

# ALDER & SOUND

**TAX & LEGAL | TRANSFER PRICING | FINANCIAL ADVISORY**

# SIIRTOHINNOITTELU POIKKEUKSELLISISSA TALOUDELLISISSA OLOSUHTEISSA

A&S Webinaari | Maanantai 18.5.2020 klo 14.00-15.00

Petteri Rapo | Partner, Transfer Pricing Services

# Agenda | Maanantai 18.5.2020 klo 14.00-15.00

Siirtohinnoittelu poikkeuksellisissa taloudellisissa olosuhteissa

- 1 TAUSTA: Muuttuva toimintaympäristö
- 2 SÄÄNTELY: OECD:n siirtohinnoitteluohjeet
- 3 SIIRTOHINNOITTELU POIKKEUSOLOISSA: Huomioitavia seikkoja
- 4 SIIRTOHINNOITTELU JA KASSANHALLINTA: 5 vinkkiä
- 5 MITÄ SEURAAVAKSI? Muistilista & toimenpide-ehdotuksia

# ALDER & SOUND

# 2010

perustettu

# 31

kokenutta asiantuntijaa

# 500+

tyytyväistä asiakasta

Alder & Sound sai alkunsa tarpeesta löytää vaihtoehto kankeille toimintatavoille ja hierarkkisille organisaatioille.

Vuodesta 2010 olemme palvelleet laajaa joukkoa kotimaisia ja kansainvälisiä asiakkaitamme kattavien asiantuntija-palveluiden muodossa. Toimimme myös alan johtavien digitaalisten asiantuntijaratkaisujen edustajana Pohjoismaissa sekä Baltiassa.

**Tavoitteenamme on olla Suomen johtava asiantuntijatalo.** Käytännössä se tarkoittaa parhaita asiantuntijoita, uskollisimpia asiakkaita sekä innovatiivisimpia lähestymistapoja ja palvelukonsepteja. Mikään vähempi ei meille riitä.

Keskitymme kaikessa toiminnassamme asiakkaalle tuotettavan lisäarvon maksimointiin ja toteutamme toimeksiannot integroidusti eli yhden luukun -periaatteella, suunnittelusta toteutukseen. Laaja, tarkoin valittu ja käytännössä testattu kumppaniverkostomme kattaa kuusi maanosaa ja yli 150 maata.

**Olemme asiakaslähtöinen ja ketterä vaihtoehto perinteisille palveluntarjoajille.** Työskentelyssämme korostuu käytännöllinen lähestymistapa ja tarjoamme asiakkaillemme joustavia, kattavia ja kustannustehokkaita ratkaisuja.

# PETTERI RAPO



## Partner, Transfer Pricing Services & Digital Solutions

Petteri on siirtohinnoittelupraktiikkamme vetäjä ja vastuussa koko operatiivisen liiketoiminnan johtamisesta yhdessä Suvi Vänskän kanssa.

Vaativien siirtohinnoittelutoimeksiantojen hoitamisen lisäksi Petteri auttaa asiakkaitamme digitaalisten ratkaisujen käyttöönotossa. Hän on myös suosittu luennoitsija ja kouluttaja.

- ▶ Laaja kokemustausta eri kokoisten ja eri toimialoilla toimivien kansainvälisten yritysten pitkäjänteisestä neuvonannosta. Ylimmän johdon ja hallitusten luotettu neuvonantaja vaativissa vero- ja siirtohinnoittelukysymyksissä.
- ▶ Erikoistunut kasvuun ja kansainvälistymiseen liittyviin verokysymyksiin, sisäisten toiminta- ja siirtohinnoittelumallien muutos- ja optimointiprojekteihin, aineettomien ja sisäisen rahoituksen siirtohinnoitteluun sekä digitaalisten ratkaisujen ja työkalujen hyödyntämiseen asiantuntijatyön tehostamisessa.

### YHTEYSTIEDOT:

+358 44 333 7252

petteri.rapo@aldersound.fi

# TAUSTA: Muuttuva toimintaympäristö

Kansainvälisten konsernien toimintaympäristö on historiallisessa myllerryksessä

# TAUSTA: Muuttuva toimintaympäristö

Kansainvälisten konsernien toimintaympäristö on historiallisessa myllerryksessä

- ▶ Reaalimaailman ilmiöt vaikuttavat aina myös verotukseen
  - Todellinen vaikutus on kuitenkin aina jälkijättöinen eikä siksi välttämättä helposti ennakoitavissa
- ▶ Useat valtiot reagoineet kriisiin nopeilla toimenpiteillä myös verotusta koskien
  - Siirtohinnoittelun kohdalla toimenpiteet painottuneet lähinnä hallinnollisiin velvoitteisiin (määräaikojen pidennykset jne.)
  - Myöhemmät muutostoimenpiteet esimerkiksi safe harbour –säännöksiä tai verovelvolliskohtaisten riskiarvioiden kriteerejä koskien mahdollisia, jopa todennäköisiä
- ▶ Paine fiskaalisten tavoitteiden täyttymiseen kriisin jälkeen tulee olemaan kova
  - Johtanee ennen pitkää kiristyvään kansalliseen valvontaan ja jopa kansainvälisten verotusperiaatteiden ja -ohjeiden muokkaamiseen (vrt. finanssikriisi & BEPS)
  - Merkittävänä riskinä koordinoimattomat kansalliset toimenpiteet (esim. digiverot)
  - Verotuksellinen epävarmuus tulee lähes varmasti lisääntymään → ennakkolliset menettelyt

# SÄÄNTELY: OECD:n siirtohinnoitteluohjeet

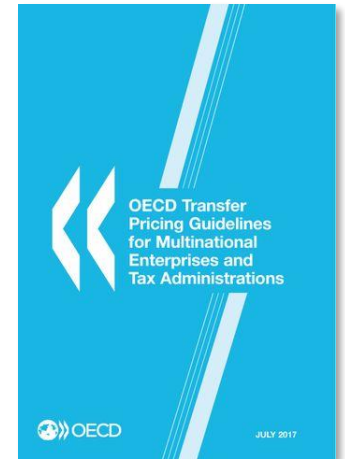
OECD:n ohjeet ohjaavat markkinaehtoperiaatteen tulkintaa myös poikkeusoloissa



# OECD:n siirtohinnoitteluohjeet

OECD:n siirtohinnoitteluohjeet päivitettiin edellisen kerran vuonna 2017

- ▶ Vaatimus markkinaehtoperiaatteen noudattamisesta etuyhteysliiketoimissa perustuu aina valtioiden välisiin verosopimuksiin (Artikla 9) ja / tai kansalliseen lainsäädäntöön.
- ▶ OECD:n siirtohinnoitteluohjeet ohjaavat markkinaehtoperiaatteen kansallista tulkintaa
  - Koskevat sekä verovelvollisia (markkinaehtoisuuden ajantasainen arviointi & olennaisten tietojen raportointi) että valtioita / veroviranomaisia (veroriskien arviointi, verotarkastusten asianmukainen toteuttaminen & selkeät ja yhtenäiset velvoitteet hallinnollisen vaivan minimoimiseksi).
  - Kansalliseen tulkintaan vaikuttaa myös paikallinen oikeus- ja verotuskäytäntö.
  - Myös EU:n yhteisillä käytännesäännöillä & EUT:n ennakkoratkaisuilla merkitystä tietyissä tilanteissa.
- ▶ Ohjeet päivitettiin edellisen kerran heinäkuussa 2017, jonka jälkeen on julkaistu mm. uutta ohjeistusta koskien sisäistä rahoitusta (Chapter X).
  - Ohjeiden laatimis- ja hyväksyntäprosessi perustuu yksimielisyyden vaatimukseen.
- ▶ **OECD julkaisemassa lisäohjeistusta COVID-19 –epidemian vaikutuksista siirtohinnoitteluun.**
  - Jäsenmaita sitovaa raporttia odotetaan julkaistavaksi vuodenvaihteessa.



# OECD:n siirtohinnoitteluohjeet | Poikkeukselliset olot

Markkinaehtoperiaatteen tulkinnan lähtökohtana on tosiasiallisten olosuhteiden tunnistaminen ja siirtohinnoittelutoimien arviointi verrattuna riippumattomiin osapuoliin

## ► Chapter 1 (The Arm's Length Principle), D.1. (Identifying the commercial or financial relations):

1.33 As stated in paragraph 1.6 a “comparability analysis” is at the heart of the application of the arm’s length principle. Application of the arm’s length principle is based on a comparison of the conditions in a controlled transaction with the conditions that would have been made had the parties been independent and undertaking a comparable transaction under comparable circumstances. There are two key aspects in such an analysis: the first aspect is to **identify the commercial or financial relations between the associated enterprises and the conditions and economically relevant circumstances attaching to those relations in order that the controlled transaction is accurately delineated**; the second aspect is to compare the conditions and the economically relevant circumstances of the controlled transaction as accurately delineated with the conditions and the economically relevant circumstances of comparable transactions between independent enterprises. --

--

1.38 Independent enterprises, when evaluating the terms of a potential transaction, will compare the transaction to the **other options realistically available** to them, and they will only enter into the transaction if they see no alternative that offers a clearly more attractive opportunity to meet their commercial objectives. In other words, independent enterprises would only enter into a transaction if it is not expected to make them worse off than their next best option. --

# OECD:n siirtohinnoitteluohjeet | Poikkeukselliset olot (JATKUU)

Markkinaehtoperiaatteen tulkinnan lähtökohtana on tosiasiallisten olosuhteiden tunnistaminen ja siirtohinnoittelutoimien arviointi verrattuna riippumattomiin osapuoliin

## ► Chapter 1 (The Arm's Length Principle), D.2. (Recognition of the accurately delineated transaction):

1.120 In performing the analysis, the actual transaction between the parties will have been deduced from written contracts and the conduct of the parties. Formal conditions recognised in contracts will have been clarified and supplemented by analysis of the conduct of the parties and the other economically relevant characteristics of the transaction (see Section D.1.1). Where the characteristics of the transaction that are economically significant are inconsistent with the **written contract**, then the actual transaction will have been delineated in accordance with the characteristics of the transaction reflected in the **conduct of the parties**. Contractual risk assumption and actual conduct with respect to risk assumption will have been examined taking into account **control over the risk** (as defined in paragraphs 1.65-1.68) and the **financial capacity to assume risk** (as defined in paragraph 1.64), and consequently, risks assumed under the contract may have been allocated in accordance with the conduct of the parties and the other facts on the basis of steps 4 and 5 of the process for analysing risk in a controlled transaction as reflected in Sections D.1.2.1.4 and D.1.2.1.5. Therefore, the analysis will have set out the factual substance of the commercial or financial relations between the parties and accurately delineated the actual transaction.

--

1.123 The key question in the analysis is whether the actual transaction possesses the commercial rationality of arrangements that would be agreed between unrelated parties under comparable economic circumstances, not whether the same transaction can be observed between independent parties.

# OECD:n siirtohinnoitteluohjeet | Poikkeukselliset olot (JATKUU)

Markkinaehtoperiaatteen tulkinnan lähtökohtana on tosiasiallisten olosuhteiden tunnistaminen ja siirtohinnoittelutoimien arviointi verrattuna riippumattomiin osapuoliin

## ► Chapter 1 (The Arm's Length Principle), D.3. (Losses):

1.129 When an associated enterprise consistently realizes losses while the MNE group as a whole is profitable, the facts could trigger some special scrutiny of transfer pricing issues. **Of course, associated enterprises, like independent enterprises, can sustain genuine losses, whether due to heavy start-up costs, unfavourable economic conditions, inefficiencies, or other legitimate business reasons.** However, an independent enterprise would not be prepared to tolerate losses that continue indefinitely. An independent enterprise that experiences recurring losses will eventually cease to undertake business on such terms. In contrast, an associated enterprise that realizes losses may remain in business if the business is beneficial to the MNE group as a whole.

# OECD:n siirtohinnoitteluluohjeet | Poikkeukselliset olot (JATKUU)

Markkinaehtoperiaatteen tulkinnan lähtökohtana on tosiasiallisten olosuhteiden tunnistaminen ja siirtohinnoittelutoimien arviointi verrattuna riippumattomiin osapuoliin

## ► Chapter 1 (The Arm's Length Principle), D.4. (The effect of government policies):

1.132 There are some circumstances in which a taxpayer will consider that an arm's length price must be adjusted to account for government interventions such as price controls (even price cuts), interest rate controls, controls over payments for services or management fees, controls over the payment of royalties, subsidies to particular sectors, exchange control, antidumping duties, or exchange rate policy. **As a general rule, these government interventions should be treated as conditions of the market in the particular country, and in the ordinary course they should be taken into account in evaluating the taxpayer's transfer price in that market.** The question then presented is whether in light of these conditions the transactions undertaken by the controlled parties are consistent with transactions between independent enterprises.

# SIIRTOHINNOITTELU POIKKEUSOLOISSA

Huomioitavia seikkoja transaktioiden hinnoittelussa & markkinaehtoisuuden validoinnissa

# Päivittäinen / operatiivinen hinnoittelu

Operatiivisen siirtohinnoittelun merkitys korostuu akuutissa kriisivaiheessa

## ▶ Ex ante vs. ex post

- Säännölliset tarkistukset & päivitykset hinnoitteluperiaatteisiin (esim. sisäinen rahoitus)
- Reagointivalmius sisäisiin / ulkoisiin muutoksiin

## ▶ Kansallisten rajoitustoimenpiteiden vaikutukset

- Toimintaympäristö
- Ihmiset ja toimitusketjut

## ▶ Paluu (uuteen) normaaliin

- Poikkeusolojen päättymisen aikataulu  
→ reunaehdot & referenssipisteet
- Paikallinen sääntely?

## ▶ Riskit

- Kontrolli riskiin & toimenpiteisiin (mitä, miten?)
- Taloudellinen kapasiteetti kantaa riskiä
- Sopimus?

# Sisäiset sopimukset

Sisäinen sopimus muodostaa lähtökohdan markkinaehtoisuuden arvioinnille

- ▶ Markkinahäiriö- ja force majeure –tilanteet: mitä sopimuksissa lukee?
- ▶ Osapuolten tosiasiallinen toiminta?
- ▶ Sisäisten sopimusten uudelleenneuvottelu tarpeen / mahdollista?



# Compliance-prosessit

Sisäinen sopimus muodostaa lähtökohdan markkinaehtoisuuden arvioinnille

- ▶ Sääntely & valvonta tulee lisääntymään ainakin lyhyellä aikavälillä
  - Keskitetyt & paikalliset resurssit
  - Viestintä- & monitorointiprosessit
- ▶ Kustannustehokkuuden vaatimus kaikessa toiminnassa
  - Automaation / digitalisaation lisääminen?
- ▶ Strategisen verojohtamisen näkökulma
  - Todennäköinen riski vs. kustannus → harkitut veropositiot

# Dokumentaatio

Dokumentaatiolla on normaalia keskeisempi rooli verotuksellisten riskien hallinnassa

- ▶ Riittävän dokumentaation & “päämäärätietoisen” argumentaation merkitys korostuu
- ▶ Lokalisoinnin tarve voi hetkellisesti kasvaa → tärkeää silti huomioida kokonaiskuva
- ▶ Tosiasiallisten olosuhteiden tunnistaminen
  - Globaalit olosuhteet & konsernitason toimenpiteet vs. paikalliset olosuhteet & yritystason toimenpiteet
- ▶ Varautuminen paikallisiin kyselyihin & tarkastuksiin
- ▶ Safe harbour –säännösten käytön (uudelleen)harkinta

# Siirtohinnoitteludokumentationin keskeiset tehtävät

Dokumentationin laatimiselle pyritään saavuttamaan kaksi (2) keskeistä tavoitetta

## 1) LAINSÄÄDÄNNÖLLISTEN RAPORTOINTIVAATIMUSTEN TÄYTTÄMINEN

- Hallinnollisten seuraamusmaksujen välttäminen (penalty protection) → **compliance-riskin** hallinta
- Tavoitteena laatia siirtohinnoitteludokumentatio, joka täyttää riittävällä tasolla paikalliset vaatimukset konsernin eri toimintamaissa
- Fokus **muodossa**

## 2) ETUYHTEYSLIIKETOIMIEN MARKKINAEHTOISUUDEN VALIDOINTI

- Oikaisuvaatimusten välttäminen (tax adjustment protection) → **hinnoittelu- / veroriskin** hallinta
- Tavoitteena laatia dokumentatio, jolla rajat ylittävien sisäisten liiketoimien markkinaehtoisuus pystytään osoittamaan ja tarvittaessa puolustautumaan paikallisten veroviranomaisten esittämiltä oikaisuvaatimuksilta
- Fokus **sisällössä**

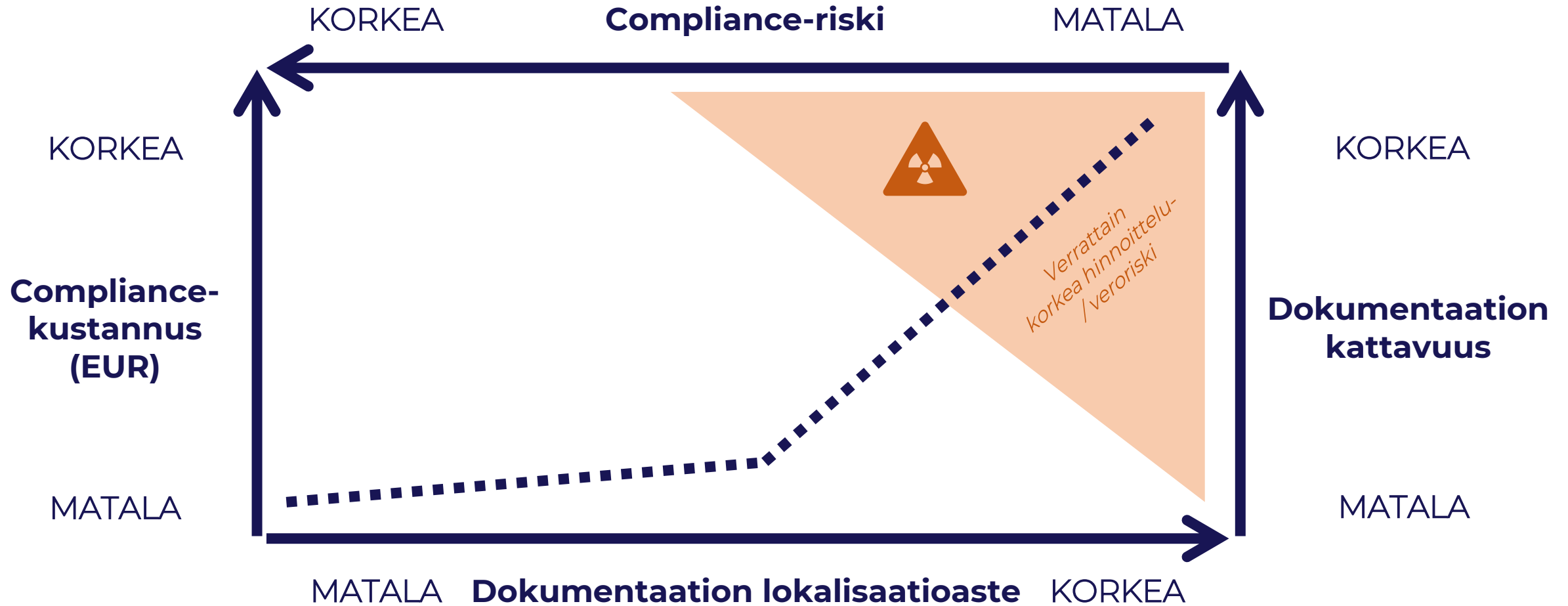
# Globaali vs. paikallinen lähestymistapa

Etuyhteysliiketoimet aina vähintään kahden eri valtioissa sijaitsevan yhtiön välillä

- ▶ **Siirtohinnoitteludokumentaatiota laadittaessa tärkeää huomioida rajat ylittävän (verotuksellisen) siirtohinnoittelun perusominaisuus:** etuyhteysliiketoimet suoritetaan aina vähintään kahden eri valtioissa sijaitsevan konserniyhtiön välillä
  - Mahdolliset **oikaisut** yhdessä maassa johtavat joko kaksinkertaiseen verotukseen tai ainakin vastavuoroiseen tarkastus- tai oikaisuprosessiin myös liiketoimen toisessa päässä ("nollasummapeli")
- ▶ **Keskitetyllä dokumentaationhallinnalla ja tarkoituksenmukaisella lähestymistavan (globaali vs. paikallinen) valinnalla** pyritään paitsi hallinnolliseen tehokkuuteen, myös läpinäkyvyyteen, johdonmukaiseen esitystapaan sekä proaktiiviseen riskienhallintaan
  - Tärkeää erottaa toisistaan compliance-riski & varsinainen hinnoittelu- / veroriski
- ▶ **Strateginen näkökulma dokumentaation kattavuuteen ja suhde riskienhallintaan:** mahdollisuus muokata dokumentaatiota ennen sen toimittamista paikalliselle veroviranomaiselle sekä esittää lisänäyttöä myös prosessin aikana

# Globaali vs. paikallinen lähestymistapa (JATKUU)

Muodollisten vaatimusten täyttäminen ei eliminoi siirtohinnoitteluun liittyvää veroriskiä



# Verrokkiaineisto ja markkinaehtoisuuden validointi

Verrokkianalyysin merkitys markkinaehtoisuuden validoinnin tukena korostuu

- ▶ Ulkoisen toimintaympäristön ja markkinailmiöiden analyysi & huomiointi
- ▶ Mahdolliset poikkeavat / uudet hakukriteerit, potentiaalisten verrokkien seulontatavat ja oikaisut lopulliseen verrokkiaineistoon
- ▶ Sovellettavan validointimenetelmän (ulkoisen siirtohinnoittelumenetelmä) vaihdos sopivampaan tai useamman menetelmän samanaikainen soveltaminen
- ▶ Vaihteluvälin (täysi) hyödyntäminen → jopa käänteinen analyysi?
- ▶ Sopivan tarkasteluvälin (1-3 vuotta) valinta; trendianalyysin hyödyntäminen
- ▶ Alueellisten eroavaisuuksien huomiointi

# Ennakolliset menettelyt

Verotuksellisen varmuuden merkitys korostuu jatkossa

- ▶ Ennakollisten menettelyjen laaja kirjo: ennakolliset keskustelut & ennakkoratkaisut, Cross-Border Dialogue, ennakkosopimukset (APA)
- ▶ Verotuksellisen varmuuden hakeminen toimenpiteille vs. lopputuloksille
- ▶ Jo olemassaolevien ratkaisujen & ennakkosopimusten läpikäynti:
  - Oikaisuja & poikkeuksellisia tilanteita koskevat lausekkeet & mahdolliset varaumat
  - APAt: critical conditions

# SIIRTOHINNOITTELU JA KASSANHALLINTA

Viisi (5) vinkkiä kassan ja kannattavuuden hallintaan siirtohinnoittelun avulla



# #1 Laskutusjärjestelyt

Myyntisaatavien perintä ja konsernin sisäinen myyntisaatavien panttaaminen

- ▶ Ylivoimaisesti tehokkain keino vaikuttaa kassanhallintaan siirtohinnoittelun avulla on laskutusjärjestelyjen muokkaaminen konsernityhtiöiden välillä. Myyntisaatavien perintä (collection agency) voidaan keskittää konsernin emo- tai rahoitusyhtiölle, jolloin käytännössä koko konsernin liikevaihto saadaan keskitetyn kassanhallinnan tueksi.
  - Huomionarvoista tässä järjestelyssä on, ettei se vaikuta ulkoisiin asiakassopimuksiin eikä (lähtökohtaisesti) myöskään osapuolten väliseen riskien tai vastuiden (esim. toimitustakuut tai luottotappiot) jakautumiseen vaan kyse on ainoastaan **kassavirran uudelleenohjaamisesta**.
- ▶ Toisaalta tytäryhtiöiden kassanhallintaa voidaan tukea nykyisten ja tulossa olevien myyntisaatavien sisäisellä panttaamisella (factoring) tai jopa myynnillä emo- tai rahoitusyhtiölle.
  - Erona näiden vaihtoehtojen välillä on luottotappioriskin kantaminen: factoring-rahoituksessa luottotappioriskin kantaa tytäryhtiö, saatavien myynnissä taas ostajana toimiva emo- tai rahoitusyhtiö.

## #2 Sisäiset erät

Sisäisten erien maksuaikataulujen muokkaus & netotus

- ▶ Kriisin edetessä ulkoisten asiakkaiden maksuajat usein pitenevät. Tämä toimii jo itsessään perusteena pidentää vastaavasti myös sisäisten saamisten maksuaikatauluja, jonka avulla voidaan efektiivisesti tarjota lyhytaikaista konsernin sisäistä käyttöpääomarahoitusta.
  - Mahdollisuuksien mukaan sisäisiä vastakkaisia saamisia kannattaa myös netottaa keskenään, jolloin vältetään turhilta ja kassaa rasittavilta edestakaisilta maksuilta.
- ▶ Keskitetyssä päämies- tai konseptimallissa (principal / concept fee model) toimittaessa sisäisten veloitusten painopistettä voidaan myös siirtää vuoden lopun oikaisuiden suuntaan (jos oikaisuja edes tehdään, kts. seuraava # 3), jolloin jälleen paikallisten tytäryhtiöiden kassanhallinta helpottuu ainakin tältä osin.

# #3 Rajoitetun riskin toimijat

Rajoitetun riskin toteutuminen rutiinitoimijoiden kohdalla

- ▶ Keskitetyssä päämies- tai konseptimallissa (principal / concept fee model) toimittaessa paikalliset rutiininomaisia tehtäviä (esim. jakelu, palvelut) suorittavat tytäryhtiöt toimivat usein rajoitetulla riskiprofiililla, jolloin normaalioloissa niille taataan tietty verrokkihaulla validoitu tuottotaso.
- ▶ Poikkeuksellisissa taloudellisissa olosuhteissa on kuitenkin perusteltua tarkastella isompaa kuvaa ja sallia näiden paikallisten konserniyhtiöiden osalta suurempi tuottotason vaihtelu, jopa tietyissä tilanteissa tappiollisuus.
  - Tämä auttaa paitsi kassan niin myös konsernitason kannattavuuden hallinnassa.
  - Vaikka normaalisti konsernin verotehokkuuden näkökulmasta hajautuvat tappiopositiot eivät välttämättä ole optimaalisia, voidaan poikkeusoloissa tämän liikkumavaran avulla saavuttaa kokonaisuutena tarkastellen parempi lopputulos.

# #4 Operatiivinen siirtohinnoittelu

Päivittäiset hinnoittelumenetelmät ja niiden seuranta

- ▶ Normaaleissa olosuhteissa suosituksena on pyrkiä mahdollisimman pitkälti käytäntöihin, joissa päivittäin sovelletut sisäiset hinnoittelumenetelmät ovat linjassa markkinaehtoisuuden validointiin sovellettavien siirtohinnoittelumenetelmien kanssa.
- ▶ Poikkeuksellisissa olosuhteissa on kuitenkin mahdollista poiketa tästä periaatteesta esimerkiksi kassanhallinnan auttamiseksi.
  - Käytännössä tämä tarkoittaa, että konsernin sisäisiä hinnoittelukäytäntöjä (esim. laskentakaavat tai sovelletut alennus- tai marginaalitasot) sekä kassa- ja laskutusvirtoja (esim. laskutus- ja maksujärjestys) voidaan muokata vuoden aikana hyvinkin vapaasti
  - Tärkeintä on, että markkinaehtoperiaatteen toteutuminen konserniyhtiöiden kannattavuuden osalta verotusta varten varmistetaan viimeistään vuoden lopun oikaisuilla (hyödyntäen edellisissä kohdissa mainittuja liikkumavaroja).

# #5 Menetelmät, verrokkidata & sisäinen toimintamalli

Siirtohinnoittelumenetelmien, verrokkidatan tai koko toimintamallin uudelleenarvointi

- ▶ Markkinaehtoisuuden validointiin käytetyn (ulkoisen) siirtohinnoittelumenetelmän sekä taustalla käytetyn verrokkidatan valinnalla ja tarvittaessa vaihtamisella voidaan vaikuttaa merkittävästikin konserniyhtiöiden välisen kannattavuuden jakautumisen hallintaan.
  - Käytännössä tämä saattaa tarkoittaa esimerkiksi tarkastelutason nostamista liikevoittotasolta bruttomarginaaliin (varsinkin mikäli epidemia on aiheuttanut merkittäviä operatiivisia lisäkustannuksia) tai verrokkidatan päivittämistä / oikaisua paremmin olosuhteisiin sopivaan otokseen.
- ▶ Haastavat taloudelliset olosuhteet paljastavat usein myös vanhentuneet tai muutoin sopimattomat sisäiset toiminta- ja siirtohinnoittelumallit.
  - Alhaisempien tuottotasojen tai jopa tappioiden kertyminen tosiasiaa enemmän rutiinitoimijoiksi miellettyihin konserniyhtiöihin herättää usein sekä konsernin verotoiminnon että myöhemmin myös paikallisen veroviranomaisen huomion.
  - Väärän mallin vangiksi ei kuitenkaan kannata jäädä: sopivamman mallin suunnittelu ja implementointi onnistuu parhaimmillaan muutamassa kuukaudessa kesken tilikaudenkin.
  - Myös verovarmuus voidaan nykyisellään varmistaa nopealla aikataululla erilaisia ennakkollisia menettelyjä (ennakkolliset keskustelut, Cross-Border Dialogue) hyödyntämällä.

# MITÄ SEURAAVAKSI?

Ajatuksia & toimenpide-ehdotuksia akuuttiin kriisivaiheeseen ja sen jälkihoitoon

# Kohti uutta normaalia

Ajatuksia & toimenpide-ehdotuksia akuuttiin kriisivaiheeseen ja sen jälkihoitoon

## ❑ Kokonaiskuvan hahmottaminen ja säännöllinen päivittäminen

- Katse kriisin yli: uusi normaalitila koittaa joskus
- Monitoroinnin ja koordinaation tehostaminen (erityisesti verotarkastukset & -riidat)
- Paikallisten säädösten & verotuskäytännön seuranta
- Linjakkuuden vaaliminen & varmistaminen

## ❑ Skenaariotyöskentely ja –suunnittelu

- Valmiit (vaihtoehtoiset) toimenpide-suunnitelmat ja niiden mallinnus
- Potentiaalisten veroriskien tunnistaminen, kvantifiointi & seuranta

## ❑ Fokus operatiiviseen hinnoitteluun

- Verotuksellisten positioiden kontrolli
- Reagointivalmius muuttuviin olosuhteisiin

## ❑ Proaktiivinen kommunikointi paikallisten veroviranomaisten suuntaan

- Ennakollisten menettelyjen hyödyntäminen

## ❑ Tietojen ja todisteiden keruu & arkistointi (dokumentaatio)

- Vastuualueet ja seuranta

## ❑ Vaikeuksien kääntäminen mahdollisuuksiksi

- Tarve luoville ratkaisuille suurempi kuin koskaan

# SEURAAVAT A&S-WEBINAARIT

Kevät 2020



# SEURAAVAT A&S-WEBINAARIT

Järjestämme keväällä 2020 useita ajankohtaisia webinaareja

## TOUKOKUU

- ▶ [Digitaalisten työkalujen osto-opas](#) (90 min)  
Tiistai 19.5. klo 14.00-15.30
- ▶ [Kohti EU:n yhtenäistä alv-aluetta - 1.1.2021 voimaan tulevat muutokset](#) (60 min)  
Keskiviikko 20.5. klo 10.00-11.00
- ▶ [DAC6/MDR - Verohallinnon ohjeet & työkalut raportointiin](#) (90 min)  
Keskiviikko 20.5. & tiistai 26.5 klo 14.00-15.30 | Yhteistyössä [TaxModelin](#) kanssa (DAC6pro)

Jokaisesta webinaarista on saatavilla jälkikäteen katsottavissa oleva tallenne, joten kiinnostavaan tilaisuuteen kannattaa rekisteröityä, vaikka live-esitystä ei pääsisikään katsomaan.



Petteri Rapo | Partner, Transfer Pricing Services & Digital Solutions

+358 44 333 7252

petteri.rapo@aldersound.fi

Alder & Sound | Eteläesplanadi 8, 00130 Helsinki | [aldersound.fi](http://aldersound.fi)

