

⁹³ OECD's TPG 2017, kapitel 9.33

⁹⁴ OECD's TPG 2017, kapitel 9.108

⁹⁵ OECD's TPG 2017, kapitel 9.101 og Den Juridiske Vejledning, C.D.11.7.2.3

⁹⁶ OECD's TPG 2017, kapitel 9.105



Figur 22. FAR-kurve fra eksemplet. Kilde: Egen tilvirkning efter ovenstående eksempel.

I ovenstående figur er det illustreret, hvordan en full-fledged distributør forventer at få et højere afkast end en limited-risk distributør. Dette skyldes, at en full-fledged distributør udfører flere funktioner, bruger aktiver og påtager sig større risici. Distributøren, der før den interne omstrukturering, var en full-fledged distributør, men er efterfølgende blevet omdannet til en limited-risk distributør, har know-how og erfaringer fra tidligere som full-fledged distributør. Distributøren bidrager derfor med flere værdiskabende funktioner og aktiviteter, hvilket giver distributøren et højere forventet afkast. Dette medfører, at distributøren skal modtage en lavere kompensation for afståelsen, end hvis denne blev omdannet til en limited-risk distributør uden de værdiskabende funktioner og aktiviteter.⁹⁷

3.3.1 Valg og brug af TP-metode for den kontrollerede transaktion efter omstruktureringen

Hvis et dansk moderselskab foretager en koncernintern omstrukturering, skal det danske moderselskab være opmærksom på vanskeligheden ved at finde sammenlignelige transaktioner mellem uafhængige selskaber, hvis den koncerninterne omstrukturering indeholder immaterielle aktiver. Immaterielle aktiver er oftest unikke og kan af den årsag være vanskelige at sammenligne med andre immaterielle aktiver. Det danske moderselskab skal dokumentere sit valg af TP-metode, til kontrollerede transaktioner, på baggrund af en sammenlignelighedsanalyse og funktionsanalyse, som er foretaget efter omstruktureringen. Danske moderselskaber skal være grundige ved udarbejdelsen af sammenlignelighedsanalysen, i forhold til at korrigere forskelle ved de kontrollerede transaktioner mellem koncernselskaberne og transaktionerne

⁹⁷ OECD's TPG 2017, kapitel 9.105-9.107

mellem uafhængige selskaber. Funktionsanalysen indeholder oplysninger om, hvilke funktioner, aktiver og risici, samt hvilke immaterielle aktiver, der indgår i den kontrollerede transaktion. Sammenlignelighedsanalysen og funktionsanalysen skal dokumentere, at aflønningen efter den koncerninterne omstrukturering er sket på armslængdevilkår.⁹⁸

3.3.2 Sammenhæng mellem compensation af omstruktureringen og vederlag efter omstruktureringen

Hvis det danske moderselskab foretager en koncernintern omstrukturering, kan der være en sammenhæng mellem compensationen og aflønningen på armslængdevilkår. Det kan eksempelvis ske ved en outsourcing. Hvis der foretages en koncernintern omstrukturering, hvor et af koncernselskaberne, som er en del af den koncerninterne omstrukturering, beslutter frivilligt at bære de tilhørende omkostninger ved den koncerninterne omstrukturering, for så at kunne modtage forventede besparelser.⁹⁹ Dette illustreres i nedenstående eksempel.

Et dansk moderselskab fremstiller og sælger produkter, hvor der er store omkostninger forbundet ved fremstillingen af produkterne. Det danske moderselskab træffer beslutning om at outsource produktionsaktiviteten til et datterselskab, der er beliggende i et land, hvor moderselskabet opnår en besparelse ved fremstilling af produkterne. Det danske moderselskab køber efterfølgende produkterne fra datterselskabet, for derefter at videresælge produkterne til tredjepartskunder. De omkostninger, der er forbundet med denne outsourcing, bærer det danske moderselskab, da det danske moderselskab får en omkostningsbesparelse ved at outsource produktionen.¹⁰⁰

3.3.3 Sammenligning før og efter omstruktureringen

Danske moderselskaber skal vurdere, om de kontrollerede transaktioner i forbindelse med den koncerninterne omstrukturering, er foregået på armslængdevilkår. Det skal konstateres, at de koncernselskaber, der har været involveret i transaktionen, udfører de faktiske funktioner, anvender aktiverne og bærer risici efter omstruktureringen. Det kan herved være en hjælp til forståelsen af omstruktureringen at sammenligne strukturen i koncernen før og efter omstruktureringen. Sammenligningen med før og efter omstruktureringen er ikke nok til at kunne godtgøre, at de kontrollerede transaktioner er foregået på armslængdevilkår, da sådan en sammenligning vil være en sammenligning af associerede selskaber, hvilket går imod det

⁹⁸ OECD's TPG 2017, kapitel 9.108-9.109 og Den Juridiske Vejledning C.D.11.7.2.3

⁹⁹ OECD's TPG 2017, kapitel 9.114-9.116 og Den Juridiske Vejledning C.D.11.7.2.3

¹⁰⁰ OECD's TPG 2017, kapitel 9.74

grundlæggende princip i armslængdeprincippet, hvor transaktionerne skal sammenlignes med transaktioner for uafhængige selskaber.¹⁰¹

3.3.4 Location savings

En koncernintern omstrukturering kan indebære location savings (omkostningsbesparelse ved valget af placering) i form af lavere lønomkostninger, billigere materialer, billigere købspris af fast ejendom eller lignende. Overdrager et dansk moderselskab funktioner, aktiver og risici med DEMPE-funktioner uden kontrol, skal det danske moderselskab ikke modtage en kompensation for afståelsen, da det danske moderselskab opnår en økonomisk fordel af location savings. Overdrager det danske moderselskab DEMPE-funktionerne med kontrol, skal moderselskabet kompenseres for afståelsen. For at finde frem til hvilket af selskaberne som den opnåede besparelse tilfalder, er det vigtigt at udarbejde en funktionsanalyse af DEMPE-funktionerne. Koncernen skal vurdere, hvilke DEMPE-funktioner hvert af selskaberne bidrager med, og hvilket selskab, som har kontrollen efter omstruktureringen. Følgende overvejelser indgår ligeledes i vurderingen af, hvilket selskab den opnåede besparelse tilfalder.¹⁰²

- Findes der overhovedet location savings?
- Hvad er størrelsen på denne location savings?
- Hvorvidt location savings forbliver ved et eller flere af koncernselskaberne, eller om den bliver outsourcet til uafhængige kunder eller leverandører?
- Hvordan ville uafhængige selskaber fordele besparelsen mellem sig?

Et eksempel kunne være, at det danske moderselskab ønsker at overdrage DEMPE-funktioner uden kontrol til et datterselskab i udlandet. Datterselskabet er beliggende i et land, hvor der er lavere lønomkostninger, hvilket giver det danske moderselskab en location saving. Det danske moderselskab skal af den årsag ikke have en kompensation for overdragelsen af DEMPE-funktionerne, eftersom datterselskabet kun foretager simple funktioner uden kontrol eller risici. Omvendt havde det danske moderselskab overdraget DEMPE-funktionerne med kontrol til datterselskabet, skulle det danske moderselskab kompenseres for overdragelsen af væsentlige DEMPE-funktioner, eftersom datterselskabet har kontrol og påtager sig risici.

¹⁰¹ OECD's TPG 2017, kapitel 9.117-9.121 og Den Juridiske Vejledning, C.D.11.7.2.3

¹⁰² OECD's TPG 2017, kapitel 1.141

3.4 Delkonklusion

Det mest væsentlige, som et dansk moderselskab i en multinational koncern, skal være opmærksom på, når koncernen har bestemt at foretage en koncernintern omstrukturering, er at være nøje opmærksom på de bagvedliggende vilkår, som omstruktureringen er begrundet med samt den forventede påvirkning af omstruktureringen. Det er essentielt, at disse vilkår tager højde for armlængdeprincippet for alle involverede koncernselskaber, da armlængdeprincippet skal betragtes ud fra hvert enkelt koncernselskab, som deltager i omstruktureringen. For at koncernen kan lave en reel vurdering af dette, er det nødvendigt, at koncernen udførligt fastlægger omstændighederne for koncernselskaberne inden omstruktureringen. I forhold til overdragelse af immaterielle aktiver i en omstrukturering omfatter det også en analyse af hvert af de involverede koncernselskabers udførte funktioner, anvendte aktiver og kontrollerede risici, som har tilknytning til DEMPE-funktionerne. Det danske moderselskab skal dokumentere, hvilke koncernselskaber, der udfører funktioner, anvender aktiver og påtager sig risici i forhold til DEMPE-funktionerne efter omstruktureringen. Hvis et omstruktureret selskab har afstået et immaterielt aktiv, skal selskabet ligeledes kompenseres for denne afståelse. Jo større værdi det immaterielle aktiv havde for det afståede selskab, jo større skal compensationen være.

4. Virksomhedscase - overdragelse af immaterielle aktiver ved omstrukturering

Formålet med dette kapitel er at illustrere den oparbejdede viden gennem afhandlingen. Kapitlet kan også ses som en vejledning for danske moderselskaber, der indgår i en koncernintern omstrukturering, hvor der overdrages immaterielle aktiver. Til dette formål er der udarbejdet en praktisk case bestående af en fiktiv koncern. Koncernen er en multinational koncern, som har et moderselskab / principalselskab placeret i Danmark. Nedenfor er der illustreret en figur over gennemgangen af omstruktureringen.

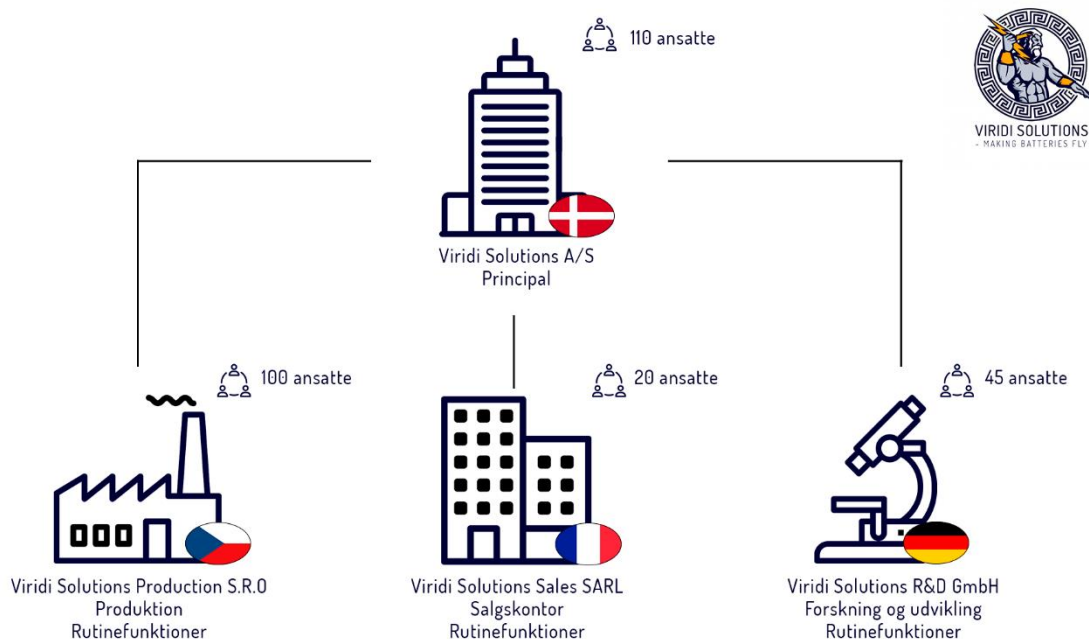


Figur 23. Gennemgang af omstruktureringen. Kilde: Egen tilvirkning.

Afsnittet vil starte med en gennemgang af koncernen før den koncerninterne omstrukturering. Derefter vil formålet og det forretningsmæssige rationale for omstruktureringen analyseres. Afslutningsvis vil koncernen gennemgås efter omstruktureringen på baggrund af de interne transaktioner, som er gennemført.

4.1 VS koncernen før omstruktureringen

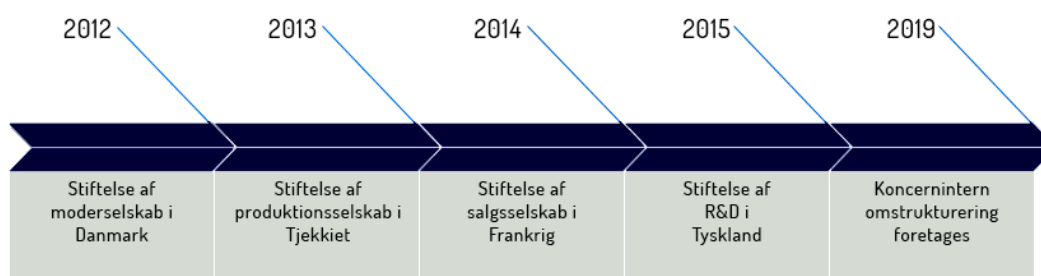
VS koncernen blev stiftet i år 2012, og havde fået sit navn efter det latinske ord, Viridi, som betyder grøn, og afspejlede koncernens mål om at levere mere miljørigtige og bæredygtige batterier til flyindustrien. Det danske moderselskab ejer 100 % af datterselskaberne i Tjekkiet, Frankrig og Tyskland. Koncernen har i gennemsnit 275 ansatte. Figur 24 illustrerer selskabsstrukturen i VS koncernen.



Figur 24. Selskabsstruktur i VS koncernen. Kilde: Egen tilvirkning.

4.1.1 VS koncernens historiske udvikling

Den historiske udvikling af VS koncernen (herefter VS koncernen) fra 2012 til 2020 er illustreret i nedenstående figur.



Figur 25. VS koncernens historiske udvikling. Kilde: Egen tilvirkning.

4.1.1.1 Stiftelse af Viridi Solutions A/S

Viridi Solutions A/S blev stiftet i år 2012, af tre civilingeniører Frederik, Jacob og Tania, som er uddannet i kemi og bioteknologi fra Aalborg Universitet. Gennem deres fem års studietid havde de arbejdet godt sammen og har en fælles interesse for bæredygtige og miljørigtige løsninger. Efter deres færdiggjorte uddannelse stiftede de tre civilingeniører Viridi Solutions A/S. Ideen bag Viridi Solutions A/S var at skabe batterier, der ville bidrage til en grønnere og mere bæredygtig fremtid. Dette skulle på sigt ske gennem batterier, som skulle erstatte dyre fossile brændstoffer og herved mindske CO² udslippet. De tre civilingeniører havde forsket i batteriets udvikling og kunne se en mulighed for at udvikle og optimere eksisterende batterier.

Igennem de tre civilingeniørers studie havde de udviklet et batteri til brug i fly. Brændstofdrevne fly havde to batterier ombord og blev udelukkende brugt til opstart af elektriske systemer, inden selve motorerne på flyet starter. Batterierne fungerede på samme måde som et bilbatteri i en benzindrevet bil. Batterierne forsyner flyet med strøm, når det holder stille på jorden. Dette bevirker, at handling-selskaberne kan forberede flyet før afgang herunder påfyldning af brændstof samt håndtering af elektriske døre, og piloterne kan udføre sikkerhedstjek af flyets flyveinstrumenter og programmere flyruten, samt belysning inden i og udenpå flyet.

Batteriet bestod af en sammensætning af litium og nikkel og var udviklet til at modstå kabinetryk, opstart, landing, turbulens og var desuden mere miljøvenligt og brandsikkert end de batterier, man så på markedet. De tre civilingeniører ville markedsføre batteriet i Viridi Solutions A/S under navnet Medusa batteriet, som betyder maksimal energi. Medusa batteriets egenskaber er illustreret i den nedenstående figur:



Figur 26. Medusa batteriets egenskaber. Kilde: Egen bearbejdning.¹⁰³

Viridi Solutions A/S havde ambitioner om at indgå en aftale med Airbus Group (herefter Airbus) om at implementere Medusa batteriet i deres fly, da Medusa batteriet er mere miljøvenligt, brandsikkert samt lå i samme prisleje som andre batterier på markedet. Dette fangede Airbus' opmærksomhed, som var en af verdens største flyproducenter. Airbus havde i forvejen udtrykt stor bekymring for brandsikkerheden i de litium-ion batterier, der sad foran og midt i flyet, som de brugte i deres modeller på daværende tidspunkt. Viridi Solutions A/S

¹⁰³ 3D Model af Medusa batteriet

så derfor en åbning i at kunne indgå en aftale med Airbus. I 2012 indgik Viridi Solutions A/S en aftale med Airbus om, at Medusa batteriet skulle bruges i Airbus' nye flymodel, A-350 XWB, der kan ses nedenfor.



Figur 27. Airbus A-350 XWB. Kilde: Safran.¹⁰⁴

Placeringen af Viridi Solutions A/S blev Aalborg. Beliggenheden var attraktiv i forhold til rekruttering af medarbejdere, da Aalborg Universitet er et af verdens førende universiteter inden for ingeniøruddannelser. Universitetet er placeret som nr. 1 i Europa og nr. 4 i verden ifølge en rapport fra Massachusetts Institute of Technology (herefter MIT). De rosende ord og gode uddannelser kunne de tre civilingeniører nikke genkendende til, og dette ville give Viridi Solutions A/S veluddannede og dygtige medarbejdere. Ligeledes havde Aalborg en tæt beliggende lufthavn, som gjorde selskabet let tilgængeligt for udlandet.

Viridi Solutions A/S udførte og kontrollerede alle strategiske vigtige funktioner, aktiver og risici. Dette var alt fra godkendelser af leverandøraftaler, produktionsplaner og salgsaftaler til fastsættelse og godkendelse af budgetter og ansvaret for alle risici ved budgetafvigelser. Viridi Solutions A/S havde registreret alle immaterielle aktiver såsom varemærker, logoer, patenter og know-how i selskabets navn. I perioden 2012 - 2013 stod Viridi Solutions A/S også for produktion og salg. Forretningsstrategien om mere miljøvenlige transportmidler var dog langt fra glemt, så der blev samtidig arbejdet på en videreudvikling af dette.

I starten af 2013 oplevede konkurrenten Boeing to episoder, hvor et af batterierne på Boeings fly var brudt i brand, den ene episode under flyvning og den anden episode under stilstand.¹⁰⁵ Flybatteriet var overophedet, hvorefter det brød i brand. Dette resulterede i tre måneders

¹⁰⁴ Safran – *Safran's contribution to the A-350 XWB*

¹⁰⁵ Berlingske (3) – *Flyselskab sender alle Boeing 787-fly i garagen efter nødlanding*

grounding for Boeings flymodel, Dreamliner 787. Airbus havde store bekymringer, da det var lignende batterier, som de brugte i deres fly udover Medusa batteriet i A-350 XWB. Airbus indgik derfor en aftale med Viridi Solutions A/S om at erstatte alle flybatterierne med Medusa batterier. Viridi Solutions A/S havde været på forkant med brandsikkerheden allerede ved udviklingen af Medusa batteriet. I Medusa batteriet var indsat keramiske plader mellem de enkelte battericeller, så overophedning ikke var muligt.

Dette medførte, at Viridi Solutions A/S blev Airbus' eneste underleverandør af batterier, og dette skabte en eksplosiv stigning i efterspørgslen på Medusa batteriet. Som resultat af den stigende efterspørgsel besluttede Viridi Solutions A/S at stifte et produktionsselskab, da selskabet i Danmark ikke kunne følge med efterspørgslen.

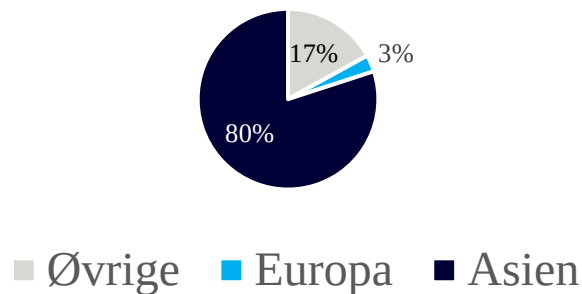
Stiftelsen af produktionsselskabet medvirkede til, at koncernen kunne øge volumen og dermed møde Airbus' store efterspørgsel på Medusa batteriet. Viridi Solutions A/S havde kontrakter med uafhængige transportselskaber, som transporterede batterierne fra produktionen til Danmark, hvor de blev testet. Baggrunden for dette var, at selskabet ønskede at have fokus på design, udvikling, produktion og salg af produktet, som havde den største værdiskabelse i forhold til Airbus.

4.1.1.2 Stiftelse af produktionsselskab i Tjekkiet i 2013

Viridi Solutions A/S ønskede, at produktionsselskabet skulle være placeret i EU, da Viridi Solutions A/S lettere kunne have kontrol over datterselskabet, hvis det var beliggende tættere på det danske moderselskab. Samtidig giver EU støtte til etableringen af europæiske batteriproducenter for at skabe konkurrence i forhold til de asiatiske lande som Kina, Sydkorea og Japan, da Asien står for 80 % af verdens batteriproduktion; til sammenligning bliver 3 % produceret i Europa, hvilket illustreres i nedenstående figur.¹⁰⁶

¹⁰⁶ Jyllands-Posten – Vestager blåstempler milliardstøtte til batteriproducenter

Fordeling af verdens batteriproduktion



Figur 28. Fordeling af verdens batteriproduktion. Kilde: Egen tilvirkning.

Viridi Solutions A/S vurderede, at Tjekkiet var det oplagte land til stiftelsen af produktionsselskabet. Vurderingen begrundes ud fra, at Tjekkiet havde en geografisk placering midt i Europa med en udviklet infrastruktur, en stabil og uddannet arbejdskraft, samt en lav skat for selskaber. Produktionsselskabet kunne ved placeringen i Tjekkiet være relativt tæt på Airbus' samlingsfaciliteter, hvilket medførte et tættere samarbejde. Viridi Solutions A/S kunne samtidig opnå "Location savings" ved placeringen af produktionen i Tjekkiet gennem lavere lønomkostninger, billigere materialer og billigere købspris af fast ejendom.¹⁰⁷

I 2013 stiftede Viridi Solutions A/S det tjekkiske datterselskab, Viridi Solutions Production S.R.O, der skulle varetage den fremtidige produktion af selskabets batterier. Viridi Solutions Production S.R.O skulle varetage VS koncernens produktion som en kontraktproducent, hvor kontrol og risici skulle være hos det danske moderselskab. Tidligere stod Viridi Solutions A/S for produktionen af batterier, hvorfor der blev overdraget en stabil produktion til Viridi Solutions Production S.R.O. Viridi Solutions A/S bibeholdt testproduktionen af koncernens batterier i Danmark. Viridi Solutions A/S stod for uddannelse af medarbejdere til den tjekkiske kontraktproducent. Ligeledes stod det danske moderselskab for udvælgelsen af hvilke leverandører, der skulle levere materialer og produktionsudstyr til det tjekkiske datterselskab.

4.1.1.3 Stiftelse af salgsselskab i Frankrig i 2014

Viridi Solutions A/S var blevet Airbus' eneste underleverandør af batterier til deres fly, og dette bevirkede, at Viridi Solutions havde øgede aktiviteter i Frankrig, hvor Airbus' hovedkontor var beliggende. Airbus' salg gik godt. Airbus havde en øget levering af fly fra 2013 til 2015, og et stigende efterslæb på flybestillinger, samt havde en klar forretningsstrategi

¹⁰⁷ Danmark i Tjekkiet – Markedsperspektiver

om at opnå en stigning på minimum 25 % i perioden fra 2013-2018.¹⁰⁸ Airbus' stigende salg medvirkede til en stigende efterspørgsel på Viridi Solutions Medusa batteri.



Figur 29. Airbus ordre og leveringer i 2018. Kilde: Airbus' hjemmeside.¹⁰⁹

Da Airbus stod for 100 % af Viridi Solutions A/S' omsætning, var det vigtig for selskabet at være stærkt repræsenteret i Frankrig. Derfor valgte Viridi Solutions A/S at stifte et datterselskab i Frankrig, Viridi Solutions Sales SARL, som skulle bistå med rutineaktiviteter relateret til salget, og deltage sammen med det danske moderselskab i møder med Airbus. Det franske datterselskab var en limited-risk distributør, og skulle derfor kun varetage de ukomplicerede opgaver, og samarbejde meget tæt med det danske moderselskab om at servicere Airbus. Viridi Solutions A/S bestemte graden og omfanget af aktiviteterne i Viridi Solutions Sales SARL. Ligeledes ville det danske moderselskab være repræsenteret ved betydningsfulde møder og aktiviteter med Airbus. Det var vigtigt, at aktiviteterne i Frankrig gik planmæssigt, og derfor blev alle retningslinjerne vedrørende forretningsstrategien i Viridi Solutions Sales SARL besluttet af det danske moderselskab.

¹⁰⁸ Airbus' hjemmeside (1) – *Airbus achieves new commercial aircraft delivery record in 2018*

¹⁰⁹ Airbus' hjemmeside (1) – *Airbus achieves new commercial aircraft delivery record in 2018*

4.1.1.4 Stiftelse af R&D selskab i Tyskland i 2015

Flytrafikken er et af de mest forurenende områder inden for transportmidler, hvor der årligt bliver udledt 900 millioner tons CO².¹¹⁰ Markedet for elektriske fly var nyt og forholdsvist uberørt. Viridi Solutions A/S ønskede derfor at være first mover på markedet ved at lancere et batteri, som kunne drive elektriske fly.

Viridi Solutions A/S ønskede i den forbindelse at stifte et datterselskab til forsknings- og udviklingsaktiviteter af batterier til elektriske fly. VS koncernen vurderede, at Tyskland var det oplagte land til stiftelsen af R&D selskabet. Vurderingen blev begrundet med, at der i Tyskland var gode muligheder for at ansætte dygtige forskere og ingeniører. Tyskland er medlem af EU, hvorfor det var muligt at få tilskud og/eller modtage delfinansieringer til forskningsprojekter af EU.¹¹¹ Placeringen af udviklingsselskabet var ideel for VS koncernen, da udviklingsselskabet lå tæt på VS koncernens produktionsselskab, og samtidig lå centralt i forhold til Airbus' samlingsfaciliteter i Tyskland, Frankrig og Spanien.

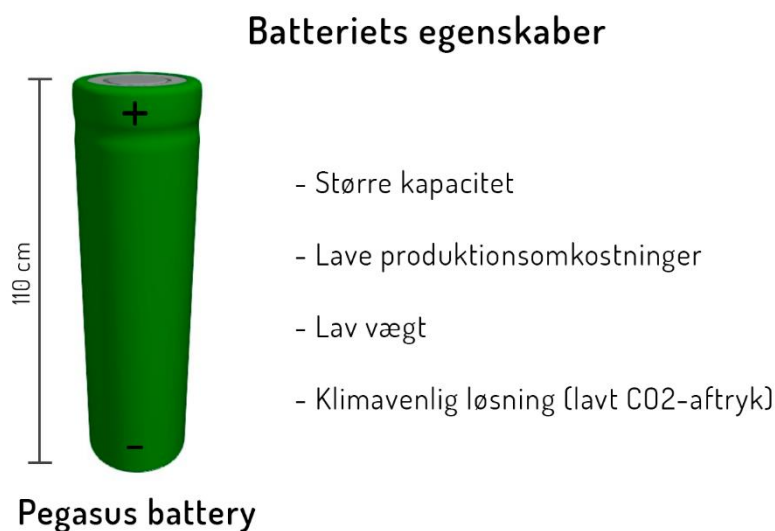
I 2015 stiftede VS koncernen, Viridi Solutions R&D GmbH i Tyskland. Viridi Solutions R&D GmbH varetog VS koncernens forsknings- og udviklingsaktiviteter af batterier til elektriske fly som et kontrakt udviklingsselskab, hvor kontrol og risici var hos Viridi Solutions A/S. Viridi Solutions R&D GmbH skulle følge det danske moderselskabs nøje anvisninger, da Viridi Solutions A/S varetog de væsentlige beslutningsfunktioner ved forskning og udvikling.

4.1.1.5 Videreudvikling af flybatterier – Pegasus batteriet

På baggrund af Viridi Solutions A/S opbyggede know-how og principperne i Medusa batteriet lykkedes det forskerne at udvikle et batteri, som benyttede litium og svovl, i stedet for litium og nikkel som Medusa batteriet. Viridi Solutions A/S valgte at teste det nyopfundne batteris egenskaber, og de foretagne tests viste, at sammensætningen af litium og svovl ville være billigere at producere, den havde en større kapacitet, den vejede mindre samt udledte mindre forurening til sammenligning med Medusa batteriet. Viridi Solutions A/S valgte at navngive det nye batteri Pegasus, da det bygger på principperne i Medusa batteriet og dets optimale egenskaber til flyindustrien.

¹¹⁰ Politiken (1) – *Klimaproblemet fra fly er endnu større, end vi tror*

¹¹¹ Den Europæiske Union – *Finansiering fra EU*



Figur 30. Pegasus batteriets egenskaber. Kilde: Egen bearbejdning.¹¹²

Testen af Pegasus batteriet viste udfordringer i forhold til meget kort levetid. Den høje kapacitet betød nemlig, at batteriet kun kunne klare op til 50 op- og afladninger, før det flækkede og blev ubrugeligt. Selv med Pegasus' korte levetid, så var Viridi Solutions A/S overbeviste om, at den korte levetid kunne løses ved at implementere nogle af de sikkerhedsprincipper, som eksisterede i Medusa batteriet. Viridi Solutions A/S anså Pegasus for at være det bedste bud på markedet som en erstatning af fossile brændstoffer i flyindustrien.

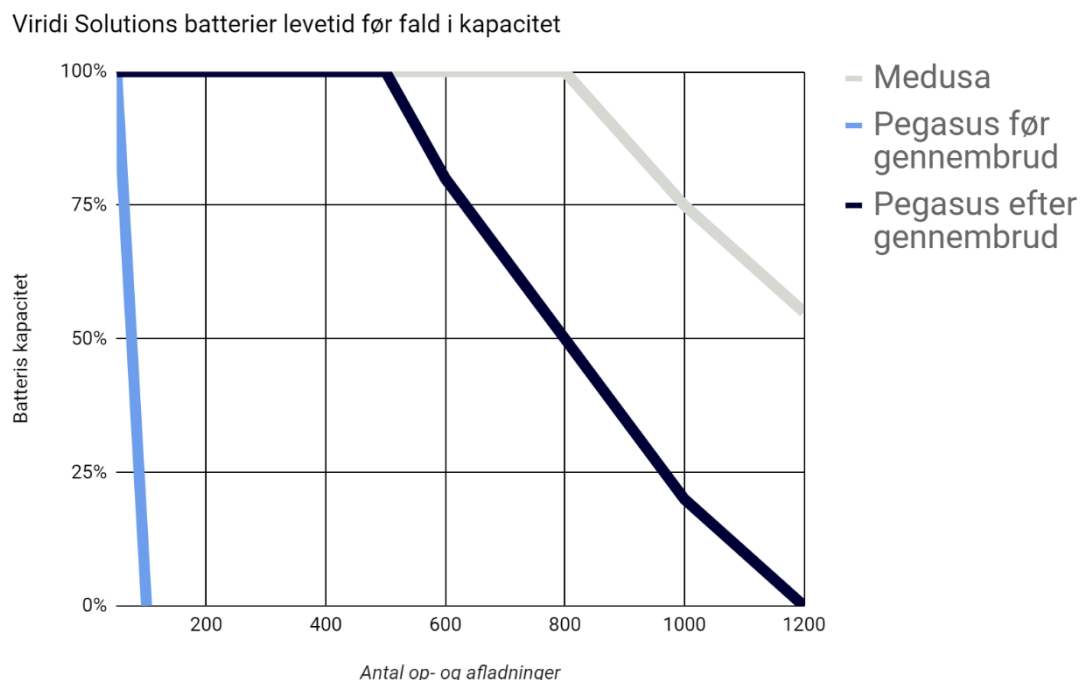
Pegasus batteriets imponerende egenskaber i forhold til kapacitet, lave omkostninger, lave vægt samt miljøvenlige produktion og afskaffelse skabte interesse fra Airbus. Flybranchen har et negativt omdømme grundet den store forurening, som branchen forårsager hvert år. Airbus havde udtrykt interesse for Pegasus batteriet i håbet om, at batteriet kunne implementeres i Airbus' fremtidige hybridfly. Dette kunne medføre værdifuld omtale i forhold Airbus' ønske og kamp om at nedsætte flybranchens forurening. Der var på daværende tidspunkt ingen konkret aftale med Airbus om Pegasus batteriet, da Pegasus batteriets levetid var for kort. Airbus havde udtrykt, at hvis dette problem kunne løses, så ville Airbus være villig til at indgå samarbejdsaftaler.

Patenter til Pegasus blev registreret i det danske moderselskab, Viridi Solutions A/S.

¹¹² 3D model af Pegasus batteriet

4.1.1.6 Gennembrud i udviklingen af Pegasus i 2018

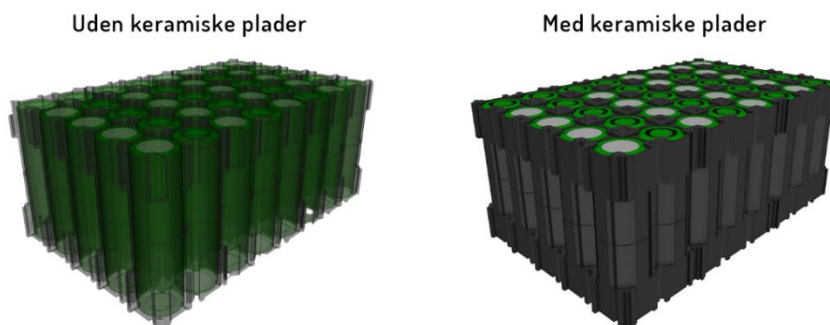
I februar 2018 lykkedes det Viridi Solutions A/S at producere ét Pegasus batteri, som kunne klare op til 500 op- og afladninger før kapaciteten faldt, samtidig med at batteriets kapacitet faldt langsommere end før, hvor batteriet var ubrugeligt efter 50 op- og afladninger. Dette var lykkedes ved at indføre keramiske plader, som man havde gjort i Medusa batteriet.



Figur 31. Viridi Solutions batteris levetid før fald i kapacitet. Kilde: Egen tilvirkning.

Levetiden for Pegasus batteriet var nu konkurrencedygtigt og i særdeleshed imponerende i forhold til batteriets store kapacitet. Batteriet var desuden langt billigere at producere, hvorfor løbende udskiftninger af batteriet, i stedet for at genoplade batteriet i flyveren var en oplagt mulighed. Viridi Solutions A/S havde fremstillet en boks bestående af 40 Pegasus batterier, hvor keramiske plader opdelte Pegasus batterierne, og forhindrede overophedning ligesom principperne i Medusa batteriet.

Pegasus flight battery



Figur 32. Billede af Pegasus batterier. Kilde: Egen bearbejdning.¹¹³

Viridi Solutions gennembrud nød stor opmærksom i medierne og fik omtale i anerkendte tidsskrifter og forlag. Viridi Solutions A/S indgik kort efter gennembruddet en aftale med Airbus om at implementere batteriet i Airbus' nye hybridfly, E-FAN X. Det var specielt batteriets kapacitet og batteriets lette vægt, som havde skabt interesse for Airbus.

Pegasus batteriets egenskaber kunne hjælpe med at løse nogle af de problemer, Airbus havde haft i forhold til implementering af batterier, som erstatning for fossile brændstoffer. Airbus havde planer om at åbne en moderne højteknologisk testfacilitet nær München i Tyskland i 2019, som skulle bruges til forskning og testning af elektriske fly. Airbus' testfacilitet er 3.000 m², hvilket gør den til den største testfacilitet dedikeret udelukkende til alternative fremdrivningssystemer og brændstoffer. Den store testfacilitet skulle anvendes til at teste de nyeste elektriske- og hybridmotorer samt hybridflyet "E-FAN X", hvor hybridflyet skulle begynde med testflyvninger i år 2021.¹¹⁴ E-FAN X er vist nedenfor, hvor den grønne flyturbine drives af elektricitet fra Pegasus batteriet.

¹¹³ 3D model af Pegasus batteriet

¹¹⁴ Airbus' hjemmeside (4) – *This new Airbus facility will help zero emission technologies to take flight*



Figur 33. Billede af E-FAN X. Kilde: Indsætning af Pegasus batteriet i en tegning af et Airbus fly.¹¹⁵

4.1.1.7 Et skifte af aktiemajoriteten i VS koncernen

VS koncernen opererede med bagudforskuet regnskabsår jf. Selskabsskattelovens § 10, stk. 1, 4-7 pkt., som løb fra den 1. maj 2018 til den 30. april 2019. Viridi Solutions A/S store gennembrud og samarbejde med Airbus skabte stor opmærksomhed, da det blev anset for et af de mest ambitiøse forsøg på at erstatte fossile brændstoffer i flybranchen. Dette medvirkede til, at VS koncernen i februar 2019 modtog en henvendelse fra en tysk investeringsfond med henblik på opkøb af VS koncernen. Den tyske investeringsfond ville opkøbe 100% af aktierne i VS koncernen den 1. maj 2019, og ville med effekt fra 1. maj 2019, underskrive interne aftaler og gennemføre den koncerninterne omstrukturering. Den koncerninterne omstrukturering skulle gøre det tyske R&D datterselskab til det nye principalselskab. Den tyske investeringsfond så fordele ved at rykke koncernens produkter tættere på deres primære marked, og derved optimere beslutningsprocesserne.

Når den koncerninterne omstrukturering var gennemført, ville størstedelen af det danske principalselskabs funktioner, aktiver og risici være overført til det tyske R&D datterselskab. Dette ville medføre, at VS koncernen ville få et nyt principalselskab i form af Viridi Solutions R&D GmbH, fremover Viridi Solutions GmbH. Årsagen bag at flytte koncernens principalselskab til Tyskland, var for at satse mere på koncernens nyopfundne Pegasus batteri og opnå et tættere samarbejde med Airbus ved at placere Viridi Solutions principalselskab tættere på Airbus' samlingsfaciliteter. Desuden havde Airbus planer om at opføre en

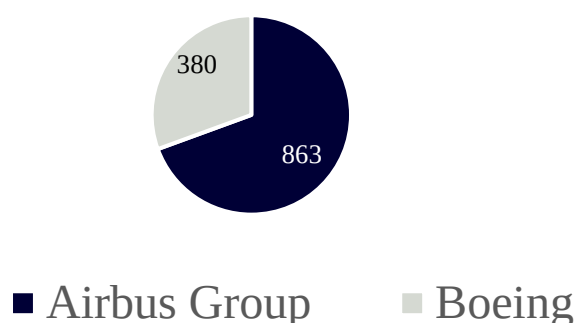
¹¹⁵ Airbus' hjemmeside (4) – *This new Airbus facility will help zero emission technologies to take flight*

testfacilitet i München til test af elektriske motorer og hybridflyet, E-FAN X. Den tyske investeringsfond mente, at det var nødvendigt for Pegasus batteriets udvikling, at beslutningskompetencerne i forhold til batteriet befandt sig i nærheden af denne testfacilitet for at kunne yde support ved implementeringen i Airbus' fly.

4.1.2 Økonomiske omstændigheder for Pegasus batteriet

Airbus leverede i 2019, 863 fly til flyselskaber og andre kunder. Det vurderes, at Airbus sad på omkring 62,5 % af markedet for flyproduktion.¹¹⁶ Dette var en stor fordel for Viridi Solutions A/S, da de dermed havde adgang til den største flyproducent på markedet, og havde mulighed for at kunne implementere deres Pegasus batteri i hovedparten af de fly, som blev leveret til markedet.

Levering af fly i 2019



Figur 34. Airbus og Boeings levering af fly i 2019. Kilde: Egen tilvirkning.

VS koncernen havde mulighed for at blive first mover på markedet for batterier til elektriske fly med Pegasus batteriet. Hvis udviklingen af Pegasus batteriet skulle lykkedes, ville det åbne for et omfattende samarbejde som underleverandør til al Airbus' produktion af fly. Sådan et samarbejde vil føre til en stor stigning i omsætningen for VS koncernen, grundet Airbus' store markedsandel og Airbus' antal af producerede fly om året. Muligheden for at producere fly, som næsten ikke udleder nogen form for forurening, mente Airbus kunne føre til mersalg, på grund af det fortsat stigende fokus på bæredygtighed samt mindske CO² udledningen. Det blev vurderet, at flypassagererne i højere grad ville vælge flyselskaber, der anvendte Airbus' miljøvenlige fly i stedet for flyselskaber, der stadig anvendte brændstofdrevne fly, som udleder

¹¹⁶ Forbes – How Airbus has grown over the years to dethrone Boeing as the largest commercial aircraft maker

mere CO². Dette skyldtes specifikt det store fokus på grøn omstilling og ønsket om en bæredygtig fremtid, som blev set verden over.¹¹⁷

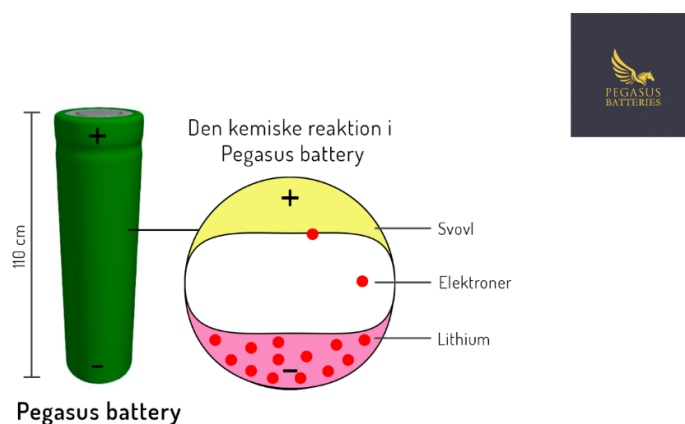
Den grønne omstilling var en stor økonomisk faktor, da grønne projekter som Pegasus batteriet havde muligheden for at modtage støtte fra EU. Den store økonomiske støtte kom til dels på grund af ønsket om at gøre en ændring for miljøet, men også på grund af den positive omtale, som følger med ved investeringer i grønne projekter.

Placeringen af det nye principalselskab var en fordel for VS koncernen, da det nye principalselskab kom til at ligge centralt placeret i forhold til Airbus' produktionskæder i henholdsvis Spanien, England, Frankrig og Tyskland. Det var vigtigt for VS koncernen at fastholde det tætte samarbejde med Airbus, da Airbus stod for 100 % af VS koncernens omsætning.

Produktkarakteristika

Pegasus batteriet bestod af en katode og en anode. Når elektroner bevægede sig fra katoden til anoden, blev batteriet afladet. Når elektroderne derimod bevægede sig fra anoden til katoden, blev batteriet opladt. Katoden og anoden kunne ses som to vægge, som elektronerne bevæger sig imellem. Den helt store forskel mellem det klassiske litium-ion batteri og VS koncernens Pegasus batteri, var ændringen af katoden. I et litium-ion batteri kunne katoden bestå af kobolt eller nikkel, men i Pegasus batteriet var katoden specialfremstillet af svovl.

Sammensætning af litium og svovl skabte et batteri, som havde større kapacitet, var lettere, mere miljøvenligt og billigere at fremstille.¹¹⁸



Figur 35. Den kemiske reaktion i Pegasus batteriet. Kilde: Egen bearbejdning.¹¹⁹

¹¹⁷ Finalcall.travel – Danskerne tænker på miljøet når de flyver, men kun få ændrer rejsemønster

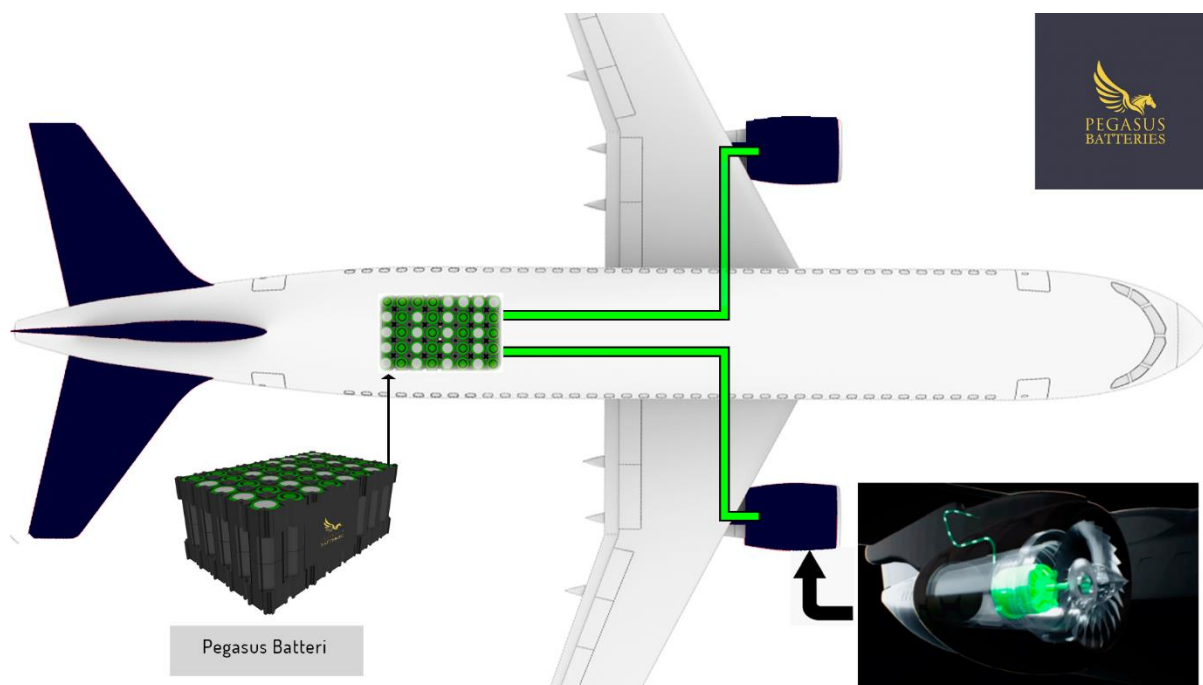
¹¹⁸ Videnskab.dk – Nyt superbatteri kan holde din telefon opladet i 5 dage, hævder forskere

¹¹⁹ 3D model af Pegasus batteriets kemiske reaktion

Det eksisterende marked

OXIS Energy blev anset for at være den største konkurrent til VS koncernen, da OXIS Energy benyttede sammensætningen mellem litium og svovl til deres batterier, ligesom VS koncernen anvendte i Pegasus batteriet.¹²⁰ OXIS Energy var dog ikke tilnærmelsesvist lige så langt i udviklingen af batteriet som VS koncernen, både i forhold til levetiden og batteriets sikkerhed. Producenter af litium-ion batterier måtte ligeledes anses for at være konkurrenter, da dette batteri på daværende tidspunkt blev anset for at være det førende batteri inden for batteriteknologien, og blev anvendt i visse prototyper af elektriske fly. Litium-ion batteriet blev blandt andet brugt i Boeings hybridfly, som var Airbus' største konkurrent i forhold til produktion af elektriske fly.¹²¹

Pegasus batteriets lette vægt var yderst attraktiv for Airbus, da vægten på batterierne, som tidligere havde været brugt i forbindelse med elektriske fly, var et problem. Problemet bestod i, at litium-ion batterier blev vurderet til at have den samme vægt som selve flyet, hvis et elektrisk fly skulle drives udelukkende af elektricitet fra disse litium-ion batterier.¹²² Nedenfor er Pegasus batteriets funktion i et fly illustreret:



Figur 36. Tegning over Pegasus batteriets funktion i et fly. Kilde: Egen bearbejdning ud fra tidligere kilder.¹²³

¹²⁰ Oxis Energy – Our cell and battery technology advantages

¹²¹ FlightGlobal – Boeing bets on eVTOL in electric flight race

¹²² Via Ritzau – El-fly udviklingen er løbet tør for strøm – for nu

¹²³ Udarbejdet med Adobe Stock

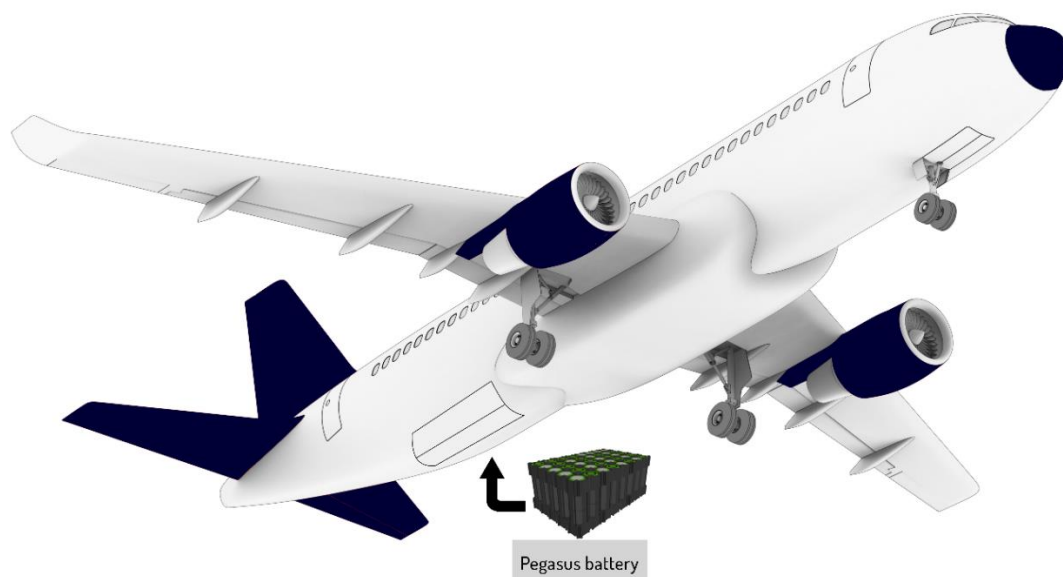
Produktionen af Pegasus batteriet blev anset for at være langt billigere og mere miljøvenligt, end produktionen af litium-ion batterier. Dette skyldtes, at katoden var lavet af svovl i stedet for kobolt eller nikkel. Kobolt var sjældent, dyrt at udvinde og udvindingen forurenet. Ved brugen af svovl i stedet for, blev omkostningerne nedsat, eftersom svovl fandtes i store mængder overalt på jorden. Sammensætningen af Pegasus batteriet var desuden mere miljøvenligt, da produktionen benyttede sig af processer, som ikke producerede lige så meget miljøskadeligt affald som ved produktionen af Litium batterier.¹²⁴ Udvinningen af kobolt foregik hovedsageligt i DR Congo. Udvinningen af kobolt mødte stor kritik verden over, da der ved udvinningen blev brugt børnearbejdere i minerne.¹²⁵

En stor bekymring for Airbus var de omkostninger, som var forbundet med tiden det tog for genopladningen af Pegasus batteriet, imens flyet holdt stille i lufthavnen. Viridi Solutions vurderede, at en genopladning af Pegasus batteriet ville medvirke til, at flyets turnaround-tid ville være væsentlig længere, end hvis flyet skulle have påfyldt brændstof.¹²⁶ VS koncernen arbejdede derfor på en løsning, hvor det brugte Pegasus batteri skulle udskiftes med et genopladet Pegasus batteri, lige så snart flyet holdt stille i lufthavnen. Dette ville minimere flyets turnaround-tid, og denne løsning var rentabel, da Pegasus batterierne ikke var nær så omkostningsfulde som litium-ion batterierne. Flyselskaberne kunne have flere Pegasus batterier liggende til genopladning i lufthavnen uden større omkostninger. Implementeringen af sådan et udskiftningssystem ville kræve en ændring af infrastrukturen i lufthavne, før turnaround-tiden for elektriske fly skulle kunne matche brændstofdrevne fly.

¹²⁴ Videnskab.dk – *Nyt superbatteri kan holde din telefon opladet i 5 dage, hævder forskere*

¹²⁵ The Washington Post – *The hidden costs of cobalt mining*

¹²⁶ Bilag 2: "Airbus og SAS vil om ti år sende passagerer i luften med grøn samvittighed"



Figur 37. Placering af Pegasus batteriet i et Airbus fly. Kilde: Egen bearbejdning.¹²⁷

Pegasus batteriet skulle udskiftes bagerst i flyet, ud fra Airbus' egne beregninger og modeller. En udskiftning af et batteri i lufthavnene skulle fungere på samme måde som ved en påfyldning af brændstof. De indledende ideer gik ud på, at en lift skulle køre ind under flyet, og udtage det brugte Pegasus batteri og udskifte det med et fuldt opladet Pegasus batteri.



Figur 38. Udskiftning af et Pegasus batteri på et Airbus fly. Kilde: Egen bearbejdning.¹²⁸

Forretningsstrategi for Pegasus batteriet

Pegasus batteriet skulle som udgangspunkt sælges eksklusivt til Airbus i forbindelse med deres udvikling af elektriske fly. Hvis flyselskaber ønskede at købe og bruge elektriske fly, der brugte Pegasus batteriet, skulle disse flyselskaber henvende sig til Airbus.

Den største trussel for Pegasus batteriet ville være konkurrenters gennembrud i forhold til udviklingen af et substituerende batteri. Dette kunne være OXIS Energy, og en eventuel

¹²⁷ Udarbejdet med Adobe Stock

¹²⁸ Udarbejdet med Adobe Stock

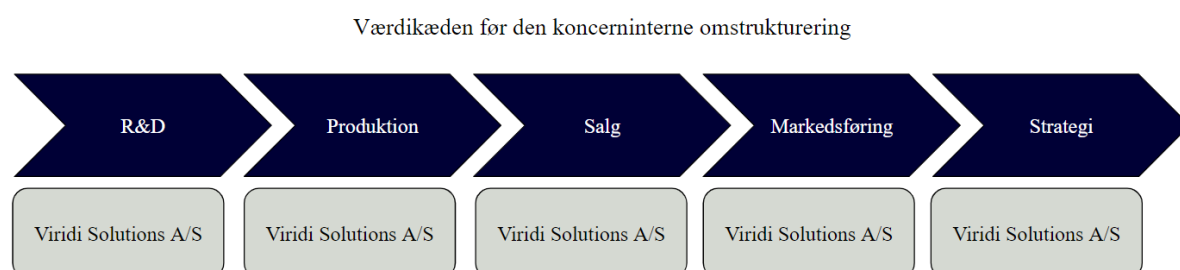
samarbejdsaftale med Boeing, som var Airbus'' største konkurrent. Det blev dog vurderet, at VS koncernen var flere år forud for udviklingen hos OXIS Energy.

En stor fordel for VS koncernen var, at Pegasus batteriets egenskaber kunne anvendes på andre markeder, hvis det skulle vurderes, at batteriet ikke kunne benyttes til at drive elektriske fly. Blandt andet kunne Pegasus batteriets store kapacitet ses som en attraktiv mulighed for producenter af bilbatterier; et andet marked kunne være brugen af batteriet til lagring af strøm fra solceller.

Det lange solide samarbejde med Airbus, som startede i 2012, var en stor fordel for VS koncernen og Pegasus batteriet. Airbus anså VS koncernen som en loyal og stabil samarbejdspartner, og havde derfor stor tiltro til VS koncernens udvikling af Pegasus batteriet, og batteriets implementering i Airbus'' flymodeller.

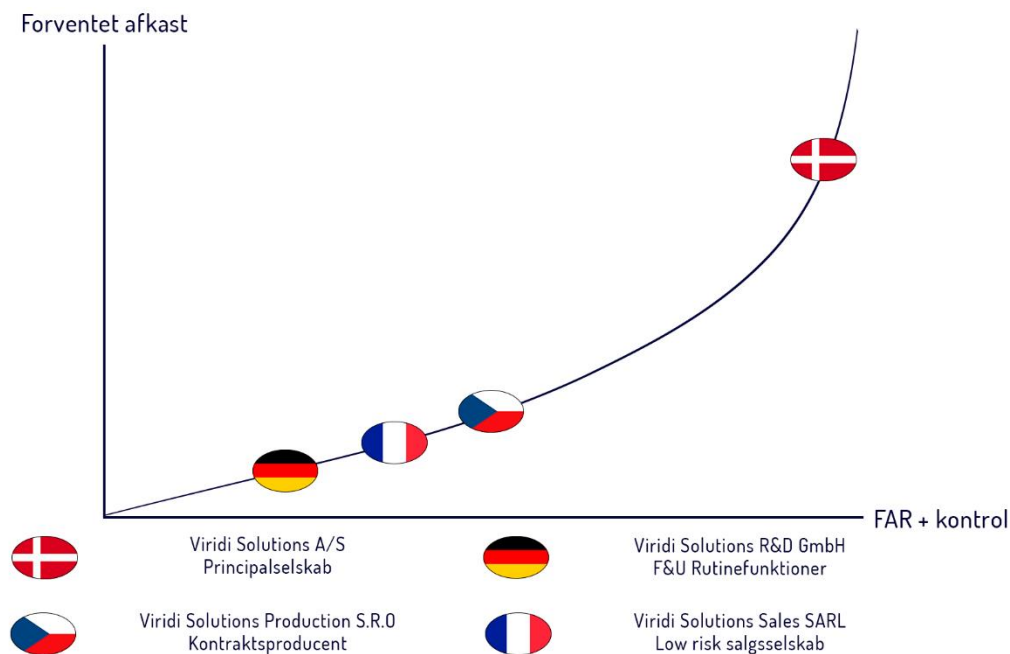
4.1.3 Analyse af værdikæden før den koncerninterne omstrukturering i 2019

VS koncernen har udarbejdet en værdikædeanalyse. Værdikædeanalysen har til formål at fastlægge hvilke koncernselskaber, der varetager de væsentlige funktioner ved koncernens immaterielle aktiver i de forskellige led i værdikæden, samt hvilke koncernselskaber, der yder unikke og værdifulde bidrag.



Figur 39. Værdikæden før den koncerninterne omstrukturering. Kilde: Egen tilvirkning.

Før den koncerninterne omstrukturering var VS koncernen struktureret med en centraliseret struktur, hvor alle væsentlige beslutningsfunktioner og kontrol lå hos det danske moderselskab, Viridi Solutions A/S. Viridi Solutions A/S bar alle væsentlige risici ved koncernens aktiviteter. Viridi Solutions A/S foretog alle unikke bidrag i samtlige led af koncernens værdikæde. Nedenfor er der illustreret en FAR-kurve over VS koncernen.



Figur 40. FAR-kurve over VS koncernen før omstruktureringen. Kilde: Egen tilvirkning.

4.1.4 6-trinsanalyse før omstrukturering

6-trinsanalysen har til formål at analysere koncernens kontrollerede transaktioner, der indebærer anvendelse eller overdragelse af immaterielle aktiver, før den koncerninterne omstrukturering. Dette omhandler indkomståret 2018, der løber fra den 1/5 2018 til den 30/4 2019.

Trin 1 – identifikation af immaterielle aktiver samt DEMPE-funktionerne

I trin 1 af 6-trinsanalysen identificeres de immaterielle aktiver, der er anvendt eller overdrages i en kontrolleret transaktion mellem koncernselskaberne. Ydermere identificeres de økonomiske signifikante risici ved de immaterielle aktiver ud fra DEMPE-funktionerne.

Development

Viridi Solutions A/S havde udviklet en ny type batteri, Pegasus batteriet. Viridi Solutions A/S' Pegasus batteri var udfaldet af mange års dyr forskning, hvilket medførte, at Pegasus batteriet havde opnået international anerkendelse i forhold til batteriets kapacitet, vægt og bæredygtighed. Viridi Solutions A/S udvikling af Pegasus batteriet muliggjorde, at batteriet kunne implementeres i andre produkter og transportmidler. Viridi Solutions A/S ønskede at fokusere på Pegasus batteriets anvendelse i elektriske fly. Markedet for elektriske fly var nyt, og der eksisterede ikke batterier, der endnu var holdbare nok til at blive anvendt i elektriske fly. Viridi Solutions A/S skulle udvikle deres Pegasus batteri til at være anvendeligt i fly.

Kompleksiteten af dette bevirkede, at der blev anvendt mange ressourcer til udviklingen. Der var økonomiske risici ved forskningen og udviklingen af Pegasus batteriet til de elektriske fly, da det var uvist, om Pegasus batteriet kunne opnå de teoretiske egenskaber ved implementering i elektriske fly. Denne usikkerhed udgjorde en risiko for, at udviklingen af Pegasus batteriet til elektriske fly ikke blev en succes, og ikke kunne anvendes kommercielt. Viridi Solutions A/S bar de økonomiske risici ved udviklingen af koncernens immaterielle aktiver. Viridi Solutions A/S havde kontrol og kompetencerne til at beslutte, hvad der skulle udvikles i koncernen.

Enhancement

Viridi Solutions A/S forbedringsfunktioner indebar, at koncernens Pegasus batterier hele tiden skulle forbedres i forhold til levetid, kapacitet og sikkerhed, da markedet hele tiden var i udvikling, og krævede den højeste kvalitet af Pegasus batteriet. Der forelå den risiko, at VS koncernen efter lanceringen af Pegasus batteriet til elektriske fly, ikke kunne forbedre batteriet tilstrækkeligt, og Pegasus batteriet ville blive overhalet af konkurrenternes batterier. Viridi Solutions A/S forsøgte i samarbejde med Viridi Solutions R&D GmbH at følge med markedet og forbedre koncernens Pegasus batteri, så det hele tiden var tilpasset Airbus' forventninger og krav. Forbedring sker både i Viridi Solutions Production S.R.O og Viridi Solutions R&D GmbH, hvor der sker små justeringer af mindre betydningsfuld karakter. Eksempelvis kan produktionsselskabet forbedre pakningen af Pegasus batterierne, så der kunne være en besparelse i omkostningerne. Begge koncernselskaber var underlagt Viridi Solutions A/S strenge anvisninger og retningslinjer, hvor Viridi Solutions A/S traf alle væsentlige beslutninger og dermed bar den økonomiske risici.

Maintenance

Viridi Solutions A/S udviklede og forbedrede hele tiden deres Pegasus batteri, så batteriet kunne få den højest mulige kvalitet, levetid og sikkerhed. Viridi Solutions A/S vedligeholdelsesfunktioner indebar derfor, at koncernens Pegasus batteri levede op til den høje kvalitet, så Airbus havde tillid til Pegasus batteriet.

Den essentielle vedligeholdelse lå ved antallet af genopladninger, som hvert enkelt Pegasus batteri kunne klare, før det skulle kasseres. Viridi Solutions A/S fokus skulle være på, hvordan koncernen kunne få det maksimale ud af hvert enkelt Pegasus batteri, før det skulle kasseres, hvilket Airbus også havde stor interesse i.

Protection

VS koncernens Pegasus batteri var unikt og bedre end konkurrenternes batterier. Der var herved en risiko ved krænkelse af VS koncernens patenter. Viridi Solutions A/S skulle derfor beskytte koncernens immaterielle aktiver, så konkurrenterne ikke kunne efterligne deres Pegasus batteri, og herved kunne videreudvikle og forbedre batteriet. Krænkelser af VS koncernens patenter kunne føre til retssager angående brud på patenter, hvilket kunne være yderst ressourcekrævende. I tilfælde af krænkelse af patentet var det Viridi Solutions A/S, som skulle dække de omkostninger, der var forbundet med beskyttelsen af patentet. Viridi Solutions A/S udarbejdede kontraktretlige konkurrenceklausuler for at beskytte det oparbejdede know-how ved deres ansatte.

Exploitation

Viridi Solutions A/S var principalselskabet, hvorfor de havde kontrol og fastsatte retningslinjerne for de resterende koncernselskaber. Viridi Solutions A/S bar risici i forbindelse med udnyttelsen af moderselskabets immaterielle aktiver, eksempelvis ved et faldende salg eller produktionsfejl. Viridi Solutions A/S datterselskaber var på kontrakt og udførte simple rutinefunktioner. Viridi Solutions Production S.R.O udnyttede og anvendte patenter til deres produktion af koncernens Pegasus batterier, men patenterne var ejet og kontrolleret af Viridi Solutions A/S. Viridi Solutions Sales SARL udnyttede koncernens varemærker og know-how til markedsføring og salg af koncernens Pegasus batteri. Viridi Solutions R&D GmbH udnyttede koncernens patenter, know-how til videreudvikling, og forbedringer ved forskning og udvikling af koncernens Pegasus batteri.

Trin 2 - Kontraktforhold i koncernen

På dette trin fastlægges den kontraktretlige fordeling af de økonomiske risici mellem koncernselskaberne.

Viridi Solutions Production S.R.O

Viridi Solutions A/S etablerede i 2013 produktionsselskabet Viridi Solutions Production S.R.O i Tjekkiet, som varetog produktionen af Medusa batteriet. Det tjekkiske datterselskab var 100 % ejet af Viridi Solutions A/S. Produktionsselskabet var underlagt instruktionsbeføjelser fra Viridi Solutions A/S, og skulle minutiøst følge det danske moderselskabs anvisninger og retningslinjer i forbindelse med produktionen. Af kontrakten fremgik det, at Viridi Solutions A/S traf afgørelse både om mængden, som skulle produceres, produktionsmetode, materialebrug, udførelse af kvalitetskontrol og besluttede på hvilket tidspunkt, der skulle

produceres. Det tjekkiske datterselskab skulle ligeledes løbende afrapportere til det danske moderselskab. Dette kunne eksempelvis være i forbindelse med komplikationer ved produktionen af Pegasus batteriet. Det kunne dermed konkluderes, at det var det danske moderselskab/principalen, som traf og påtog sig alle væsentlige risiciforbundne beslutninger ved produktionen. Datterselskabet Viridi Solutions Production S.R.O blev betragtet som en kontraktproducent.

Viridi Solutions Sales SARL

Viridi Solutions A/S etablerede datterselskabet Viridi Solutions Sales SARL i 2014. Salgsselskabet var ligesom produktionsselskabet underlagt Viridi Solutions A/S' instruktionsbeføjelser, og var ligeledes underlagt at følge det danske moderselskabs anvisninger og retningslinjer i forbindelse med salg og distribution. Det var det danske moderselskab, som havde kontrollen over alle aktiviteter, fastsatte definerede mål for salget, og havde ejerskabet over varelageret. Alle væsentlige beslutninger skulle således godkendes af det danske moderselskab. Viridi Solutions Sales SARL skulle derfor kun varetage de ukomplicerede opgaver og samarbejde meget tæt med det danske moderselskab om at servicere Airbus. Ligeledes skulle det franske datterselskab bistå med rutineaktiviteter relateret til salget og deltage sammen med det danske moderselskab i møder med Airbus. Datterselskabet Viridi Solutions Sales SARL havde begrænset markedsrisici, og betragtes derfor som en limited-risk distributør.

Viridi Solutions R&D GmbH

Viridi Solutions A/S etablerede desuden datterselskabet Viridi Solutions R&D GmbH i 2015 til at foretage afgrænsede forskningsopgaver. Datterselskabets opgaver var at bistå det danske moderselskab med forskning- og udviklingsaktiviteter inden for batteriteknologien ved elektriske fly. Kontrakten med datterselskabet var udformet således, at alle væsentlige risici i forbindelse med forskning og udvikling af Pegasus batteriet lå hos det danske moderselskab/principalen. Ifølge kontrakten var det ligeledes Viridi Solutions A/S, som varetog alle væsentlige funktioner, havde råderet over aktiverne, og havde dermed kontrollen med både funktioner, aktiver og risici i forhold til forskningen og udviklingen af Pegasus batteriet. Det danske moderselskab havde den strategiske styring, definerede forskningsaktiviteterne, og stod fortsat selv for en del af forskningen. Da datterselskabet ikke havde nogen større risici forbundet med forskningen og udviklingen af Pegasus batteriet, så opnåede de ikke rettighederne til de immaterielle aktiver, som de udviklede. Alle rettigheder ifaldt det danske moderselskab. Viridi Solutions A/S besluttede hvor meget, der skulle

investeres i forskningsprojektet af Pegasus batteriet, og en eventuel standsning af projektet. Aflønning af det tyske datterselskab skete ud fra opfyldelse af fastsatte delmål, hvilket bevirkede, at datterselskabet ville få betaling for det udførte arbejde uanset succesraten af projektet. Det kunne dermed konkluderes, at det var det danske moderselskab/principalen, som havde de økonomiske risici i relation til udvikling og forskning. Datterselskabet Viridi Solutions R&D GmbH havde begrænset markedsrisici, hvorfor datterselskabet blev betragtet som en limited-risk kontraktudvikler.

Trin 3 - væsentlige funktioner, aktiver og risici i forhold til DEMPE

I dette trin af analysen skal det klarlægges, hvilke koncernselskaber, som udførte DEMPE-funktionerne, bidrog med aktiver og påtog sig de væsentlige økonomiske risici.

Viridi Solutions Production S.R.O - datterselskab

Det tjekkiske datterselskab Viridi Solutions Production S.R.O afgjorde ikke mængden, som skulle produceres, kvaliteten eller hvornår der skulle produceres. Datterselskabet modtog bestemmende instrukser fra Viridi Solutions A/S, som også bar lagerrisikoen, og en eventuel nedskrivning på lageret. Den eneste funktion datterselskabet havde, var rutinefremstilling af koncernens batterier. Muligheden for at producere et kvalitetsprodukt til en minimal pris blev muliggjort af de specielt udviklede produktionsprocesser, og dette var en værdiskabende funktion for værdikæden i koncernen. Det danske moderselskab havde udviklet produktionsprocesserne, og optimeringen skete efter det danske moderselskabs retningslinjer. Datterselskabet udførte derved kun nogle af forbedringerne, som hørte til en af DEMPE-funktionerne (E), i forhold til produktionsudstyret. Det danske moderselskab havde styringen, markedsansvaret, organiserede logistikken ved de producerede batterier, og aflønnede Viridi Solutions Production S.R.O for de færdigproducerede batterier. Datterselskabet havde ingen indflydelse på teknikaliteterne af batterierne, og bar hverken markeds- eller finansielle risici. Viridi Solutions A/S bar alle væsentlige risici, der vedrørte produktionen, og havde både den finansielle kapacitet til at påtage sig disse risici og kontrollere dem.

Funktioner	Viridi Solutions Production S.R.O	Viridi Solutions A/S
Indkøbsaktiviteter	x	xxxx
Produktionsservices	xxxx	x
Lagerstyring	xx	xxx
Distribution/Logistisk	x	xxxx
Produktilpasning	x	xxxx
Aktiver		
Teknologiske aktiver	x	xxxx
IP-rettigheder		xxxxx
Arbejdsstyrke	xxxx	x
Risici		
Finansielle risici		xxxxx
Markedsrisici		xxxxx
Kontraktrisici		xxxxx
Lagerrisici		xxxxx
Produktkvalitet	xxx	xx

Figur 41: Viridi Solutions Production S.R.O og Viridi Solutions A/S. Kilde: Egen tilvirkning.

Viridi Solutions Sales SARL - datterselskab

Det franske datterselskab Viridi Solutions Sales SARL stod for en del af salget af Viridi Solutions A/S' batterier og udførte dermed low-risk distribution med et beskedent antal funktioner, aktiver og risici. Datterselskabet havde en begrænset risiko ved lager, marked og finansiering, da datterselskabet først bestilte batterierne, når det havde modtaget ordrer fra Airbus.

Den vigtigste del for datterselskabet var at varetage de ukomplicerede opgaver og samarbejde meget tæt med det danske moderselskab om at servicere Airbus. Datterselskabet udførte også rutinefunktioner uden kontrol i forbindelse med vedligeholdelse (og branding), som hører til en af DEMPE -funktionerne (M), og i forbindelse med udnyttelsen, som hører til en af DEMPE -funktionerne (E), når datterselskabet indhentede ordrer fra Airbus i overensstemmelse med de retningslinjer, det danske moderselskab havde udstedt. Det danske moderselskab bestemte salgsbudgettet for det franske datterselskab, foretog alle væsentlige beslutninger i relation til salget herunder alle væsentlige afvigelser fra salgsbudgettet, bar de finansielle risici, havde kontrollen samt havde den finansielle kapacitet til dette.

Funktioner	Viridi Solutions	Viridi Solutions
	Sales SARL	A/S
Salgsservices	xxx	xx
Planlægning	xx	xxx
Distribution/logistik	x	xxxx
Lagerstyring	x	xxxx
Aktiver		
Kundeforhold	xx	xxx
Arbejdsstyrke	xxxx	x
Risici		
Valutarisici		xxxxxx
Kreditrisici	xxx	xx
Markedsrisici		xxxxxx
Kontraktrisici		xxxxxx
Lagerisici	x	xxxx
Prisfastsættelse		xxxxxx
Omdømme	xx	xxx
Garanti		xxxxxx
Produktkvalitet		xxxxxx

Figur 42. Viridi Solutions Sales SARL og Viridi Solutions A/S. Kilde: Egen tilvirkning.

Viridi Solutions R&D GmbH - datterselskab

Det tyske datterselskab bistod Viridi Solutions A/S med udviklingen af Pegasus batteriet til implementeringen i elektriske fly. Udviklingsopgaven blev uddelegeret og styret af det danske moderselskab, så alt forskning, som Viridi Solutions R&D GmbH foretog, skete ud fra de retningslinjer, som Viridi Solutions A/S havde fastlagt. Dermed havde det tyske datterselskab et begrænset antal funktioner, og havde ikke kontrol over den udvikling, som hørte til en af DEMPE-funktionerne (D), som blev foretaget. Både det juridiske og økonomiske ejerskab af de immaterielle aktiver, patenter og IP-rettigheider tilhørte det danske moderselskab. Ligeledes skulle det tyske datterselskab afrapportere om udvikling, udfordringer og de opnåede resultater til det danske moderselskab. Disse kunne være udslagsgivende i forhold til foretagelse af fremtidige investeringer i datterselskabet. Det tyske datterselskab havde således en begrænset risiko, da det danske moderselskab traf alle væsentlige beslutninger, bar de finansielle risici, havde kontrollen samt den finansielle kapacitet til dette.

Funktioner	Viridi Solutions R&D GmbH	Viridi Solutions A/S
R&D services	xxxx	x
Strategisk R&D udvikling		xxxxx
Planlægning	xx	xxx
Indkøbsaktiviteter	xxx	xx
Aktiver		
IP-rettigheder		xxxxx
Arbejdsstyrke	xxxx	x
Teknologiske aktiver		xxxxx
Risici		
Kontraktrisici	x	xxxx
Finansielle risici		xxxxx

Figur 43. Viridi Solutions R&D GmbH og Viridi Solutions A/S. Kilde: Egen tilvirkning.

Viridi Solutions A/S - Moderselskab og Principal

Viridi Solutions A/S arbejdede ud fra en centraliseret struktur, hvor principalselskabet havde påtaget sig alle væsentlige risici, havde kontrol samt havde finansielle kapacitet til dette. De tre datterselskaber havde ikke påtaget sig nogle væsentlige risici, og havde hverken finansiell eller operationel kapacitet til dette.

Trin 4

I dette trin skal der tages stilling til, om de kontraktuelle forhold stemmer overens med de deltagende koncernselskabers faktiske adfærd.

Disse forhold er blevet analyseret i trin 1-3, og det kan på baggrund heraf konkluderes, at der er overensstemmelse mellem de deltagende koncernselskabers interne aftaler og deres faktiske adfærd. Viridi Solutions A/S praktiserede kontrol af alle væsentlige funktioner og bar alle væsentlige risici. Det danske moderselskab havde tillige den finansielle kapacitet til dette. Datterselskaberne kan alle betragtes som low-risk selskaber. På baggrund af dette kan det ligeledes konkluderes, at det ikke er nødvendigt at ændre i allokeringen af risici.

Trin 5

Da det i trin 4 er blevet konkluderet, at der er overensstemmelse mellem de kontraktuelle forhold og de deltagende koncernselskabers faktiske adfærd, så kan trin 5 undlades. Viridi Solutions A/S koncernens interne transaktioner kan prisfastsættes i trin 6, og er som følger:

1. Viridi Solutions Production S.R.O producerer efter kontrakt for Viridi Solutions A/S.
2. Viridi Solutions Sales udfører low risk distribution for Viridi Solutions A/S.

3. Viridi Solutions R&D GmbH. udførte kontraktforskning og udvikling for Viridi Solutions A/S.

Trin 6

Det sidste trin i 6-trinsanalysen skal fastlægge Viridi Solutions A/S' armslængdepriser for de kontrollerede transaktioner. Koncernselskabernes bidrag af DEMPE-funktionerne skal gengives i armslængdepriserne, som findes ud fra sammenlignelige transaktioner, og referencetransaktioner mellem uafhængige selskaber. Ud fra den forestående analyse er det muligt at finde den mest egnede TP-metode på baggrund af hvilke funktioner, aktiver og risici, de enkelte koncernselskaber bidrager med. Hver enkelt transaktion mellem Viridi Solutions A/S og datterselskaberne bliver behandlet herunder.

Viridi Solutions Production S.R.O

På baggrund af de tidligere trin i 6-trinsanalysen blev det konkluderet, at Viridi Solutions Production S.R.O var en kontraktproducent, som udførte rutinefunktioner. Der blev ikke udført nogle betydningsfulde funktioner, og datterselskabet havde ingen væsentlige risici. Det var derfor muligt at finde sammenlignelige transaktioner mellem uafhængige selskaber. Den bedst egnede TP-metode til aflønning af Viridi Solutions Production S.R.O var TNMM Net Cost Plus, som blev baseret på de totale produktionsomkostninger i det tjekkiske datterselskab, som PLI, hvor en mark-up procent tillægges. Ud fra en af Viridi Solutions A/S foretaget benchmarkanalyse af sammenlignelige tjekkiske produktionsselskaber skulle aflønning ligge i et interval mellem 4-8 %. Viridi Solutions A/S valgte medianen på 6 %, og foretog ved årets afslutning en year-end-adjustment, som skulle sikre at procenten fortsat var på 6 %.

Viridi Solutions Sales SARL

På baggrund af de tidligere trin i 6-trinsanalysen blev det konkluderet, at Viridi Solutions Sales SARL var et limited-risk distributionsselskab. Datterselskabet udførte rutinefunktioner i forhold til salg og distribution efter retningslinjer fra det danske moderselskab, som havde lagt et salgsbudget for datterselskabet. Ligeledes skulle alle væsentlige ændringer godkendes af det danske moderselskab, som også afgjorde, hvordan ændringerne skulle håndteres af det franske datterselskab. Viridi Solutions A/S havde allerede opbygget et samarbejde med Airbus, inden det franske salgsselskab blev etableret, og til vigtige møder medvirkede det danske moderselskab stadig. Det franske datterselskab havde derfor ingen omfattende markedsrisici. Den bedst egnede TP-metode til aflønning af Viridi Solutions Sales SARL var TNMM EBIT, som blev baseret på omsætningen i det franske datterselskab, som PLI. Ud fra en af Viridi

Solutions A/S foretaget benchmarkanalyse af sammenlignelige salgsselskaber skulle aflønning ligge på en nettoavance i et interval mellem 2-6 %. Viridi Solutions A/S valgte medianen på 4 %, og foretog ved årets afslutning en year-end-adjustment, som skulle sikre at procenten fortsat var på 4 %.

Viridi Solutions R&D GmbH

På baggrund af de tidligere trin i 6-trinsanalysen blev det konkluderet, at Viridi Solutions R&D GmbH var et rutineselskab, som udførte forsknings-og udviklingsfunktioner på kontrakt for det danske moderselskab, som traf alle vigtige beslutninger i forbindelse med udviklingsarbejdet. Det tyske datterselskab bar derfor ingen væsentlige risici i forbindelse med udviklingen, og modtog aflønning fra det danske moderselskab, uagtet om arbejdet havde været en succes eller ej. Alle rettigheder til immaterielle aktiver, som blev udviklet af det tyske datterselskab ville tilfalde det danske moderselskab. Den bedst egnede TP-metode til aflønning af Viridi Solutions Sales SARL var TNMM Net Cost Plus, som blev baseret på totale udviklingsomkostninger i det tyske datterselskab, som PLI. Ud fra en af Viridi Solutions A/S foretaget benchmarkanalyse af udviklingsselskaber skulle aflønning ligge i et interval mellem 8-12 %. Viridi Solutions A/S valgte medianen på 10 %, som blev aflønnet udover omkostningerne, og foretog ved årets afslutning en year-end-adjustment, som skulle sikre at procenten fortsat er på 10 %.

Viridi Solutions A/S

På baggrund af de tidligere trin i 6-trinsanalysen blev det konkluderet, at Viridi Solutions A/S var principalselskabet i koncernen. Det danske moderselskab ejede alle væsentlige immaterielle aktiver, varetog alle værdiskabende funktioner samt påtog sig alle betydelige risici i koncernen, og havde den finansielle kapacitet til dette. Det danske moderselskab udstedte retningslinjer, foretog kontrol og modtog afrapportering fra datterselskaberne. Principalselskabet skulle aflønnes med det residualresultat, som var tilbage, når datterselskaberne havde modtaget deres rutinemæssige aflønninger.

4.2 VS koncernen under den koncerninterne omstrukturering i 2019

VS koncernen ville med den koncerninterne omstrukturering opnå et optimalt samarbejde med Airbus om udviklingen og implementeringen af Pegasus batteriet i Airbus hybridfly ved testfaciliteten i München.

I forbindelse med den koncerninterne omstrukturering skulle VS koncernen redegøre for, hvilke koncernselskaber der afstår og tilgår funktioner, aktiver, risici, immaterielle aktiver og kontrol. Før den koncerninterne omstrukturering den 1. maj 2019, havde Viridi Solutions A/S alle væsentlige funktioner, kontrollerede aktiverne, de økonomiske risici samt ejede og kontrollerede alle koncernens immaterielle aktiver. Efter den koncerninterne omstrukturering den 1. maj 2019, havde Viridi Solutions A/S overdraget alle væsentlige funktioner, aktiver og risici, samt koncernens immaterielle aktiver og kontrol over DEMPE-funktionerne, til det tyske datterselskab, Viridi Solutions R&D GmbH, der i den forbindelse ændrede navn til Viridi Solutions GmbH.

Viridi Solutions A/S skulle overdrage alt med væsentligt indhold til det tyske datterselskab, og efterfølgende blev det danske moderselskab omdannet til et rutineselskab. Da Viridi Solutions A/S havde været et principal-/moderselskab fra begyndelsen, befandt alle koncernens nøglemedarbejdere sig i det tidligere danske moderselskab. Disse nøglemedarbejdere var kvalificerede til at blive forflyttet til det nye principalselskab i Tyskland, hvorfor alle nøglemedarbejderne blev tilbudt at blive forflyttet til Tyskland.

Viridi Solutions GmbH blev pålagt at dække alle omkostningerne i forbindelse med den koncerninterne omstrukturering af det danske moderselskab.

VS koncernen oplevede i forbindelse med den koncerninterne omstrukturering den 1. maj 2019 store udfordringer i forhold til at værdiansætte Pegasus batteriet.

Pegasus batteriet var et nyt produkt, der skulle bruges på en ny måde, og hvor der ikke var sammenlignelige referencetransaktioner, og desuden var der stor usikkerhed omkring Pegasus batteriets fremtidige indtjeningspotentiale. Pegasus batteriet var kun delvist udviklet på transaktionstidspunktet, samt forventedes først at blive udnyttet kommercielt fem år efter transaktionen. Pegasus batteriet opfyldte dermed flere af de karaktertræk som OECD har opsat for, at et immaterielt aktiv kan betragtes som et HTVI.

Da Pegasus batteriet stadig var under udvikling og ikke forventedes at blive udnyttet kommercielt før år 2024, var værdiansættelsen af Pegasus batteriet præget af meget stor usikkerhed, og det var meget svært at forudsige Pegasus batteriets “ultimate level of success”.

VS koncernen vurderede, at den mest passende compensation for Pegasus batteriet og alle tilhørende rettigheder var en mindre engangsbetaling og hvorefter størstedelen af

kompensationen skulle ske i form milestone payments. Den mindre engangsbetaling skulle vurderes ud fra de forventninger som man havde til Pegasus batteriet den 1. maj 2019, hvor overdragelsen og omstruktureringen gennemføres. Milestone payments skulle udarbejdes således, at hver gang Pegasus batteriet opnåede en milepæl i forhold til batteriets udvikling, skulle det modtagende selskab, Viridi Solutions R&D GmbH, kompensere det afstående selskab, Viridi Solutions A/S. VS koncernen havde opstillet følgende milestone payments:

Viridi Solutions GmbH skulle betale første milestone payment den 1. maj 2020, da det forventes, at Pegasus batteriet succesfuldt var blevet implementeret med en elmotor i E-FAN X, samt havde fuldført første testkørsel på jorden.

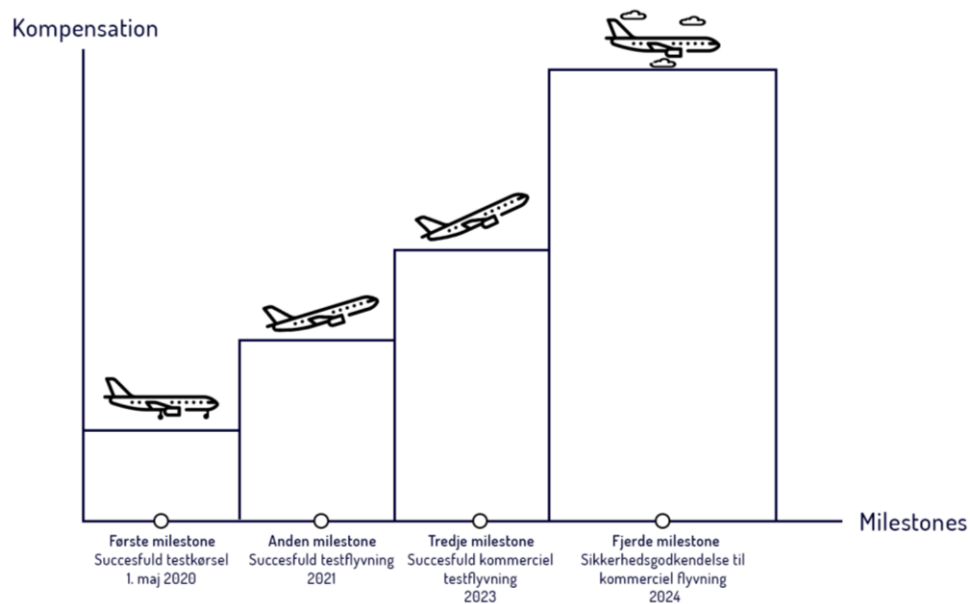
Viridi Solutions GmbH skulle betale anden milestone payment, når Pegasus batteriet var blevet brugt under første succesfulde testflyvning af E-FAN X. Airbus, havde meddelt, at de forventede at lave første testflyvning af E-FAN X i 2021.¹²⁹

Viridi Solutions GmbH skulle betale tredje milestone payment, når Pegasus batteriet blev anvendt til at drive E-FAN X flyet ved en testflyvning på 1.000 km med en belastning svarende til 100 passagerer.

Den fjerde milestone payment skulle betales, når Pegasus batteriet sammen med et hybridfly er sikkerhedsgodkendt til at blive benyttet i en kommerciel flyvning. Denne milestone payment forventes at blive den største, da Pegasus batteriet bliver markedsført og er klar til at blive udnyttet kommercielt.

Nedenstående figur illustrerer størrelsen på de opsatte milestone payments, samt hvornår de skal betales.

¹²⁹ Airbus' hjemmeside (4) – *This new Airbus facility will help zero emission technologies to take flight*

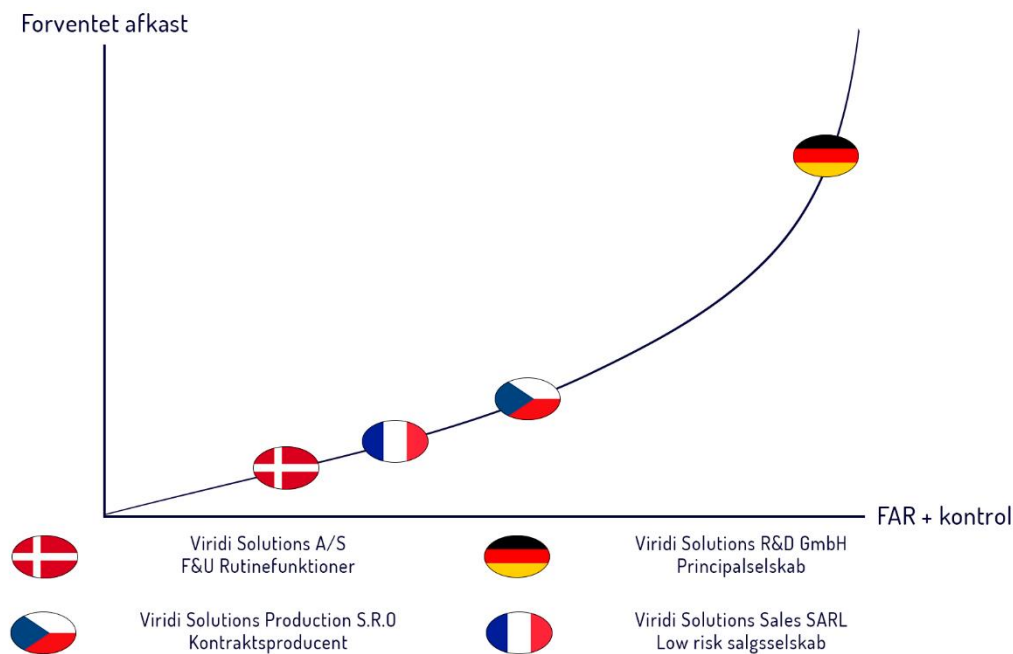


Figur 44. Milestone payments for Pegasus batteriet. Kilde: Egen tilvirkning.

4.3 VS koncernen efter omstruktureringen

Den koncerninterne omstrukturering i VS koncernen den 1. maj 2019 medførte, at Viridi Solutions A/S overdrog alle væsentlige funktioner, aktiver og risici, samt koncernselskabets immaterielle aktiver og kontrol over DEMPE-funktionerne til Viridi Solutions GmbH. Viridi Solutions GmbH skulle fremover aflønne rutineselskaberne, efter armslængdeprincippet.

Nedenfor er der illustreret en FAR-kurve over koncernselskaberne i VS koncernen efter den koncerninterne omstrukturering. Viridi Solutions A/S placeres lavest på FAR-kurven, hvor Viridi Solutions GmbH placeres højest på FAR-kurven efter den koncerninterne omstrukturering. VS koncernen skulle kunne dokumentere, at omstruktureringen var forretningsmæssig rationel for de involverede selskaber samt, at kompensation er blevet betalt på armslængdevilkår.



Figur 45. FAR-kurve over VS koncernen efter omstruktureringen. Kilde: Egen tilvirkning.

4.3.1 Aflønning af kontrollerede transaktioner efter omstruktureringen

Omstruktureringen i VS koncernen medførte ændringer i form af en ændret resultatfordeling. Der var sket en omfordeling af de immaterielle aktiver, og dermed også af væsentlige funktioner og risici. Det var derfor nødvendigt at gennemgå alle koncerninterne kontrollerede transaktioner for at fastlægge armslængdevilkår for det, som var overført. TP-transaktionerne skulle vurderes ud fra, hvilken aflønning uafhængige selskaber ville have betalt ved en tilsvarende overførsel.

4.3.1.1 Aflønning af Viridi Solutions Sales SARL efter omstruktureringen

Viridi Solutions Sales SARL varetog stadig rutinefunktioner vedrørende salg og distribution, og ville derfor fortsat blive betragtet som en limited-risk distributør. Efter omstruktureringen var der sket den ændring, at Viridi Solutions Sales SARL ikke længere havde transaktioner og interne aftaler med Viridi Solutions A/S, men i stedet med Viridi Solutions GmbH, som nu kontrollerede alle væsentlige risici og funktioner. Viridi Solutions Sales SARL havde begrænset markedsrisici, og skulle fortsat aflønnes med en TNMM EBIT, som blev baseret på omsætning som PLI, og en nettoavance på 4 %.

4.3.1.2 Aflønning af Viridi Solutions Production S.R.O. efter omstruktureringen

Viridi Solutions Production S.R.O var stadig en kontraktproducent, som udførte rutinefunktioner. Der blev stadig ikke udført betydningsfulde funktioner, og datterselskabet

havde begrænset risici. Viridi Solutions Production S.R.O havde ikke længere transaktioner, og interne aftaler med Viridi Solutions A/S, da produktionsaftalen blev overdraget til Viridi Solutions GmbH, som fremover købte de producerede batterier og dermed kontrollerede alle væsentlige risici og funktioner. Viridi Solutions Production S.R.O. havde fortsat ingen større markedsrisici på trods af, at der var sket ændringer i produktionen. Produktionen skulle omlægges, så der foruden Medusa batterier også blev produceret Pegasus batterier i det tjekkiske datterselskab.

Den bedst egnede TP-metode til aflønning af Viridi Solutions Production S.R.O blev vurderet til stadig at være TNMM Net Cost Plus, som blev baseret på de totale produktionsomkostninger som PLI, hvor en mark-up procent tillægges. En ny benchmarkanalyse skulle foretages af sammenlignelige europæiske produktionsselskaber. Aflønning skulle ligge i et interval mellem 5-9 %. med en median på 7 %.

4.3.1.3 Aflønning af Viridi Solutions A/S efter omstruktureringen

Inden VS koncernen foretog den koncerninterne omstrukturering, havde Viridi Solutions A/S alle væsentlige funktioner, kontrollerede aktiverne, påtog sig de økonomiske risici og ejede koncernens immaterielle aktiver med kontrol. Efter den koncerninterne omstrukturering havde Viridi Solutions A/S overdraget alle væsentlige funktioner, aktiver og risici samt koncernens immaterielle aktiver og kontrol over DEMPE-funktionerne til Viridi Solutions GmbH. Viridi Solutions A/S gik fra at være et principalselskab til at være et rutineselskab. Rutineselskabet skulle udføre simple rutinefunktioner i forbindelse med forskning og udvikling, hvilket skulle ske efter strenge anvisninger og vejledninger fra det nye principalselskab i Tyskland.

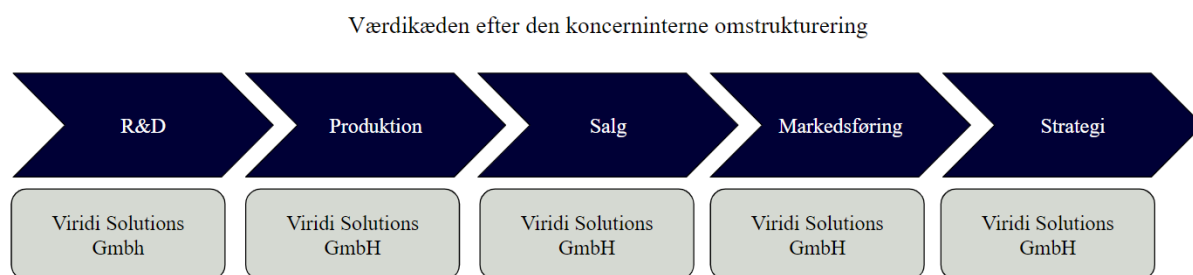
Viridi Solutions A/S havde ikke længere kontrol eller nogle væsentlige beslutningskompetencer, og koncernselskabet bidrog ikke længere med unikke og værdifulde bidrag. Viridi solutions A/S havde ikke længere nogle aktiver, de havde en lav risiko, de udførte rutinefunktioner og skulle rapportere til principalselskabet. Efter den koncerninterne omstrukturering havde Viridi Solutions A/S fået en lavere placering på FAR-kurven, hvilket bevirkede, at rutineselskabet skulle have en mindre del af det forventede afkast. De rutinefunktioner, som Viridi Solutions A/S varetog på kontrakt skulle aflønnes efter en TNMM net cost plus, som var baseret på koncernselskabets totale forskning- og udviklingsomkostninger som PLI, hvor en mark-up procent tillægges.

En ny benchmarkanalyse skulle foretages af sammenlignelige europæiske forsknings- og udviklingsselskaber. Aflønningen lå i et indtjeningsinterval mellem 9-15 %, med en median på 12 %.

4.3.1.4 Aflønning af Viridi Solutions GmbH efter omstruktureringen

Viridi Solutions GmbH var før den koncerninterne omstrukturering et kontraktsudviklingsselskab, som udførte rutinefunktioner inden for forskning og udvikling af selskabets Pegasus batteri til elektriske fly. Efter den koncerninterne omstrukturering den 1. maj 2019 havde Viridi Solutions GmbH fået en markant anden rolle i koncernen. Viridi Solutions GmbH ændrede FAR-profil fra at være et rutineudviklingsselskab i VS koncernen til at blive koncernens principalselskab.

Viridi Solutions A/S overdrog alle væsentlige funktioner, aktiver og risici, samt koncernens immaterielle aktiver og kontrol over DEMPE-funktionerne til Viridi Solutions GmbH i Tyskland. Viridi Solutions GmbH havde efter overdragelsen fået beslutningskompetencen, hvorfor det nye principalselskab kunne bestemme, hvad selskabet prioriterede i forhold til DEMPE-funktionerne. Efter den koncerninterne omstrukturering havde Viridi Solutions GmbH fået en højere placering på FAR-kurven, hvilket bevirkede, at det nye tyske principalselskab fremadrettet skulle have residualindtjeningen, det være sig overskud eller underskud.



Figur 46. Værdikæden efter den koncerninterne omstrukturering. Kilde: Egen tilvirkning.

Før den koncerninterne omstrukturering havde Viridi Solutions A/S kontrollen over alle led i værdikæden, eftersom det danske moderselskab havde de væsentlige DEMPE-funktioner, havde kontrollen, bar alle væsentlige risici, samt ydede alle unikke og værdifulde bidrag. Efter den koncerninterne omstrukturering var alt dette blevet overdraget til Viridi Solutions GmbH, som nu kontrollerede alle led i værdikæden.

Efter der var foretaget rutine aflønninger til de tre low-risk koncernselskaber ved produktionen (Viridi Solutions Production S.R.O), salg/distributionen (Viridi Solutions Sales SARL.) og

R&D (Viridi Solutions A/S) skulle principalselskabet i Tyskland, Viridi Solutions GmbH, modtage residualresultatet, uanset om residualresultatet var et overskud eller underskud

4.3.2 Kompensation for den koncerninterne omstrukturering

Omstruktureringen betød, at resultatfordelingen i VS koncernen skulle ændres. I forbindelse med den koncerninterne omstrukturering blev der overført funktioner, aktiver og risici fra Viridi Solutions A/S til Viridi Solutions GmbH. Når der bliver foretaget en overdragelse af funktioner, aktiver og risici skulle Viridi Solutions A/S kompenseres for det fremtidige tab af indtjening, som var forbundet med overdragelsen. Korrekt compensation for overdragelsen af disse funktioner, aktiver og risici var afgørende for overholdelsen af armslængdeprincippet i forbindelse med den koncerninterne omstrukturering. Omstruktureringen skulle foretages, som uafhængige selskaber ville have foretaget den. Det vil sige, at omstruktureringen skulle være forretningsmæssig rationel for alle involverede selskaber, og fordelene skulle måles før skat.

4.3.2.1 Kompensation for overdragelse af immaterielle aktiver

I forbindelse med den koncerninterne omstrukturering overdrog Viridi Solutions A/S samtlige af deres immaterielle aktiver der er forbundet til Medusa batteriet til Viridi Solutions GmbH. Viridi Solutions A/S skulle kompenseres for denne overdragelse, hvilket skulle gøres efter armslængdeprincippet, så compensationen afspejlede, hvordan uafhængige selskaber ville have givet compensation for en lignende overdragelse. Viridi Solutions A/S overdrog følgende immaterielle aktiver: koncernens varemærker, goodwill, software, know-how og Medusa batteriet.

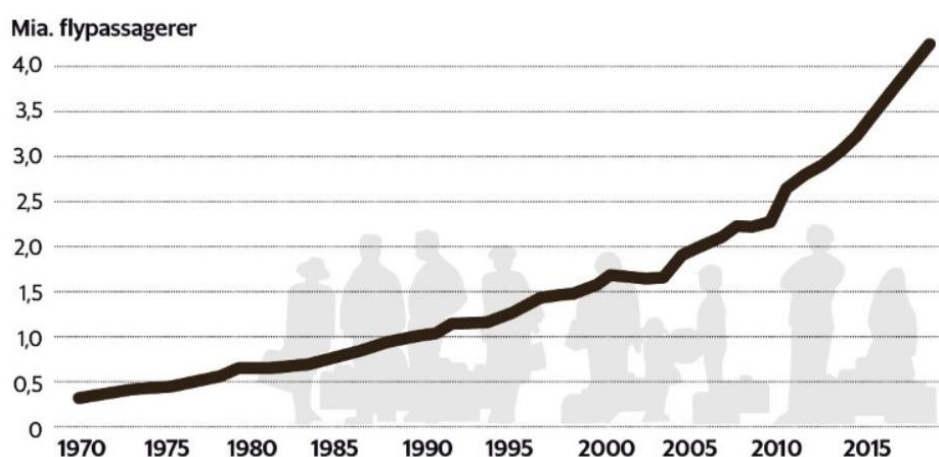
Størrelsen af compensation, som Viridi Solutions A/S skulle modtage for overdragelsen af disse immaterielle aktiver afhang af, hvor meget de immaterielle aktiver kunne værdiansættes til, og hvor langt Viridi Solutions A/S var i udviklingen ved overdragelsen. Desto længere et immaterielt aktiv er nået i udviklingsfasen, og jo større tro der er på et succesfuldt salg, desto højere compensation skal det afgivende koncernselskab modtage. I forbindelse med en compensation, kan der opstå uenigheder mellem skattemyndighederne i de to lande, hvor koncernselskaberne er beliggende. De danske skattemyndigheder vil forsøge at opnå den højst mulige exitbeskatning, i forbindelse med den koncerninterne omstrukturering, mens de tyske skattemyndigheder vil forsøge på det modsatte.

4.3.2.2 Kompensation for Pegasus batteri (HTVI)

VS koncernen havde gjort sig mange overvejelser omkring kompensationen af Pegasus batteriet. VS koncernen vurderede, at en værdiansættelse af Pegasus batteriet ville indeholde meget stor usikkerhed, da der er flere forhold som Viridi Solutions ikke kan kontrollere.

Et forhold, som forringede værdiansættelsen af Pegasus batteriet var sandsynligheden for at konkurrerende selskaber skulle opfinde et batteri, som kunne substituere Pegasus batteriet og dermed overtage markedsandele. Et andet forhold, som forringede værdiansættelsen af Pegasus batteriet var, at batteriet på transaktionstidspunktet ikke var særlig langt i udviklingen. Der var stadig mange risici forbundet med Pegasus batteriet, og hvorvidt batteriet faktisk ville blive en succes. Der kunne stadig opstå udfordringer i forhold til Pegasus batteriets implementering i elektriske fly, samt udfordringer i forhold til om Pegasus batteriets egenskaber var tilstrækkelige til at kunne drive et fly.

Forhold, som forøgede værdiansættelsen, var Pegasus batteriet eksklusivitet. Der fandtes ingen batterier med samme egenskaber og sikkerhed som Pegasus batteriet. Hvis Pegasus batteriet opnåede dets fulde potentiale, var der mulighed for et enormt fremtidigt indtjeningspotentiale i og med, at batteriet ville udgøre en essentiel del i Airbus' flyproduktion, og dermed generere stor indtjening, da Airbus har en markedsandel på omkring 62,5 % for flyproduktion. Fremtiden så lovende ud for Pegasus batteriet og det fremtidige samarbejde da udviklingen i passagerer kun var gået op, og man havde samme forventning i de kommende år. Nedenstående figur viser udviklingen i antal flypassagerer fra 1970 til 2019.



Figur 47. Udviklingen i antal af flypassagerer. Kilde: Graf fra Berlingske.¹³⁰

¹³⁰ Bilag 2: "Airbus og SAS vil om ti år sende passagerer i luften med grøn samvittighed"

Der fandtes udefrakommende risici i forbindelse med værdiansættelsen af Pegasus batteriet. Dette kunne være politiske reguleringer, som kunne påvirke Pegasus batteriets fremtidige afkast. Politiske forhold ansås dog mest som en positiv faktor, da opbakningen til udviklingen af Pegasus batteriet var stor, grundet opbakningen til den grønne omstilling, som var set på verdensplan de seneste år. Markedsføringen af Pegasus batteriet kunne være et stort skridt i forhold til den grønne omstilling, da Pegasus batteriet ville hjælpe med at nedsætte forureningen i en branche, som årligt udledte for 900 millioner tons CO².¹³¹

4.3.2.3 COVID-19

I 2020 har COVID-19 pandemien ramt store dele af verden, og lammet verdensøkonomien voldsomt. I 2019 var der højkonjunktur, men grundet COVID-19 pandemien er der brancher heriblandt flyindustrien, som er blevet pålagt restriktioner, som medfører at det normale aktivitetsniveau ikke kan opretholdes. Grundet myndighedernes restriktioner i forbindelse med COVID-19 bekæmpelse vil flybranchen opleve lavkonjunktur i 2020. VS koncernens forventninger til 2020 kan ikke indfries, da COVID-19 har skabt lavkonjunktur i flybranchen.

Nedenfor oplistes 2019 forventningerne/2020 realiteterne.

2019 forventninger til flyindustrien	2020 realiteter grundet Covid-19 bekæmpelse
● Stort fokus fra forbrugerne på at reducere forurening, og vælge miljørigtige løsninger. ● Investeringer i miljørigtige løsninger fra private investorer. ● EU-støtte til udvikling af innovative og miljøvenlige lufttransports-systemer. ● Fordobling i antallet af flypassagerer fra 2019 til 2038, og dermed et stort behov for at finde klimavenlige løsninger.¹³²	● Næsten ingen kommerciel flytrafik grundet lukkede landegrænser. En reduktion i flytrafikken på 90-95 %. ● Flere flyselskaber konkurstruet eller -ramt. ● Massefyringer i flyselskaber ● Massefyringer ved Rolls-Royce, som producerer flymotorer.¹³⁵ ● Efterspørgslen på flyrejser vil være påvirket resten af 2020, og det forventes samtidig, at der vil gå flere år, før man

¹³¹ Politiken (1) – Klimaproblemet fra fly er endnu større, end vi tror

¹³² Berlingske (7) – Rejselyst kan fordoble antallet af fly i verden på 20 år

¹³⁵ Bilag 8: "Produktion af nye fly rammes også af corona: Rolls-royce vil skære 8.000 ansatte"

• I starten af 2020 kunne Airbus rapportere om, at koncernen havde slået rekord for flest, leverede fly og samtidig meddele, at koncernen for 17. år i træk havde øget produktionen.¹³³ • Airbus fokuserede på en grønnere fremtid for koncernen, og havde i den forbindelse åbnet en moderne højteknologisk testfacilitet nær München i Tyskland, som skal bruges til forskning og testning af elektriske fly. Airbus' testfacilitet er 3.000 m², hvilket er den største testfacilitet dedikeret udelukkende til alternative fremdrivningssystemer og brændstoffer. Den store testfacilitet skulle anvendes til at teste de nyeste elektriske- og hybridmotorer, samt hybrid flyet "E-FAN X", som skulle begynde med testflyvninger i år 2021.¹³⁴	kan se efterspørgslen på samme niveau som før pandemiens udbrud. • En forandret flytrafik, da COVID-19 nedlukningen har vist, at en større del af forretningsaktiviteter kan klares uden nødvendigvis at rejse.¹³⁶ • Airbus meddeler, at de er nødsaget til at lukke for en tredjedel af selskabets produktion, da flyselskaber ikke har råd til at betale for nye fly grundet pandemien.¹³⁷ • Airbus skærer også ned på deres forsknings- og udviklingsaktiviteter.
--	---

Alle ovenstående oplysninger påvirker VS koncernen, da Airbus står for 100 % af omsætningen og er afhængige af flybranchens vækst. VS koncernen og Pegasus batteriet er afhængig af Airbus og deres fortsatte samarbejde. Dette kan få stor betydning for Pegasus batteriet, da batteriet stadig er tidligt i udviklingsfasen, og for at Pegasus batteriet opnår de fastsatte udviklingsmål, så er samarbejdet og sparringen med Airbus en nødvendighed.¹³⁸

Første milestone payment skal betales den 1. maj 2020, hvor flybranchen er hårdt ramt af COVID-19 pandemien, og Airbus og Rolls-Royce har pr. 24. april 2020 stoppet projektet om hybridflyet E-FAN X. Betingelserne for første milestone payment er dermed ikke opfyldt, og

¹³³ Airbus' hjemmeside (2) – *Airbus delivers strong 2019 commercial aircraft performance*

¹³⁴ Airbus' hjemmeside (4) – *This new Airbus facility will help zero emission technologies*

¹³⁶ Information (1) – *Corona har ændret flybranchen måske for altid*

¹³⁷ New Westminster Record – *Airbus cuts production by a third as airlines struggle*

¹³⁸ The Guardian – *Airlines may not recover from COVID-19 crisis for five years*

usikkerheden omkring Pegasus batteriet er stor. VS koncernen er usikker på håndteringen af den aftalte kompensation for Pegasus batteriet. VS koncernen er i tvivl om, engangsbetalingen, som blev overført den 1. maj 2019 var korrekt. Viridi Solutions var ligeledes i tvivl om de opsatte milestone payments og hvorvidt den første milestone payment, skulle betales den 1. maj 2020 nu hvor samarbejdsprojektet med Airbus var blevet droppet, som følge af COVID-19. Derfor retter VS koncernen henvendelse til de kompetente skattemyndigheder for at få lavet en fremtidig prisaftale, APA, som skulle udarbejdes for indkomståret 2019 og 2020, hvor henholdsvis engangsbetalingen og milestone payments skulle betales.

4.3.2.3.1 APA - Advance Pricing Agreement

VS koncernen henvender sig til de danske skattemyndigheder for at få en bilateral APA mellem Danmark og Tyskland. Dette skal sikre, at VS koncernen undgår Transfer Pricing revision, dobbeltbeskatning samt får en korrekt transaktion på engangsbetalingen den 1. maj 2019 og de aftalte milestone payments som begynder 1. maj 2020.

I en APA mellem Danmark og Tyskland vil landene argumentere for hver deres synspunkter. Disse synspunkter er ofte påvirket af skattemyndighedernes interesse i at få den største skatteindbetaling af, hvad skattemyndighederne mener er berettiget. I tilfældet om VS koncernens milestone payments vil de tyske skattemyndigheder argumentere for, at betalingen ikke skal falde den 1. maj 2020, hvor de danske skattemyndigheder vil argumentere for, at betalingen eller en delbetaling skal falde eller blot skal udskydes.

Danske skattemyndigheders argumenter	Tyske skattemyndigheders argumenter
• Projektet er ikke forkastet, blot midlertidig indstillet. • Stadig fokus på klimamål i EU. • Projektet E-FAN X er først stoppet 7 dage inden først milestone payment skulle falde, og en del af det opsatte mål er opnået. • Hjælpepakker fra regeringer i Europa, hvor nogle af disse indeholder krav til grøn omstilling.¹³⁹	• Kriterier ikke opfyldt for milestone payment. Ingen kommerciel anvendelse i udsigt, da E-FAN X projektet er stoppet. • Luftfartsindustrien er lammet med lange udsigter til normalisering. • Udskydelse af milestone payment giver ikke mening, da der vil komme nye teknologier på markedet.

¹³⁹ Information (2) – Fagfolk og ngo'er: Hvis SAS skal have mere hjælp, skal det være på grønne betingelser

• Flybranchen har før overlevet kriser, så som SARS og finanskrisen. Lave oliepriser vil hjælpe branchen hurtigere tilbage.¹⁴⁰	• Mindre fremadrettet forretningsmæssig flytrafik grundet virksomheders erfaringer med digitale møder under COVID-19 pandemien, og fokus på besparelse i krisetider. • Den krise COVID-19 har medført kan ikke sammenlignes med tidligere kriser, da omfanget er langt større og rammer flybranchen hårdere. • Den lave oliepris vil mindske interessen for dyre grønne løsninger.
---	--

I APA'en skal skattemyndighederne ligeledes tage stilling til de omstrukturingsomkostninger som skulle være i forbindelse med den koncerninterne omstrukturering. I forbindelse med VS koncernens omstrukturering skulle der genforhandles kontrakter såvel interne som eksterne, hvor Viridi Solutions A/S var transaktionspart, da koncernen har fået et nyt principalselskab, Viridi Solutions GmbH, som skulle aflønne datterselskaberne, for deres rutinemæssige funktioner. Alle de tidligere kontrakter, der var mellem Viridi Solutions A/S og datterselskaberne blev opsagt, da Viridi Solutions A/S ikke længere besidder de funktioner, aktiver og risici eller den økonomisk kapacitet, som før var baggrund for de interne kontrakter. Den koncerninterne omstrukturering medfører, at der skal forhandles nye kontrakter med det nye principalselskab, som er Viridi Solutions GmbH. Omkostningerne for genforhandlingen og opsigelsen af disse kontrakter skal bæres af det koncernselskab, som opnår et større forventet afkast. Viridi Solutions A/S opnår på baggrund af den koncerninterne omstrukturering et fald i det forventet afkast, og skal derfor ikke betale for omkostningerne i forbindelse med omstruktureringen. Viridi Solutions GmbH opnår et markant større afkast, da de overtager rollen som det nye principalselskab, og dermed bliver berettiget til skulle have residualresultatet, det være sig overskud eller underskud. Viridi Solutions GmbH skal af den grund bære datterselskabernes omkostninger i forbindelse med forhandlingerne af de nye kontrakter. Viridi Solutions GmbH skal ligeledes kompensere det tidligere principalselskab, Viridi Solutions A/S, for de omkostninger, som selskabet måtte have haft i forbindelse med

¹⁴⁰ Iata – *Global air passenger markets: riding out periods of turbulence*

opsigelsen af deres kontrakter. VS koncernen skal være opmærksom på de fordele og ulemper, der er ved udarbejdelsen af en APA.

Fordele for VS koncernen ved en APA	Ulemper for VS koncernen ved en APA
• Undgår dobbeltbeskatning. • Forudsigelighed og stabilitet. • Vished om fremtidige betalinger. • Undgåelse af TP-kontrol. • Mulighed for forlængelse af APA.	• Tager lang tid at udarbejde. • Åbne regnskaber. • Følsomme oplysninger skal overdrages til skattemyndighederne. • Mindre fleksibilitet under APA. • Ressourcekrævende.

4.4 Delkonklusion

Formålet med den egenudviklede case om VS koncernen, har været at vise fremgangsmåden på, hvordan danske multinationale koncerner skal håndtere TP-udfordringer, når der foretages en koncernintern omstrukturering, hvor der overdrages immaterielle aktiver. Det danske moderselskab, Viridi Solutions A/S, som var principalen, havde alle væsentlige funktioner, aktiver og risici i relation til DEMPE-funktionerne, og kontrol af disse. Aflønning af datterselskaberne, Viridi Solutions Production S.R.O, Viridi Solutions Sales SARL og Viridi Solutions R&D GmbH var ud fra de rutinefunktioner, som de hver især udførte. Datterselskaberne havde en lav, men stabil indtjening, og de anvendte TP-metoder var henholdsvis TNMM Net Cost Plus og TNMM EBIT. Residualresultatet tilfaldt det danske moderselskab, da dette selskab var det eneste selskab, der ydede værdifulde og unikke bidrag.

VS koncernen foretog i 2019 en koncernintern omstrukturering for at optimere udviklingen af Pegasus batteriet. Omstruktureringen blev foretaget for at rykke udviklingen af Pegasus batteriet og beslutningstagen tættere på koncernens primære marked og samarbejdspartner. I forbindelse med omstruktureringen skulle VS koncernen udarbejde en risiko- og funktionsanalyse for at kunne kortlægge, hvilke koncernselskaber, som besad funktioner, aktiver og risici og med fokus på DEMPE-funktioner i forbindelse med de immaterielle aktiver i koncernen. For at kunne overholde armslængdeprincippet var det nødvendigt for VS koncernen at kende koncernselskabernes funktioner, aktiver og risici både før, under og efter den koncerninterne omstrukturering.

Viridi Solutions A/S havde udviklet Pegasus batteriet, som blev defineret som et HTVI grundet Pegasus batteriets manglende referencetransaktioner, samt aktivets store usikkerhed i forbindelse med fremtidigt indtjeningspotentiale. VS koncernen vurderede, at kompensationen skulle ske på baggrund af en mindre engangsbetaling den 1. maj 2019 og efterfølgende milestone payments, som skulle betales løbende med Pegasus batteriets udvikling, hvor den første milestone payments skulle betales 1. maj 2020. På baggrund af COVID-19 tvivler Viridi Solutions på at kompensationen for Pegasus batteriet er korrekt, da omstændighederne den 1. maj 2020 er markant anderledes, end da den koncerninterne omstrukturering blev foretaget den 1. maj 2019. VS koncernen henvendte sig til de kompetente skattemyndigheder for at få en APA, som skulle sikre koncernen mod dobbeltbeskatning og TP-revision.

Omstruktureringen medførte, at VS koncernen fik et nyt principalselskab, Viridi Solutions GmbH, som fik overført alle betydningsfulde risici, aktiver og DEMPE-funktioner med kontrol. Viridi Solutions A/S blev til et rutineselskab og skulle aflønnes som et selskab uden større risici, funktioner og aktiver ved brug af TNMM Net Cost Plus.

5. Konklusion

Formålet med afhandlingen er at undersøge, hvilke praktiske og teoretiske TP-udfordringer, som danske moderselskaber i en multinational koncern møder i forbindelse med en koncernintern omstrukturering, som involverer overdragelse af immaterielle aktiver, samt hvordan COVID-19 pandemien kan påvirke en koncernintern omstrukturering i 2020.

Et dansk moderselskab i en multinational koncern med kontrollerede transaktioner og immaterielle aktiver skal kunne anvende TPG kapitel 6, for at kunne overholde armslængdeprincippet og have større sikkerhed for, at resultatfordelingen accepteres. Det skal kortlægges, hvilke funktioner, aktiver og risici koncernselskaberne har ved de immaterielle aktiver og DEMPE-funktionerne. De skal starte med aflønning af rutineselskaber og dernæst en allokering af residualafkastet til principalen. Koncernselskaber, der har ydet værdifulde bidrag og båret risici ved immaterielle aktiver og DEMPE-funktionerne, skal have allokering af residualindtjeningen.

Har koncernen unikke immaterielle aktiver, som ikke er færdigudviklet, eller skal disse i fremtiden anvendes på helt nye måder, og der er stor usikkerhed til det fremtidige indkomstpotentiale, er det et HTVI. Er der asymmetriske informationer, øger TPG 2017 kravene til TP dokumentationen, herunder de antagelser og forventninger koncernen har til HTVI'et samt, hvorfor det udviklede sig anderledes. Er koncernens dokumentation ikke tilstrækkelig, har skattemyndighederne mulighed for at foretage en indkomstkorrektion, hvor der indgår viden om ex-post resultatet (årsregnskabet). TPG 2017 omtaler fem muligheder for at undgå en sådan indkomstændring.

I de syv udvalgte koncerner findes immaterielle aktiver som goodwill, varemærker, patenter, licenser, software, know-how, udviklingsprojekter, kunderelationer og distributionsrettigheder. Disse immaterielle aktiver opfylder både OECD's og AL § 40 definition. De fem koncerner på C25-indekset havde et betydeligt fald i aktiekursen, da COVID-19 begyndte at sprede sig i Danmark. Koncernerne påvirkes forskelligt af COVID-19 pandemien afhængig af deres primære marked. Novo Nordisk, Danish Crown og Ørsted, som producerer nødvendige produkter for slutforbrugeren, er ikke hårdt ramt på forretningen af COVID-19. Danske Bank er påvirket af hensættelser til fremtidige tab på udlån, Pandora er påvirket af manglende salg grundet butikslukninger, Kirkbi er påvirket af lukkede forlystelsesparker, og Mærsk er påvirket af nedlukninger af produktioner verden over, så færre varer skal

transporteres. Danske Bank, Pandora og Mærsk har suspenderet forventningerne til 2020 og har sandsynligvis et nedskrivningsbehov på deres immaterielle aktiver grundet den lavere indtjening, som COVID-19 krisen har medført.

Når en koncernintern omstrukturering indeholder overdragelse af immaterielle aktiver, er det vigtigt, at koncernen kender og kan anvende TPG's kapitel 9. For at overholde armslængdeprincippet for alle de deltagende koncernselskaber, skal de grundigt analysere situationen før og efter den koncerninterne omstrukturering, indeholdende en vurdering af omfanget og dermed hvilke udførte funktioner, anvendte aktiver, og kontrollerede risici, der har relation til DEMPE-funktionerne af det immaterielle aktiv, som overflyttes. Det er nødvendigt at vurdere, hvilke koncernselskaber som skal kompenseres. Der er blandt andet krav om compensation til et koncernselskab, som afstår et immaterielt aktiv med et fremtidigt indtjeningspotentiale. TPG 2017 præciserer substanskravene til det modtagende selskab, så det har ansatte og finansiell kapacitet til at bære risikoen ved det modtagne immaterielle aktiv og DEMPE funktioner med kontrol. Skattemyndighederne vil vurdere, om der er overført nøglepersoner, aktiver, kontrakter og andre værdifulde funktioner. Omstruktureringen skal være forretningsmæssigt begrundet, og koncernselskaber skal være bedre stillet efter omstruktureringen end før, og det måles før skat.

En egenudviklet case om VS koncernen illustrerer samspillet med COVID-19, og viden oparbejdet gennem afhandlingens kapitel 2 og 3. Casen omhandler anvendelse af OECD's TPG 2017's kapitel 6 og 9 om immaterielle aktiver og interne omstruktureringer. Endvidere viser casen de aktuelle udfordringer ved Covid-19 og dermed de praktiske TP-udfordringer som moderselskaber i multinationale koncerner møder, og hvor de kan risikere en indkomstændring.

Alle funktioner, aktiver og risici i relation til DEMPE-funktionerne, og kontrol af disse, bliver overdraget i en koncernintern omstrukturering fra et dansk moderselskab til dets tyske datterselskab. Det danske moderselskab ændres til kontraktforskning, mens det tyske datterselskab omdannes til et nyt principalselskab, som får det fremtidige residualresultat. De eksterne og interne kontrakter, der var indgået med Danmark opsiges, og der etableres nye kontrakter med den tyske principal.

I forbindelse med den koncerninterne omstrukturering blev Pegasus batteriet overført fra det danske moderselskab til det tyske datterselskab. Pegasus batteriet bliver behandlet som et HTVI, da batteriet ikke er færdigudviklet, ikke har nogen referencetransaktioner på

overdragelsestidspunktet samt har stor usikkerhed i forhold til batteriets fremtidige indtjeningspotentiale. Ved overdragelsen den 1. maj 2019, betales en mindre engangsbetaling, hvorefter milestone payments skal betales fra 1. maj 2020 og frem til 2024. Engangsbetalingen den 1. maj 2019 og de fremtidige milestone payments er fastsat ud fra et marked i højkonjunktur og forventet vækst i flybranchen. I 2020 er de økonomiske omstændigheder ændret markant på grund af COVID-19 pandemien. Samarbejdsprojektet med Airbus, som milestone payments var bygget op om, blev opsagt den 24. april 2020 grundet COVID-19. På den baggrund og den øgede usikkerhed henvender Viridi Solutions sig til de kompetente skattemyndigheder for at få en APA aftale for indkomståret 1. maj 2019- 30. april 2020 samt de efterfølgende år. Dette skal sikre koncernen mod dobbeltbeskatning og TP-revision.

6. Perspektivering

I forlængelse af afhandlingens emner vil det være interessant og relevant at perspektivere ud fra de aktuelle økonomiske omstændigheder, der er i 2020. I afhandlingen udarbejdede vi en egenudviklet case om en batterikoncern i flybranchen påvirket af COVID-19 bekæmpelsen, hvilket medfører en meget stor usikkerhed om fastsættelsen af kompensationen til Danmark. Vi vil også følge op på tre af de danske koncerner fra afhandlingen, Danske Bank, Novo Nordisk og Mærsk, hvor markedsforholdene bliver vurderet.

I 2018 rejste 4,5 milliarder mennesker med fly; ud af disse udgør turister 1,4 milliarder, hvorfor turismen er en væsentlig del af flyselskabernes indkomst hvert år. I Europa udgør turismen ca. 10 % af Europas samlede BNP. Turistbranchen er en af de brancher, der er hårdest ramt af COVID-19, grundet politiske restriktioner, hvor det forventes, at turismen vil falde med 60-80 % på globalt plan i 2020.¹⁴¹ I en tid hvor samfundet verden over er ved at åbne forsigtigt op, er regeringers ageren i forhold til åbning af grænser vital for turisme- og flyindustrien for at undgå alt for store tab. Der er et politisk pres for at få genåbnet grænserne, og det drøftes, om det er sundhedsmæssigt forsvarligt at få den nødlidende turistindustri i gang igen. Det vurderes at ville medføre en længere økonomisk krise, hvis den europæiske befolkning holder ferier nationalt.

COVID-19 har allerede forårsaget flere konkurser blandt mindre flyselskaber. De større flyselskaber melder om store underskud i første kvartal og forventer, at der går flere år, før markedet normaliserer sig. De større flyselskaber har søgt om hjælpepakker fra de regeringer, hvor de opererer, blandt andet har Air France-KLM søgt 52 mia. DKK fra den franske regering og 15-30 mia. DKK fra den hollandske regering.¹⁴² SAS har ligeledes søgt om hjælpepakke, og har været nødsaget til at fyre 5.000 medarbejdere, svarende til ca. en tredjedel af medarbejderstaben. SAS er i gang med at aftale en udskydelse af levering af nye fly fra Airbus, samt annullere en ordre på nogle mindre fly.¹⁴³ På trods af de strenge politiske restriktioner og den store usikkerhed har lavprisselskabet Ryanair oplyst, at de satser på at indsætte 40 % af deres flyflåde pr. 1. juli. Så der forventes en vis flyaktivitet.

For batterikoncernen Viridi Solutions ville COVID-19 betyde en langt mindre efterspørgsel på nye fly og dermed færre flybatterier, hvilket ville medføre et fald i værdien af VS koncernens

¹⁴¹ Trends and Travel - *Turismen kan falde med 80 pct. i år*

¹⁴² Finans (6) - *Coronavirus giver Air France-KLM underskud på 13 milliarder*

¹⁴³ Finans (7) - *SAS vil have udsat levering af nye fly for milliarder*

immaterielle aktiver. I afhandlingen oplyste vi værdiansættelsesargumenter for Danmark, som det sælgende land, der talte værdien op, mens vi for Tyskland oplyste argumenter for en lavere værdi. Usikkerheden gjorde, at vi anbefalede en APA anmodning.

Det er ikke kun flybranchen, der er påvirket af COVID-19 pandemien. De tre danske koncerner Danske Bank, Novo Nordisk og Mærsk påvirkes forskelligt efter de markeder, koncernerne befinder sig på. Danske Bank er påvirket af hensættelser til fremtidige tab på udlån. Uforudsigeligheden ved disse lån skaber en usikkerhed, da det endnu ikke vides, hvor stort et antal konkurser, som rammer bankens erhvervskunder, når hjælpepakkerne fra regeringer stopper. Danske Banks udlån til den hårdt ramte norske oliesektor skaber ligeledes usikkerhed grundet den lave oliepris.¹⁴⁴ I takt med de europæiske landes genåbning, forventes der mere klarhed over Danske Banks udlånsrisici.

Novo Nordisk er ikke voldsomt påvirket af COVID-19 pandemien, idet behovet for diabetesmedicin ikke påvirkes af krisen, da det er et livsnødvendigt produkt for diabetikere. COVID-19 forventes kun at have haft kortvarig effekt på Rybelsus. Det forventes, at lanceringen af produktet kun vil opleve forsinkelser på et par måneder, men grundet den stærke modtagelse på markedet er koncernen ikke særlig bekymret for produktets fremtid. Mærsk er hårdt ramt af det manglende udbud og efterspørgsel af varer på markederne. Det forventes, at koncernen evner at komme fornuftigt igennem COVID-19 pandemien, da Mærsk styrer sine omkostninger fornuftigt ved at tage skibe ud af drift ligesom konkurrenterne, og dette har holdt priserne oppe og indtil videre forhindret en priskrig. Koncernen som helhed er ligeledes hjulpet af den fortsat lave oliepris, trods de negative konsekvenser for Mærsk Drilling.

Den store usikkerhed, der følger med bekæmpelsen af COVID-19 pandemien, kan for både flyselskaber og mange andre koncerner resultere i en stor usikkerhed ved værdiansættelse af immaterielle aktiver. Det kan skabe situationer, hvor koncernens værdiansættelse af immaterielle aktiver og/eller kompensation ved en koncernintern omstrukturering, er anderledes end skattemyndighedernes, som foretager TP revision på et tidspunkt, hvor COVID-19 er bekæmpet. Det kan medføre økonomisk dobbeltbeskatning, hvilket bevirker at antallet af MAP sager sandsynligvis vil stige. Koncerner beliggende i EU-medlemslande har den fordel, at EU-landene skal nå til enighed om dobbeltbeskatningen i en MAP jf. EF-voldgiftskonventionen.

¹⁴⁴ DR.dk – Danske Bank laver underskud på 1,3 milliarder og forventer flere tab

OECD kunne lave en særlig COVID-19 vejledning om TP-forholdene i 2020, som også kunne omhandle aflønning af rutineselskaber, hvor niveauet er lavere end medianen. Rutineselskaber får stadig et overskud, men også en indtjeningsreduktion, svarende til hvad uafhængige parter må antages at få i 2020. Det bliver spændende, og forhåbentlig vil landene have succes med deres genåbninger, som har en afgørende betydning for koncernernes aktivitet og indtjening i 2020.

7. Litteraturliste

7.1 Artikler

Airbus' hjemmeside (1). *Airbus achieves new commercial aircraft delivery record in 2018.*

<https://www.airbus.com/newsroom/press-releases/en/2019/01/airbus-achieves-new-commercial-aircraft-delivery-record-in-2018.html> Senest vist den 03/05 2020

Airbus' hjemmeside (2). 10/01 2020. *Airbus delivers strong 2019 commercial aircraft performance.*

<https://www.airbus.com/newsroom/press-releases/en/2020/01/airbus-delivers-strong-2019-commercial-aircraft-performance.html> Senest set den 01/05 2020

Airbus' hjemmeside (3). *Future aircraft.*

<https://www.airbus.com/company/sustainability/environment/future-aircraft.html> Senest vist den 17/04 2020

Airbus' hjemmeside (4). 25/10 2019. *This new Airbus facility will help zero emission technologies to take flight.*

<https://www.airbus.com/newsroom/news/en/2019/10/new-airbus-facility-will-help-zero-emission-technologies-to-take-flight.html> Senest set den 28/04 2020

BBC. 22/08 2018. *Norway's plan for a fleet of electric planes.*

<https://www.bbc.com/future/article/20180814-norways-plan-for-a-fleet-of-electric-planes> Senest vist den 18/04 2020

Berlingske (1). 28/02 2020. *Coronavirus koster globale aktier 40.000 mia. kroner i værdi.*

<https://www.berlingske.dk/aktier/aktiepanikken-breder-sig-coronavirus-koster-globale-aktier-40.000-mia> Senest vist den 03/03 2020

Berlingske (2). 06/04 2020. *Danmarks største virksomhed hårdt ramt af coronavirus.*

<https://www.berlingske.dk/virksomheder/danmarks-stoerste-virksomhed-haardt-ramt-af-coronavirus-det-her-er> Senest vist den 28/04 2020

Berlingske (3). 16/01 2013. *Flyelskab sender alle Boeing 787-fly i garagen efter nødlanding.*

<https://www.berlingske.dk/internationalt/flyelskab-sender-alle-boeing-787-fly-i-garagen-efter-noedlanding> Senest vist den 16/04 2020

Berlingske (4). 20/09 2019. *Gyldent fremtidshåb sparker døren ind til kæmpe milliardmarked.*

<https://www.berlingske.dk/virksomheder/jubel-i-novo-gyldent-fremtidshaab-sparker-doeren-ind-til-kaempe> Senest vist den 27/03 2020

Berlingske (5). 23/03 2020. *Kun én mødte op til Mærskes generalforsamling.*

<https://www.berlingske.dk/virksomheder/kun-en-moedte-op-til-maersks-generalforsamling> Senest vist den 28/04 2020

Berlingske (6). 28/03 2020. *LEGO lukker alle sine butikker i verden - undtagen Kina.*

<https://www.berlingske.dk/business/lego-lukker-alle-sine-butikker-i-verden-undtagen-kina?fbclid=IwAR3LROITN9XdfgPsH4ow2HbO9BkMdaiOHZyRAbaim-xgLpjam8sU0miYJnM> Senest vist den 28/03 2020

Berlingske (7). 18/09 2019. *Rejselyst kan fordoble antallet af fly i verden på 20 år.*
<https://www.berlingske.dk/business/rejselyst-kan-fordoble-antallet-af-fly-i-verden-paa-20-aar?fbclid=IwAR0NjJX68DVCE9Wfi-lZTutJepe0oAYCZf-0bTtQWqy7pmH-3qNi-Uw1OiU> Senest vist den 25/04 2020

Berlingske (8). 14/12 2016. *Verdens 99 mest kendte virksomheder - og så en enkelt fra Billund.*
<https://www.berlingske.dk/virksomheder/verdens-99-mest-kendte-virksomheder-og-saa-en-enkelt-fra-billund> Senest vist den 28/03 2020

CSR. 27/06 2019. *ATP satser på grønne investeringer - eksempelvis batterier til elbiler.*
<https://csr.dk/atp-satser-p%C3%A5-gr%C3%B8nne-investeringer-som-elbilbatterier> Senest vist den 18/04 2020

Danish Crowns hjemmeside (1). 26/03 2020. *Pizza-toppings er stadig i høj kurs trods Corona-pandemi.*
<https://www.danishcrown.com/da-dk/kontakt/presse/nyheder/pizza-toppings-er-stadig-i-høj-kurs-trods-corona-pandemi> Senest vist den 28/04 2020

Danish Crowns hjemmeside (2). 31/03 2020. *Ubalance i markedet giver udfordringer.*
<https://www.danishcrown.com/da-dk/kontakt/presse/nyheder/ubalance-i-markedet-giver-udfordringer> Senest vist den 28/04 2020

DR.dk. 30/04 2020. *Danske Bank laver underskud på 1,3 milliarder og forventer flere tab.*
<https://www.dr.dk/nyheder/penge/danske-bank-laver-underskud-paa-13-milliarder-og-forventer-flere-tab> Senest vist den 05/05 2020

Finalcall.travel. 27/03 2019. *Danskerne tænker på miljøet når de flyver, men kun få ændrer rejsemønstre.*
<https://finalcall.travel/da/danskerne-taenker-paa-miljoet-naar-de-flyver-men-kun-faa-aendrer-rejsemoenster/> Senest vist den 18/04 2020

Finans (1). 16/03 2020. *Danske Bank suspenderer forventningerne til året - usikkerheden er for stor.*
<https://finans.dk/finans2/ECE12014211/danske-bank-suspenderer-forventningerne-til-aaret-usikkerheden-er-for-stor/> Senest vist den 28/03 2020

Finans (2). 01/08 2019. *LEGO vinder markedsandele over hele kloden.*
<https://finans.dk/erhverv/ECE11522270/analytiker-spaar-staerkt-aar-for-billundkoncernen-lego-vinder-markedsandele-over-hele-kloden/?ctxref=ext> Senest vist den 28/03 2020

Finans (3). 24/04 2020. *Maersk Drilling skærer 250-300 stillinger i Nordsøen.*
<https://finans.dk/erhverv/ECE12096815/maersk-drilling-skaerer-250300-stillinger-i-nordsoeen/?ctxref=ext> Senest vist den 28/04 2020

Finans (4). 08/04 2020. *Mærsk til kunderne: Vi er et godt og konservativt finansieret selskab.*
<https://finans.dk/erhverv/ECE12068048/maersk-til-kunderne-vi-er-et-godt-og-konservativt-finansieret-selskab/?ctxref=ext> Senest vist den 28/04 2020

Finans (5). 17/03 2020. *Virksomheder på stribe suspenderer forventningerne.*
<https://finans.dk/erhverv/ECE12016193/virksomheder-paa-stribe-suspenderer-forventningerne/?ctxref=ext>
Senest vist den 03/04 2020

Finans (6). *Coronavirus giver Air France-KLM underskud på 13 milliarder.*
https://finans.dk/erhverv/ECE12125619/coronavirus-giver-air-franceklm-underskud-paa-13-milliarder/?fbclid=IwAR2Lio1xCXj0L68jdcZQN0mwugpHBgdqMisjHkfNYFZlstizd7rA_cTrc&ctxref=ext
Senest vist den 05/05 2020

Finans (7). *SAS vil have udsat levering af nye fly for milliarder.*
<https://finans.dk/erhverv/ECE12107263/sas-vil-have-udsat-levering-af-nye-fly-for-milliarder/?ctxref=ext> Senest vist den 05/05 2020

Finanswatch. 15/12 2014. *Lave renter skyld i goodwill-nedskrivning.*
https://finanswatch-dk.zorac.aub.aau.dk/Finansnyt/Pengeinstitutter/Danske_Bank/article7288782.ece
Senest vist den 28/03 2020

Finavia. 16/03 2017. *Why quick turnarounds are crucial for airlines.*
<https://www.finavia.fi/en/newsroom/2017/why-quick-turnarounds-are-crucial-airlines> Senest set den 20/04 2020

FlightGlobal. 13/06 2019. *Boeing bets on eVTOL in electric flight race.*
<https://www.flightglobal.com/civil-uavs/boeing-bets-on-evtol-in-electric-flight-race/132946.article> Senest vist den 20/04 2020

Forbes. 06/01 2020. *How Airbus has grown over the years to dethrone Boeing as the largest commercial aircraft maker.*
<https://www.forbes.com/sites/greatspeculations/2020/01/06/how-airbus-has-grown-over-the-years-to-dethrone-boeing-as-the-largest-commercial-aircraft-maker/#1911bbbf3a59> Senest vist den 18/04 2020

Information (1). 22/04 2020. *Corona har ændret flybranchen måske for altid.*
<https://www.information.dk/udland/2020/04/corona-aendret-flybranchen-maaske-altid?fbclid=IwAR24gJyJvpjUK385xigA4cXiSYD8MKvIuNWdSICXSxHgN90w37JRGQICtLY> Senest vist den 01/05 2020

Information (2). 29/04 2020. *Fagfolk og ngo'er: Hvis SAS skal have mere hjælp, skal det være på grønne betingelser.*
<https://www.information.dk/indland/2020/04/fagfolk-ngoer-sas-mere-hjaelp-vaere-paa-groenne-betingelser>
Senest vist den 01/05 2020

Jyllands-Posten. 09/12 2019. *Vestager blåstempler milliardstøtte til batteriproducenter.*

<https://jyllands-posten.dk/international/europa/ECE11811096/vestager-blaastempler-milliardstoette-til-batteriproducenter/> Senest vist den 16/04 2020

LandbrugsAvisen (1). 01/05 2020. *Amerikansk svinekrise kan gavne dansk salg til Japan.*

<https://landbrugsavisen.dk/syv-skarpe-til-danish-crown-amerikansk-svinekrise-kan-gavne-dansk-salg-til-japan>
Senest vist den 01/05 2020

LandbrugsAvisen (2). 11/03 2020. *Danish Crown: Trods corona går salget rigtig godt.*

<https://landbrugsavisen.dk/danish-crown-trods-corona-g%C3%A5r-salget-rigtig-godt> Senest vist den 28/04 2020

New Westminster Record. 08/04 2020. *Airbus cuts production by a third as airlines struggle.*

<https://www.newwestrecord.ca/airbus-cuts-production-by-a-third-as-airlines-struggle-1.24114980>
Senest set den 01/05 2020

Politiken (1). 25/01 2019. *Klimaproblemet fra fly er endnu større, end vi tror.*

<https://politiken.dk/klima/art6998394/Klimaproblemet-fra-fly-er-endnu-st%C3%B8rre-end-vi-tror>
Senest vist den 16/04 2020

Politiken (2). 09/03 2020. *Olieprisen er i frit fald på grund af coronavirus.*

<https://politiken.dk/udland/art7696169/Olieprisen-er-i-frit-fald-p%C3%A5-grund-af-coronavirus>
Senest vist den 27/03 2020

RetailNews. 27/03 2020. *Coronavirus får Pandora til at famle i blinde.*

https://www.retailnews.dk/article/view/707723/coronavirus_far_pandora_til_at_famle_i_blinde?rel=related
Senest vist den 30/03 2020

SydneyInvest. 17/03 2020. *Defensive kvaliteter er attraktive i usikre tider.*

<https://www.sydneyinvest.dk/nyheder/novo/sydbank-defensive-kvaliteter-er-attraktive-i-usikke> Senest vist den 27/03 2020

Tv2 Syd. 04/03 2020. *Coronalukket fabrik vil ikke give problemer for LEGO.*

https://www.tv2syd.dk/billund/coronalukket-fabrik-vil-ikke-give-problemer-lego?fbclid=IwAR2Jd5ROeMD5i-D901bKB-LWxNOG1xbmEEPYOYIz-Y_pJa8w_IFeHMIEDJ4 Senest set den 28/03 2020

Via Ritzau. 28/12 2018. *El-fly udviklingen er løbet tør for strøm - for nu.*

<https://via.ritzau.dk/pressemeddelelse/el-fly-udviklingen-er-lobet-tor-for-strom-for-nu?publisherId=11572751&releaseId=13565928> Senest vist den 20/04 2020

Videnskab.dk. 07/01 2020. *Nyt superbatteri kan holde din telefon opladet i 5 dage, hævder forskere.*

<https://videnskab.dk/teknologi-innovation/forskere-bag-nyt-superbatteri-kan-holde-din-telefon-opladet-i-fem-dage> Senest vist den 19/04 2020

The Guardian. 29/04 2020. *Airlines may not recover from COVID-19 crisis for five years.*

<https://www.theguardian.com/business/2020/apr/29/airlines-may-not-recover-from-covid-19-crisis-for-five-years-says-airbus> Senest vist den 01/05 2020

The Washington Post. 28/02 2018. *The hidden costs of cobalt mining*.

<https://www.washingtonpost.com/news/in-sight/wp/2018/02/28/the-cost-of-cobalt/> Senest set den 20/04 2020

WIPO Magazine. februar 2020. *Intellectual property, finance and economic development*.

https://www.wipo.int/wipo_magazine/en/2016/01/article_0002.html Senest vist den 30/03 2020

7.2 Bøger

Munk-Hansen, Carsten, 2014, 1. udgave. *Retsvidenskabsteori*. Jurist- og økonomforbundets forlag.

OECD, 2018, *Guidance for Tax Administrations on the Application of the Approach to Hard-to-Value Intangibles, BEPS Actions 8*.

OECD, 2017, *Transfer Pricing Guidelines for Multinational Enterprises and Tax Administrations*.

Wittendorff, Jens, 2018, 2. udgave. *Transfer Pricing*. Karnov Group A/S København.

7.3 Hjemmesider

3D model af Medusa batteriet.

<https://www.3dcadbrowser.com/3d-model/allen-bradley-micrologix-1400-plc>

3D model af Pegasus batteriet

<https://www.3dcadbrowser.com/3d-model/lithium-ion-battery-18650>

3D model af Pegasus batteriets kemiske reaktion

<https://www.3dcadbrowser.com/3d-model/lithium-battery-18650-type>

Aalborg Universitets hjemmeside. *Tag en anerkendt ingeniøruddannelse*.

<https://www.aau.dk/ingenioeruddannelser/bedste-ingenioeruddannelse/> Senest vist den 14/04 2020

Danish Crowns hjemmeside. *Hvem er vi?*

<https://www.danishcrown.com/da-dk/om-os/hvem-er-vi/> Senest vist den 28/04 2020

Danmark i Tjekkiet. *Markedsperspektiver*.

<https://tjekkiet.um.dk/da/eksportraadet/tjekkiet-som-marked/markedsinformation/markedsperspektiver/> Senest vist den 16/04 2020

Danske Banks hjemmeside. *En stærk nordisk bank*.

<https://danskebank.com/da/om-os> Senest vist den 28/03 2020

Den Europæiske Union. *Finansiering fra EU*.

https://europa.eu/european-union/about-eu/funding-grants_da Senest vist den 17/04

Den Juridiske Vejledning. *A.A.1.1.2 Skatteministeriets opgaver.*

<https://skat.dk/skat.aspx?oid=1898624> Senest vist den 17/02 2020

Den Juridiske Vejledning. *C.D.11.6.2 Hvordan behandles funktioner, aktiver og risici i forhold til immaterielle aktiver.*

<https://skat.dk/skat.aspx?oid=2232407> Senest vist den 30/04 2020

Den Juridiske Vejledning. *C.D.11.6.6 Immaterielle aktiver, der er svære at værdiansætte.*

<https://skat.dk/skat.aspx?oid=2232411> Senest vist den 17/03 2020

Den Juridiske Vejledning. *C.D.11.7.2.2.1 Beregning af armslængde-kompensation.*

<https://skat.dk/skat.aspx?oid=2232584> Senest vist den 07/04 2020

Den Juridiske Vejledning. *C.D.11.7.2.2.4 Omfordeling af fortjeneste efter en omstrukturering.*

<https://skat.dk/skat.aspx?oId=2232586&chk=216701> Senest vist den 08/04 2020

Den Juridiske Vejledning. *C.D.11.7.2.3 Aflønning af kontrollerede transaktioner efter en omstrukturering.*

<https://skat.dk/skat.aspx?oId=2232593&chk=216701> Senest vist den 08/04 2020

Den Juridiske Vejledning. *Bindende virkning.*

<https://skat.dk/skat.aspx?oid=80437&chk=216701> Senest vist den 17/02 2020

Iata. *Global air passenger markets: riding out periods of turbulence.*

<https://www.iata.org/en/iata-repository/publications/economic-reports/global-air-passenger-markets-riding-out-periods-of-turbulence/> Senest vist den 28/04 2020

LEGOs hjemmeside. *Fairplay.*

<https://www.lego.com/da-dk/legal/notices-and-policies/fair-play/> Senest vist den 28/03 2020

Mærsk's hjemmeside. *About A.P. Moller - Maersk.*

<https://www.maersk.com/about> Senest vist den 28/04 2020

Oxis Energy. *Our cell and battery technology advantages.*

<https://oxisenergy.com/technology/> Senest vist den 19/04 2020

Safran. *Safran's contribution to the A-350 XWB.*

<https://www.safran-group.com/safrans-contribution-a350-xwb> Senest vist den 05/05 2020

Trends and Travel. *Turismen kan falde med 80 pct. i år.*

<http://trendsandtravel.dk/turismen-kan-falde-med-80-pct-i-aar/?fbclid=IwAR29CssTHefuy70ClHZGbqehxIjc2SCckkosc5fWRERuIbCBCI7PFW4DE> Senest vist den 05/05 2020

Ørsted's hjemmeside. 27/01 2020. *Fakta om Ørsted's køb af CO2-kreditter 2008-2012.*

<https://orsted.com/da/media/newsroom/news/2020/01/708306261348667> Senest vist den 27/03 2020

7.4 Love

Afskrivningsloven (AL). Bekendtgørelse af lov om skattemæssige afskrivninger. LBK nr. 1147 af 29/08 2016.

Ligningsloven (LL). Bekendtgørelse af lov om påligningen af indkomstskat til staten. LBK nr. 806 806 af 08/08 2019.

Selskabsloven (SEL). Bekendtgørelse selskabsskatteloven. LBK nr. 1164 af 06/09 2016.

Statsskatteloven (SL). Lov om Indkomst- og Formueskat til staten. Lov nr. 149 af 10/04 1922.

7.5 Årsrapporter

Danish Crown årsrapport, 2019.
Senest hentet og vist den 28/04 2020

Danske Bank årsrapport, 2013.
Senest hentet og vist den 28/03 2020

Danske Bank årsrapport, 2019.
Senest hentet og vist den 28/03 2020

Kirkbi årsrapport, 2019.
Senest hentet og vist den 28/03 2020

LEGO Group A/S årsrapport, 2019.
Senest hentet og vist den 28/03 2020

Mærsk årsrapport, 2019.
Senest hentet og vist den 28/04 2020

Novo Nordisk årsrapport, 2019.
Senest hentet og vist den 27/03 2020

Pandora årsrapport, 2019.
Senest hentet og vist den 30/03 2020

Ørsted årsrapport, 2019.
Senest hentet og vist den 27/03 2020

8. Bilag

Bilag 1: Oversigt over figurer og modeller i afhandlingen

Side	Nr.	Navn
10	1	Afhandlingens struktur
11	2	OECD's 5 sammenlignelighedsfaktorer
12	3	Definition af et immaterielt aktiv
13	4	Eksempler på immaterielle aktiver
13	5	Koncern synergier og markedskarakteristika
14	6	Eksempler på immaterielle aktiver efter AL § 40, stk. 2
15	7	DEMPE-funktioner og deres individuelle vægtning
17	8	Forhold der påvirker FAR-profiler for produktion og distribution
20	9	6 trinsanalysen
27	10	Milestone payments
29	11	Immaterielle aktiver hos Novo Nordisk A/S
31	12	Immaterielle aktiver hos Ørsted A/S
34	13	Immaterielle aktiver hos Kirkbi A/S
36	14	Immaterielle aktiver hos Danske Bank A/S
38	15	Immaterielle aktiver hos Pandora A/S
41	16	Danish Crowns omsætning i verden
42	17	Immaterielle aktiver hos Danish Crown A/S
44	18	Immaterielle aktiver hos Mærsk A/S
45	19	Udvikling i Mærsk aktien
50	20	5 trin til identificering af TP-forhold i en koncernintern omstrukturering
53	21	Forståelse for omstruktureringen
59	22	FAR-kurve fra eksemplet
63	23	Gennemgang af omstruktureringen
64	24	Selskabsstruktur i Viridi Solutions koncernen
64	25	Viridi Solutions koncernens historiske udvikling
65	26	Medusa batteriets egenskaber
66	27	Airbus A-350 XWB
68	28	Fordeling af verdens batteriproduktion
69	29	Airbus ordre og leveringer i 2018
71	30	Pegasus batteriets egenskaber
72	31	Viridi Solutions batteris levetid før fald i kapacitet
73	32	Billede af Pegasus batterier
74	33	Billede af E-FAN X
75	34	Airbus og Boeings levering af fly i 2019
76	35	Den kemiske reaktion i Pegasus batteriet
77	36	Tegning over Pegasus batteriets funktion i et fly
79	37	Placering af Pegasus batteriet i et Airbus fly
79	38	Udskiftning af Pegasus batteri på et Airbus fly
80	39	Værdikæden før den koncerninterne omstrukturering
81	40	FAR-kurve over Viridi Solutions koncernen før omstruktureringen
86	41	Viridi Solutions Production S.R.O og Viridi Solutions A/S
87	42	Viridi Solutions Sales SARL og Viridi Solutions A/S
88	43	Viridi Solutions R&D GmbH og Viridi Solutions A/S
93	44	Milestone payments for Pegasus batteriet
94	45	FAR-kurve over Viridi Solutions koncernen efter omstruktureringen
96	46	Værdikæden efter den koncerninterne omstrukturering
98	47	Udviklingen i antal af flypassagerer

Bilag 2: “Airbus og SAS vil om ti år sende passagerer i luften med grøn samvittighed”

<https://www.berlingske.dk/virksomheder/airbus-og-sas-vil-om-ti-aar-sende-passagererne-i-luften-uden>

Airbus og SAS vil om ti år sende passagerer i luften med grøn samvittighed



Af Julie Schnieder. Berlingske.dk. 11. november 2020 kl. 18:55

KLIMA: -Det er grønnere fly, lavet i et grønnere miljø.

Sådan karakteriserer Miguel Angel Llorca Sanz, der er cheffingeniør på Airbus-fabrikken i den sydfranske by Toulouse, ambitionerne for mere klimavenlige fly hos den franske flygigant.

Cheffingeniøren fortæller om teknologien bag flymodellen A350, som fabrikken i øjeblikket er i gang med at samle tre nye modeller af.

Flyet, der forbruger mindre brændstof og reducerer CO₂-udledningen, lægger kimen til, at passagerer i fremtiden ikke længere skal flyve med skam over at svine atmosfæren til.

Flyindustrien er nemlig en af de største klimasyndere, der hvert år udleder tre til fire procent af de samlede drivhusgasser. Siden 1990 er klimabelastningen fra den globale flysektor tæt på fordoblet.

For at vende udviklingen er noget af det mest afgørende derfor at få flyproducenterne til at udvikle klimavenlige fremtidsfly. Og netop på det punkt vil den europæiske flyproducent Airbus være verdensførende.

Målsætningen er at halvere udledningen af drivhusgasser inden 2050 sammenlignet med niveauet i 2005 - og der er stadig lang vej.

På Airbus-fabrikken i Frankrig er næste skridt mod en klimaneutral branche at sende det første kommercielle hybridfly på vingerne.

Om 10-15 år skal det kunne fragte 100 passagerer og beflyve indenrigsruter på op til 1.000 kilometer.

For at lykkes med at få hybridflyet på vingerne i 2030 har den fransk-tyske flyproducent taget flyselskabet SAS i hånden.

Det er et opsigtsvækkende samarbejde, som de to luftfartsselskaber indgik tilbage i maj. Airbus skal udvikle teknologien bag verdens første kommercielle hybrid-fly, mens SAS skal bidrage med viden om operatør-siden.

For hvordan skal fremtidens luft-havne se ud, når de på et tidspunkt skal kunne oplade batterierne, som skal forsyne elmotorerne på de store bevingede transportmaskiner? Og er hele projektet overhovedet realistisk? Mens SAS er taget til Toulouse for at se deres første af otte A350ere, forsøger man sammen med Airbus at finde svar på spørgsmålene.

Fremtidens klimafly på vingerne

Det er ikke en nem mission, Airbus og SAS har kastet sig ud på. For mens CO₂-udledningen skal komme langt tættere på et rundt nul, bliver antallet af passagerer fordoblet ca. hvert 15. år.

Mange politikere og store dele af befolkningen er af den opfattelse, at luftfart aldrig kan blive klimaneutral.

Men Glenn Llewellyn, der er chef for udviklingen af elfly i Airbus, er uenig.

-Folk tror ikke på det, så de gør ingenting. Men vi kan gøre det, så lad os for fanden komme i gang. Jeg vil ikke underspille udfordringerne, for de er der, men det er muligt, og det vil ske, siger Glenn Llewellyn.

Udvikleren har sammen med hundredvis af ingeniører og motorproducenten Rolls-Royce igangsat projektet »E-fan X«, der allerede i 2021 skal testflyve et større hybridpassagerfly.

Udviklingen bevæger sig hurtigt, ifølge Glenn Llewellyn. I 2015 fløj Airbus et elfly over Den Engelske Kanal. Det lille fly havde en samlet krafti to motorer på 60 kilowatt.

Det nye testfly får én motor med to megawatt. Det er næsten 30 gange så meget energi som det lille fly.

Med den mængde energi skal det kunne flyve indenrigsruter på maksimalt 1000 kilometer.

-Det begynder at ligne det energiniveau, som vi har behov for på almindelige indenrigsfly. Vi skal lære af det fly, siger Glenn Llewellyn.

På en nyåbnet Airbus-fabrik i tyske München tester ingeniører eldrevne motorsystemer til fly i endnu større skala. Her kan de nå op på 20 megawatt, og det er lige så meget energi, som der i en motor på en maskine, der kan flyve omtrent 6.000 kilometer. Det svarer til distancen mellem København og New York.

-Målet fra toppen af firmaet er, at vi skal nå nuludledning. Vi skal måske først nå et mellemtrin, som kunne være hybrid. Men det klare mål er at blive klimaneutral. Jeg mener, det er meget realistisk, siger Glenn Llewellyn og henviser til de fremskridt, Airbus allerede har nået inden for teknologien.

Svært at acceptere hybridfly På korte distancer mener Airbus, at flyene kan blive elektriske, mens langdistancefly kan blive en kombination af elmotorer, bio-og elektrobrændstof.

De CO₂-besparende brændstoffer mangler dog at blive gjort kommercielle, og udfordringen bliver, om man kan producere nok af brændstofferne til at dække flybranchens behov.

Hvis man spørger SAS, er den største udfordring en helt anden.

Nemlig at finde ud af, hvordan man udnytter hybridflyene så effektivt som muligt. For det vil unægteligt tage længere tid at gøre et hybrid-eller elfly klar til at komme på vingerne igen, efter det er landet, end hvis man blot skulle fylde det op med brændstof. Det er den såkaldte " vendetid".

-Der vil være brug for forandringer i måden, vi planlægger på. Det er et faktum, at hvis vi går efter et fuldt ud elektrisk fly, så vil der være længere vendetid. Der skal findes en løsning, hvor man måske skifter batterierne i stedet for at lade dem op, siger Lars Resare Andersen, direktør for bæredygtighed i SAS.

De korte indenrigsruter med el-fly er særligt interessante for SAS i Danmark, Norge og Sverige, fordi flyselskabets gennemsnitlige flyvetid er på en time og et kvarter.

Det er derfor væsentligt, at det lykkes at finde en løsning på fremtidens infrastruktur i lufthavnene, for ellers tror Lars Resare Andersen ikke på, at flyselskaberne vil acceptere et elektrisk fly, som i sidste ende går ud over profitten.

-Det vil blive svært for en flyproducent at producere et elfly, der har en signifikant længere vendetid.

Det vil måske blive accepteret, hvis den er lidt længere. Men hvis den er meget længere end i dag, så vil det blive svært, siger han og peger på en af de løsninger, som SAS sparrer med Airbus om: -En måde, man ville kunne løse det på, er ved at have flere fly, som kan erstatte hinanden. Man lader det ene fly stå for at lade op, og så tager man et andet fly og lader det flyve tilbage. I princippet har man så brug for tre fly til én rute. Men det lyder lidt mærkeligt at skulle gøre det på den måde i dag - det går imod flylogik, siger han.

Et glimt af fremtidens fly

Hos SAS, som flyver med 30 mio. passagerer om året, er ambitionerne ligeledes store. Målsætningen er at være pioner inden for bæredygtighed i branchen. Flyselskabet vil sænke CO₂-udledningen med 25 pct. i år 2030.

Og SAS' rejse mod bæredygtighed starter på fabrikken i Toulouse, hvor flyene ankommer i syv færdigproducerede dele for at blive pakket ud af bobleplast og sat sammen som byggeklodser. Gigantiske byggeklodser, hvor det sidste skridt er at bolte intet mindre end 11.000 huller sammen i flyets skrogdele.

Airbus har netop færdigproduceret et af otte A350ere til SAS. Ingegerd Viking har SAS døbt hende, og hun står klar på testlandingsbanen bag fabrikken prydet i de velkendte mørkeblå SAS-farver. Det er første gang SAS-folkene ser det nye CO₂-besparende fly, der kommer på vingerne i januar 2020.

Det skal fragte danskerne mellem København og Chicago. Sammenlignet med den model, flyet erstatter, reducerer det udledningen og mængden af brændstof med 30 procent.

Det er første skridt i en komplet udskiftning af hele SAS-flåden inden 2023. Flyselskabet har i alt bestilt 96 nye Airbus-fly, som skal erstatte de klimauvenlige fly med mere venlige.

A350, der binder samarbejdet mellem SAS og Airbus sammen, er et glimt af fremtidens næste generation af fly. Udviklingen af fremtidens første kommercielle hybridfly om 10-15 år er nødvendig for at bremse forgiftningen af den verden, som 3,6 mia. passagerer hvert år krydser i et Airbus-fly.

Men for at få fremtidens hybridfly på vingerne er der mange forskellige udfordringer, der skal løses og gå op i en højere enhed.

-Jeg tror på, det er muligt. Men det vil først og fremmest være et fly specifikt rettet mod Skandinavien. For når vi kigger på langdistancefly har vi behov for miljøvenligt brændstof for at kunne operere, lyder det fra Lars Resare Andersen, chef for bæredygtighed i SAS.

Berlingskes besøg hos Airbus i Frankrig blev betalt af SAS.

Folk tror ikke på det, så de gør ingenting. Men vi kan gøre det, så lad os for fanden komme i gang.

Jeg vil ikke underspille udfordringerne, for de er der, men det er muligt, og det vil ske, siger Glenn Llewellyn.

GLENN LLEWELLYN, CHEF FOR UDVIKLINGEN AF ELFLY I AIRBUS Målet fra toppen af firmaet er, at vi skal nå nuludledning.

Vi skal måske først nå et mellemtrin, som kunne være hybrid. Men det klare mål er at blive klimaneutral. Jeg mener, det er meget realistisk, siger Glenn Llewellyn og henviser til de fremskridt, Airbus allerede har nået inden for teknologien.

GLENN LLEWELLYN, CHEF FOR UDVIKLINGEN AF ELFLY I AIRBUS.

- I et samarbejde mellem Airbus og SAS forventer man at kunne sende det første kommercielle hybridfly på vingerne inden for de næste 10-15 år. Deres bud på flyets udseende ser således ud. Illustration: SAS/ Airbus

Bilag 3: “Danish Crown ansætter 100 nye medarbejdere efter stigende efterspørgsel i Japan”

<https://borsen.dk/nyheder/virksomheder/danish-crown-ansætter-100-nye-medarbejdere-efter-stigende-efterspørgsel-i-japan-det-kommer-faktisk-som-en-overraskelse>

Danish Crown ansætter 100 nye medarbejdere efter stigende efterspørgsel i Japan: “Det kommer faktisk som en overraskelse”



Af Nicoline Kjelland. Børsen.dk. 01. maj 2020 kl. 8:01

Coronakrisen har sat store dele af verden i stå og tvunget mange virksomheder til at sige farvel til medarbejdere. Men hos den danske slagterikæmpe Danish Crown har japanernes appetit på dansk grisekød nu skabt et behov for at ansætte 100 nye medarbejdere på fire danske slagterier.

“Det kommer faktisk som en overraskelse, at vi skal ansætte så mange lige nu, for vi har allerede løftet antallet af medarbejdere med op mod 300 siden nytår. Ordrene fra Japan er på produkter, der kræver relativt meget forarbejdning, så vi er rigtig glade for at skulle ansætte på et tidspunkt, hvor der desværre er mange andre brancher, der har det svært,” fortæller Søren F. Eriksen, der er adm. direktør for Danish Crown Pork, i en meddelelse.

Størstedelen af de 300 medarbejdere er blevet ansat i Horsens, mens der også er blevet ansat flere i Herning, Rønne og i Blans ved Sønderborg.

Ifølge Per Laursen, produktionsdirektør i Danish Crown, vil slagterikæmpen helt have medarbejdere, der har erfaring fra kødbranchen, men på alle fire slagterier er Danish Crown klar til at lære folk op fra bunden.

Sidste år eksporterede Danish Crown for over 3 mia. kr. til Japan, fremgår det af meddelelsen.

I de kommende år tror Danish Crown på, at eksporten til Japan vil vokse. Det skyldes den frihandelsaftale, som EU og Japan indgik i 2018, der løbende implementeres frem til 2028 og som ifølge slagterikæmpen gradvist forenkler Japans toldsystem.

“Flere af vores japanske kunder vil gerne udvikle vores samhandel. På grund af toldsystemet køber japanerne nærmest udelukkende fersk kød, som de selv forarbejder og pakker. Det er flere af vores kunder interesserede i at ændre, så vi skal stå for en større del af forarbejdningen. Den slags aftaler tager tid at få på plads – men lykkes det, så får vi behov for endnu flere hænder i de kommende år,” siger Søren F. Eriksen.

Bilag 4: “Danfoss sender knap 500 medarbejdere hjem”

<https://borsen.dk/nyheder/generelt/danfoss-sender-knap-500-medarbejdere-hjem>

Danfoss sender knap 500 medarbejdere hjem



Af Andrea Philipsen. Børsen.dk. 25. marts 2020 kl. 17:38

Coronakrisen viser sig også hos Danfoss, der ser ind i en betydelig ordrenedgang i april og maj.

Derfor sender selskabet nu 460 medarbejdere hjem. Hjemsendelsen svarer til i underkanten af hver tiende ansatte i Danmark, hvor Danfoss beskæftiger 5300.

“Vi bliver ved med at holde gang i produktionen og servicere vores kunder på bedst mulig vis. Situationen er meget forskellig fra region til region og på tværs af vores forretning. Kina er ved at komme tilbage, men vi ser nu et fald i omsætningen i Europa og USA. Derfor forventer vi, at vores aktivitetsniveau vil falde betydeligt i april og maj, og derfor tilpasser vi os til situationen,” udtaler topchef Kim Fausing i en pressemeddelelse.

De knap 500 medarbejdere sendes hjem fra i morgen til d. 9. juni, men Danfoss vil løbende vurdere behovet for at hjemsende medarbejdere.

Danfoss vil gøre brug af ordningen om lønkomensation, som Folketinget har vedtaget som en hjælpepakke til erhvervslivet, hvor der kan kompenseres for virksomheder, der er særligt hårdt ramt af udviklingen af coronakrisen.

Bilag 5: “Fabrikker i Thailand udgør stor risiko for Pandora i situation med virusudbrud”

<https://borsen.dk/nyheder/virksomheder/fabrikker-i-thailand-er-pandoras-akilleshael>

Fabrikker i Thailand udgør stor risiko for Pandora i situation med virusudbrud:
“Det er en situation, jeg har arvet fra min forgængere”



Af Thomas Hvelplund Askjær. Børsen.dk. 25. marts 2020 kl. 15:32.

Det er farligt for Pandora at have hele produktionen liggende i Thailand, siger Carnegie. Topchef: Vi har beredskabsplaner

Udbruddet af coronavirus (covid-19) har afsløret en stor svaghed hos smyksesælgeren Pandora.

Selskabet har hele sin produktion, der årligt spytter omkring 100 mio. smykker ud, liggende i Thailand, og det udgør en stor trussel for selskabet, slår investeringsbanken Carnegie fast i en analyse.

“Hvis Thailand indfører restriktioner til produktionen i et forsøg på at bekæmpe covid-19, vil det ramme Pandora endnu hårdere end de lukkede butikker, der forventes at medføre et fald i LFL på 70-75 pct. i Q2,” skriver topanalytiker i Carnegie, Lars Topholm, i en analyse.

LFL – eller like-for-like er kongetallet, når det kommer til retailforretninger, idet det siger, hvordan salget udvikler sig ud af butikker, der har eksisteret i minimum 12 måneder. Derved renses der for eventuelle butiksåbninger – eller lukninger.

Coronakrisen har ramt Pandora hårdt på flere nøglemarkeder, heriblandt Italien, Frankrig og USA. Lige nu er mere end halvdelen af selskabets 2780 konceptbutikker lukkede.

Carnegie: Flyt dele af produktionen

Smykkeproduktionen er endnu ikke blevet berørt af virusudbruddet, har Pandora ved adskillige lejligheder oplyst markedet om. Det skete senest i sidste uge.

Det er stadigvæk tilfældet, oplyser Alexander Lacik, der er adm. direktør i Pandora, som indrømmer, at det er en stor risiko for Pandora, at hele produktionen er samlet i et land.

“Det er en situation, jeg har arvet fra mine forgængere. Ville jeg være bedre stedt ved at have fabrikker andre steder i verden? Det ville jeg måske, men vi er, hvor vi er,” siger Alexander Lacik.

Pandora har to fabrikker i Thailand, hvoraf den ene ligger i udkanten af hovedstaden Bangkok, mens den anden ligger i den nordlige del af landet tæt ved Chiang Mai.

Alexander Lacik påpeger dog, at i det tilfælde, der skulle opstå problemer, så vil det formentlig ramme Bangkok tidligere, end det vil ramme produktionen i Chiang Mai, der ligger i et landbrugsområde ca. 700 km nordvest for Bangkok-produktionen.

“Skulle Bangkok lukke ned, så har vi beredskabsplaner klar til at skifte mere af produktionen derover (Chiang Mai, red.),” siger Alexander Lacik.

I Carnegie-analysen, der blev udgivet i sidste uge, oplyser investeringsbanken, at de også har været i kontakt med Pandora-ledelsen til en snak om, hvad de gør for at reducere den kortsigtede risiko i tilfælde af, at hele produktionen lukker ned midlertidigt.

I den forbindelse indikerede Pandora, at de har opbygget et lager svarende til 26 ugers efterspørgsel, som er blevet skibet ud af Thailand til distributionscentre rundt omkring i verden, skriver Lars Topholm i analysen.

Udbruddet af coronavirus har afsløret sårbarheden af at have sin produktion samlet i ét land, og derfor mener Lars Topholm, at situationen måske tvinger Pandora til at genoverveje, hvor de har deres produktion liggende geografisk.

“Det virker ikke passende at have alt produktion liggende i det samme land, selvom Pandora har placeret den to forskellige steder i Thailand,” lyder det i Carnegie-analysen.

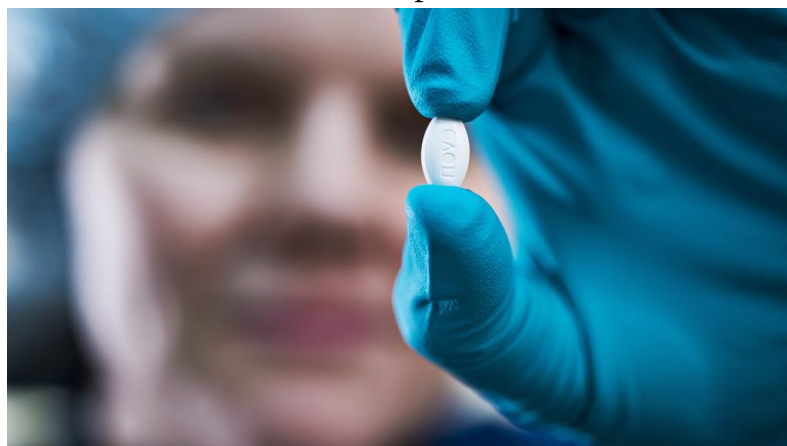
Hvorvidt Pandora kunne finde på at flytte noget af sin produktion til et andet sted i verden, er dog ikke en diskussion, som Alexander Lacik vil bruge tid på at gå ind i lige nu, understreger han overfor Børsen.

“Det er noget, som ikke nødvendigvis optager mine tanker i dag. Hvis du går ned ad den vej, så er det en øvelse, der tager tre til fem år. Det er ikke noget, jeg bruger tid på i en krisesituation,” siger Pandora-topchefen.

Bilag 6: “Novo Nordisks pillehåb bliver skåret midt over af coronakrisen”

<https://borsen.dk/nyheder/virksomheder/saadan-rammes-medicinselskaber-af-krisen>

Finanshus: Novo Nordisks pillehåb bliver skåret midt over af coronakrisen



Af Tom Frovst. Børsen.dk. 25. marts 2020 kl. 13:39

Både Novo Nordisks nye diabetespille Rybelsus og fedtemidlet Saxenda bliver ramt af coronakrisen, vurderer finanshuset Bernstein i en analyse

De danske lægemiddelvirksomheder står ikke forrest i køen, når der uddeles økonomiske øretæver fra coronakrisen. De formår alle at holde produktionen i gang og levere livsnødvendig medicin, men de kan ikke se sig helt fri af krisen, påpeger finanshuset Bernstein, der især peger på et par lægemidler fra Novo Nordisk som udsatte.

Finanshusets analytiker Wimal Kapadia har kategoriseret de største europæiske virksomheders produkter og vurderer, at lægemidler der ikke anses som livsnødvendige, nye lanceringer samt kliniske forsøg kan blive påvirket af coronakrisen.

For Novo Nordisk betyder det, at det normalt storvoksende fedtemiddel Saxenda lider et vækstknæk, og at lanceringen af diabetespillen Rybelsus ikke vil stå mål med forventningen i markedet for 2020.

“For os er der ingen debat. Fedtemedicin vil ikke være en prioritet for nuværende, og vi venter en væsentlig knibe for et produkt, der voksede over 40 pct. sidste år – det har betydning for Novos vækstprofil,” skriver Wimal Kapadia i analysen.

Ud over fedtemidlet, så vil Novo Nordisks lancering af diabetespillen Rybelsus også lide et knæk. Ifølge Bernstein vil nylanceringer generelt få det svært i disse coronatider, da de kræver væsentlig interaktion med læger samt markedsføring, der vil blive besværliggjort af krisen.

“Samtidig er sandsynligheden, for at en patient vil skifte til et nyt produkt under de nuværende omstændigheder ret lav,” skriver Bernstein.

Salg af væksthåb halveres

Diabetespillen Rybelsus er det helt store væksthåb for Novo Nordisk i de kommende år, men lægemidlet risikerer at komme lidt langsommere ud af startblokken på grund af påvirkningen fra coronakrisen, vurderer Bernstein.

“Den nuværende konsensusforventning på 2,2 mia. kr. for 2020 skal skæres med mindst 50 pct. efter vores mening,” skriver Wimal Kapadia, der også vurderer, at der kommer indhug i salgsforventningen for 2021, som lige nu lyder på 7 mia. kr.

Ligesom Novo Nordisk er medicinalkoncernen Lundbeck på vej med en nylancering af et lægemiddel, nemlig migrænemidlet Vyepti. Lundbeck har allerede erkendt, at lanceringen kommer til at gå lidt trægere end oprindeligt planlagt, og kun de læger, som allerede har identificeret patienter vil få stillet lægemidlet til rådighed.

Ifølge Bernstein er aktiemarkedet allerede indstillet på en sløv lancering af Vyepti, og derfor behøves ikke de store justeringer nedad i estimerne på grund coronakrisen. Banken hæfter sig mere ved, at forsøget med skizofrenimidlet Rexulti som mulig symptombehandling i Alzheimers kan blive forsinket.

“Da forsøget stadigvæk rekrutterer, vil en forsinkelse til andet halvår af 2021 være særlig uhjælpsomt, givet manglen på andre potentielle kurspåvirkende datapunkter,” skriver Wimal Kapadia, der vurderer, at lægemidlet, hvis det godkendes som symptombehandling i Alzheimers kan give en ekstra omsætning for Lundbeck på 3 mia. kr. i 2025, som i givet fald bliver udskudt, hvis forsøget forsinkes.

Aftale i farezonen

Biotekselskabet Genmab har Darzalex, som er et vigtigt kræftmiddel til patienter, der lider af knoglemarvskræft, så umiddelbart vil Genmabs indtjening ikke påvirkes væsentligt af krisen. Selskabets kliniske forsøg er i de tidlige faser, og forsinkelser vil mere være en kilde til frustration end økonomisk påvirkning, vurderer finanshuset.

“Hvor der kan være noget bekymring fra investorer er, at et potentielt partnerskab for Epcoritamab (mod lymfekræft, red.) bliver skubbet – hvilket klart er en af de største katalysatorer for værdikrystalisering fra den tidlige pipeline,” bemærker Bernstein-analytikeren.

Markedet for det potentielle lægemiddel mod lymfekræft er over 50 mia. kr., og da Genmab ejer en større andel af lægemidlet, end det gør med storsællerten Darzalex, kan Epcoritamab muligvis være mere værd for biotekselskabet end Darzalex, har topchef Jan van de Winkel tidligere sagt.

Bilag 7: “Vi er klar til at støtte vores porteføljevirkksomheder økonomisk”

<https://borsen.dk/nyheder/virkksomheder/direktor-for-novo-holdings-det-kan-blive-et-meget-haardt-aar-for-os>

Novo Holdings-direktør oven på rekordregnskab: “Vi er klar til at støtte vores porteføljevirkksomheder økonomisk”



Af Thomas Hvelplund Askjær. Børsen.dk. 19. marts 2020 kl. 11:27

Hovedejeren bag Novo Nordisk er klar til at støtte sine porteføljeselskaber, hvis de skulle komme i økonomisk uføre

Kasim Kutay kan som adm. direktør for Novo Holdings, der er pengetanken bag Novo Nordisk, se tilbage på et 2019, hvor hans investeringer gav rekordhøje indtægter og afkast.

Men med udbruddet af coronavirus er de finansielle markeder hårdt ramt, og den udvikling kan komme til at give et stort nyrehug til afkastet i 2020 hos Novo Holdings, der netop har fremlagt sin årsrapport, hvori investeringsselskabet kunne præsentere indtægter og afkast for svimlende 26 mia. kr.

“Vi er ikke immune overfor udviklingen på de finansielle markeder, så det kan blive et meget hårdt år for os,” siger Kasim Kutay.

Ved udgangen af 2019 havde Novo Holdings samlet aktiver for 411 mia. kr., hvoraf en stor del af formuen er bundet i danske børsnoterede selskaber som Novo Nordisk, Novozymes og Chr. Hansen.

Det sker efter, at Novo Holdings i 2020 kunne se værdien af sine samlede investeringsaktiver stige med 24 pct., svarende til 80 mia. kr.

Klar til at holde hånden under selskaber

Derudover investerer Novo Holdings i en lang række selskaber indenfor life-science, hvor der både kastes penge i etablerede biotekselskaber såvel som vækstvirksomheder, der stadigvæk venter på at bryde igennem kommercielt.

Netop disse selskaber kan give udfordringer for Novo Holdings, hvis coronakrisen trækker ud, og de finansielle markeder fryser til. Investeringsselskabet investerer normalvis heftigt i selskaber, der går på børsen, og hvis det marked fryser til, så vil det blive svært at sætte pengene i arbejde, forklarer Kasim Kutay.

“Derudover laver vi exit fra mange af vores investeringer gennem børsnoteringer, og hvis det marked fryser til, så er det et problem, fordi de fleste biotekselskaber ikke genererer omsætning. Derfor lever

de af den kapital, de har været i stand til at rejse, og den kapital vil ikke kunne holde dem kørende i længere end et år eller to,” lyder det fra Novo Holdings-direktøren.

Han understreger dog, at Novo Holdings er i en særdeles stærk position finansielt, og det samme er de syndikater, som investeringsselskabet indgår i med ligesindede pengetanke, når der skal investeres.

Og her er meldingen klar fra Kasim Kutay:

“Vi er klar til at støtte vores porteføljevirkksomheder økonomisk. For de virksomheder, der ikke har mulighed for at blive børsnoteret, vil vi være der for dem,” understreger han.

Novo Holdings har en egenkapital på 114 mia. kr., fremgår det af regnskabet, der blev fremlagt torsdag morgen.

Vil blive et hårdt slag for økonomien

Kasim Kutay opfordrer til, at der i den nuværende situation spekuleres mindre, mens der skal kigges mere på, hvad der rent faktisk sker. Og her peger han eksempelvis på Kina som et lyspunkt, hvor effektiv handling har gjort, at antallet af smittede falder.

“Jeg talte med en af mine kollegaer, der er investeringschef i Shanghai. Han er på kontoret sammen med resten af sine kollegaer, og han fortalte, at folk er tilbage på gaden, og shoppingcentrene er åbnet igen,” siger Kasim Kutay og understreger, at “anekdoten” skal tages med et gran salt.

Han håber, at de drastiske tiltag, der tages lige nu på tværs af Europa, vil gøre, at vi ser ind i et scenarie, hvor vi kan komme tilbage til normale tilstande indenfor to til tre måneder.

Men selv hvis det sker, så vil det være et hårdt slag for økonomien.

“Men med to til tre måneder oven i de to måneder, som allerede er gået, så er der ingen tvivl, at der vil komme en nedgang i økonomien. Kreditmarkedet vil blive påvirket, og gældssituationen vil blive hård,” vurderer Kasim Kutay.

Bilag 8: ”Produktion af nye fly rammes også af corona: Rolls-royce vil skære 8.000 ansatte”

<https://borsen.dk/nyheder/generelt/produktion-af-nye-fly-rammes-ogsaa-af-corona-rolls-royce-vil-skaere-8000-ansatte>

Produktion af nye fly rammes også af corona: Rolls-royce vil skære 8.000 ansatte



Af Bjarne Bang. Børsen.dk. 02. maj 2020 kl.12:20

Coronakrisen bliver hele tiden bredere og dybere. Flyselskabernes voldsomme omsætningsfald rammer nu også bagud i kæden: Den store britiske producent af flymotorer Rolls-Royce ventes at fyre 15 pct. af sine medarbejdere – lig med omkring 8000 af de i alt 52.000 ansatte.

Det skriver Financial Times.

Afskedigelser her kommer i kølvandet på massefyringer hos SAS og andre flyoperatører, og gældsplagede norske Norwegians videre skæbne afgøres i disse dage.

Rolls-Royces motorer sidder i bl.a. maskiner fra Airbus og Boeing, og betalingen falder afhænger for en dels vedkommende af hvor meget flyene og deres motorer bruges. Står flyene på jorden, kommer der færre penge i kassen hos motorproducenten - og sliddet på maskinerne er mindre.

Ifølge BBC sættes der ikke endeligt antal på fyringerne hos Rolls-Royce før sidst på måneden. Forhandlinger med medarbejdernes faglige organisationer er først lige begyndt.

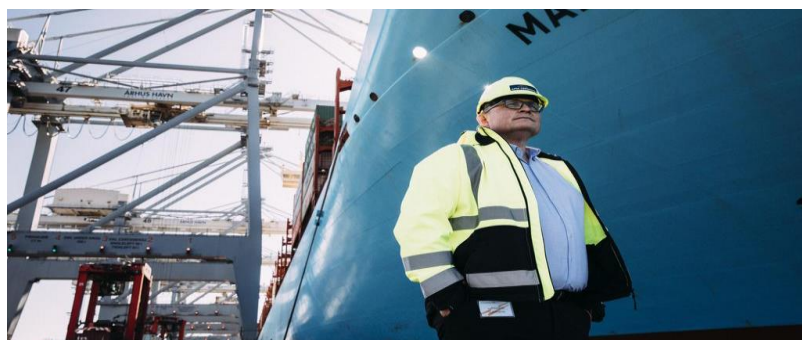
I slipstrømmen på 9/11, som også berørte flytrafikken i vid udstrækning, blev der hos Rolls fyret 5.000.

Flyproducenten Boeing, som altså bruger motorer fra den britiske producent, har for få uger siden hentet ikke mindre end 25 mia. dollar eller over 170 mia. kr. ved salg af obligationer med kort og lang løbetid på helt op til 40 år.

Bilag 9: “Her er Mærskes strategi for at beskytte sin bundline”

<https://borsen.dk/nyheder/virksomheder/saadan-forsvarer-maersk-sin-bundlinje-mod-priskrig>

Her er Mærskes strategi for at beskytte sin bundline: Det lærte containersektoren af finanskrisen.



Af Erik Eisenberg. Børsen.dk. 30. april 2020 kl.10:30

Danmarks store rederi og rivalerne har lært en lektie af finanskrisen: Nu trækker de kapacitet ud af markedet for at undgå priskrig og tab

Fra sin kontorterrasse yderst på Aarhus Havn har containerterminalens chef Dennis Olesen et flot kig ud over kaj, kraner og lange stabler af containere, der venter på at blive sendt afsted.

Der er masser at kigge på. Faktisk har APM Terminals Aarhus haft en vækst på 15 pct. i mængden af containere, der er blevet afskibet i første kvartal. For kølecontainere – Aarhus er et knudepunkt for varer fra storeksporthører som Arla og Danish Crown – var væksten endnu større, nemlig 25 pct.

“Danmarks fødevareeksport har noget modstandsdygtighed, selv i krisen. Folk skal stadig spise,” siger Dennis Olesen, der hver onsdag aften kan vinke farvel til et af de helt store Mærsk-containerskibe, der sætter ud på ruten AE5 Eastbound.

Men selvom det ikke kan ses på aktiviteten i Danmarks største containerterminal, så har Mærsk bag kulisserne gjort en stor indsats for netop at tilpasse sig coronakrisen og den nedgang i verdenshandelen, som den medfører.

Tilpasser sig krisen

Nøglestrategien, der har til formål at beskytte Mærsk bundlinje, hedder meget enkelt: at tage kapacitet ud af markedet.

Det kan man gøre på flere måder: Man kan sløjfe nogle af sine sejlads. Man kan vælge at lade skibene sejle uden at være fyldt op. Man kan sejle langsommere og tage en omvej, eksempelvis syd om Afrika i stedet for igennem Suez-kanalen. Og så kan man levere nogle af de skibe, man har lejet i travlere tider, tilbage til ejerne.

Det uafhængige shipping-konsulenthus Alphaliner har for Børsen opgjort, at Mærsk har taget kapacitet, for hvad der svarer til 250.000 tyvefodscontainere, ud af markedet.

For mange skibe

Den globale rederibranche er kendt for alt for mange rederier og alt for mange skibe, end der egentlig er brug for, selv i gode tider.

Sådan har det været længe. Og ifølge Lars Jensen, uafhængig dansk shippingkonsulent med firmaet Seaintelligence og en fortid i Mærsk, så har alle de globale rederier lært en lektie under finanskrisen, som kommer dem til gavn i dag:

“De var langsomme til at reagere og tage kapacitet ud under finanskrisen. Denne gang har de været ekstremt disciplinerede og reagerede med dags varsel, da virussen begyndte at køre i Kina. Mærsk og MSC hurtigst og mest aggressivt, men de andre kom hurtigt efter. Derfor har containerraterne holdt skansen og er faktisk lidt højere end på samme tid sidste år,” siger Lars Jensen.

Strategien er blevet bemærket hos analytikerne. Mærsk kommer med regnskab for første kvartal 13. maj, men har ligesom andre børsselskaber aflyst alle forudsigelser.

Men ser man på analytikernes konsensusestimater, så taler de ifølge Bloomberg om en kvartalsomsætning på knap 9,4 mia. dollar mod 9,5 mia. i 2019 og et driftsresultat på 1,175 mia. dollar mod 1,236 mia. i foregående kvartal.

Med andre ord: Ikke et finansielt kollaps, som man kunne have frygtet. Første kvartal var stadig indløb til en krise, der accelererede. Andet kvartal bliver sværere, og behovet for ratedisciplin endnu mere påtrængende.

“Hvis rederierne for hele året lykkes med at fastholde raterne, så vil de selvfølgelig stadig tabe nogle fragtvolumener, men finansielt vil sektorens samlede tab blive beherskede og ingen katastrofe. Hvis rederierne ikke kan holde disciplin, vil tabet skulle tælles i milliarder af dollar,” vurderer Lars Jensen.

PROCESAFSNIT

- for gruppen: Frederik Rasmussen, Tania Kristoffersen og Jacob Mortensen

1. MÅLSÆTNING

Målsætning vedrørende karakter kan endnu ikke konstateres om dette er opnået, men vi er meget tilfredse med projektet. Vi mener at have fået det maksimale ud af samarbejdet, og læringen undervejs. Målsætningen omkring overholdelse af aftaler er forløbet meget fornuftigt. I tilfælde, hvor en aftale ikke har kunne overholdes, så er resten af gruppen blevet informeret hurtigst muligt. Det er været tale om gode grunde til at en aftale ikke har kunne overholdes, og vi har kunne justere det i forhold til planlægning fremadrettede.

2. TID, RESSOURCER OG KVALITET

Vi er lykkedes med at holde en stabil mødeaktivitet. Langt størstedelen af vores møder er der blevet arbejdet intensivt, men det kan også konstateres, at dette ikke har kunne lykkes hver gang. Hvilket vi mener er meget menneskeligt. Desuden har gruppen taget højde for dette element i planlægningen. Vi har fået det til at passe fornuftigt med hver vores øvrige gøremål og laden. Vi har generelt været gode til at nå det planlagte. Dog har sygdom rykket en lille smule på vores plan, men vi har fået samlet det godt op efterfølgende.

3. HUMAN RESSOURCES

Vi har anvendt ”VIA institute on character” som persontypeværktøj

Vi har følgende 3 profiler: Perspektiv, humor og ærlighed

Vi ligger alle 3 højt på ærlighed.

Persontypeværktøjet har givet et godt indblik i vores forskelligheder og ligheder, og dette har medvirket til en god forståelse for hinanden, og udnyttelse af vores styrker. Vi har ikke oplevet samarbejdsproblemer undervejs i projektet. Vi har været gode til at træffe fælles beslutninger, og ikke indgået kompromiser, som ikke har været tålelige for alle gruppemedlemmer. Vi har taget fælles ansvar for projektet, men har hver især haft dage, hvor bidragende har varieret. Der er dog overordnet set blevet løftet i flok.

4. KOMMUNIKATION

Kommunikationen i gruppen har været rigtig god. Vi har snakket godt og respektfuldt med hinanden, haft forståelse for hinanden, og der har været en god humor hinanden imellem. Alle har været indstillet på at få det bedste mulige udbytte, og vi har lykkedes med at gøre dette på en åben, ærlig og humoristisk måde. Det ville være værd at gentage en anden gang.

5. RISIKOSTYRING

Vi har fra projektets start været enige om forståelse for hinanden, og en åben og ærlig dialog. Dette har vi formået at gøre gennem hele projekt forløbet, og det har fungerede rigtig godt.

6. SAMLET PLANLÆGNING

Vi har overordnet haft en ide om, hvornår vi gerne vil være færdig med det endelig projekt. Vi har løbende sat delmål. De fleste mål er opnået, dog har sygdom været årsag en lille smule skred i tidsplanen. Dette er fungeret godt, da det har været overskueligt og overkommeligt for alle.

SAMARBEJDSAFTALE

Tania Abildgaard Kristoffersen
Byageren 37
Nørresundby 9400
takr15@student.aau.dk
26 23 46 55

Jacob Tjelberg Mortensen
Godsbanen 12.1.5
Aalborg 9000
jtmo15@student.aau.dk
30 58 52 27

Frederik Fjordvang Rasmussen
Vendelbogade 6, 2. th
Aalborg 9000
ffhr15@student.aau.dk
22 26 64 13

er der d.d. indgået en aftale om samarbejde på de i denne aftale nærmere angivne vilkår (herefter "Aftalen").

1 MÅLSÆTNING

- 1.1 Vores mål er at ende med en karakter, der er i den gode ende af karakterskalaen (10 eller 12). Vi skal sammen som gruppe få det mest mulige ud af vores individuelle evner. Karakterens størrelse er ikke det eneste, der har en betydning i gruppen, hvor samarbejdet og læringen ved udarbejdelsen af handling, har stor betydning for os som personer.
- 1.2 Målsætningen er, at vi skal overholde de aftaler, der bliver indgået i gruppen. Største delen af gruppearbejdet kommer til at foregå, hvor vi alle mødes i gruppen. I løbet af skriveperioden kan vi fordele individuelle opgaver ud til hvert enkelt gruppemedlem, hvor der er en forventning om, at disse opgaver bliver løst som aftalt.

2 TID, RESSOURCER OG KVALITET

- 2.1 Vi forsøger at skulle mødes i gruppen så ofte som muligt, hvor der vil blive arbejdet intensivt, men vi også holder nødvendige pauser undervejs. Vi har alle i gruppen ting at se til, ved siden af specialeskrivningen, som vi også skal have tid til. Vi planlægger derfor: hvilke dage vi skal mødes, hvilket materiale vi skal have læst og hvad der står på agenda til hver gang vi mødes. Det gør, at vi alle får et bedre overblik over

gruppearbejdet, samt vi bedre kan få hele skriveprocessen til at passe bedre sammen med vores liv ved siden af.

- 2.2 Vi har sat et mål om at være færdige med afhandlingen i starten af maj måned. Så vi har tid til at læse afhandlingen igennem, hvor det hele skal stemme overens og rette det, der skal rettes.
- 2.3 Vi overholder de aftaler, der aftales i gruppen.
- 2.4 Hvis planen mod forventning ikke går som planlagt, så har vi fortsat et par uger til at blive færdige med opgaven, hvor vi vil skrue op for arbejdsindsatsen.

3 HUMAN RESSOURCES

Alle har et ansvar for, at specialeskrivningen kommer til at gå efter planen. Vi har tid til social snak i gruppen i de pauser, vi holder i løbet af dagene. Vi aftaler selv i gruppen, hvis vi skal mødes til sociale aktiviteter, men vi respekterer samtidigt, at vi alle har et liv ved siden af. Vi fordeler opgaver løbende i skriveperioden, hvor vi prioriterer kvalitet frem for kvantitet. Der træffes beslutninger i fællesskab, hvor vi i fællesskab aftaler, hvilke dage vi skal mødes, hvad der skal være lavet osv. Vi har alle et ansvar for at aflevere det endelige projekt.

4 KOMMUNIKATION

- 4.1 Vi er alle enige om, at vi skal kommunikere høfligt og respektfuldt med hinanden.
- 4.2 Vi kan komme med konstruktiv kritik af hinandens arbejde, og vi kan alle acceptere dette, så længe det bliver sagt på en ordentlig måde.
- 4.3 Vi kommunikerer igennem sociale medier.
- 4.4 Vi har en forventning om, at der svares hurtigst muligt.

5 RISIKOSTYRING

Vi tager det i op i gruppen, hvis der opstår problemer. Vi forsøger at møde til de aftalte tidspunkter, men det er acceptabelt, hvis man skulle komme lidt for sent eller hvis noget uventet skulle dukke op. Hvis der opstår problemer undervejs, så snakker vi om det i gruppen. Hvis et gruppemedlem skulle gå hen og blive syg, så underretter vedkommende resten af gruppen.

6 SAMLET PLANLÆGNING

- 6.1 For at opnå gruppens interne målsætning, vil der i fællesskab blive arbejdet hårdt og flittigt for at opnå denne målsætning. Vi overholder de aftaler og deadlines, der bliver aftalt i gruppen.
- 6.2 Vi udarbejder arbejdsplaner undervejs i skriveperioden, da det kan være uoverskueligt at gøre dette inden.
- 6.3 Vi sætter delmål undervejs i forløbet, så vi kan få en ide om, hvor langt vi er, og om vi kan nå vores målsætning til den aftalte deadline.
- 6.4 Ved at løbende laver vurderinger af, hvor langt vi er kommet med forløbet.

PARTERNES UNDERSKRIFTER

Aalborg, den 19. marts 2020



Tania Abildgaard Kristoffersen



Frederik Fjordvang Rasmussen



Jacob Tjelberg Mortensen

Bilag 12: "Skærmpoint af antal anslag af projektet"

Ordoptælling ? X

Statistik:

Sider	105
Ord	26.774
Tegn (uden mellemrum)	165.092
Tegn (med mellemrum)	191.534
Afsnit	540
Linjer	2.598

☐ Medtag tekstfelter, fodnoter og slutnoter

Luk