



d/SEA



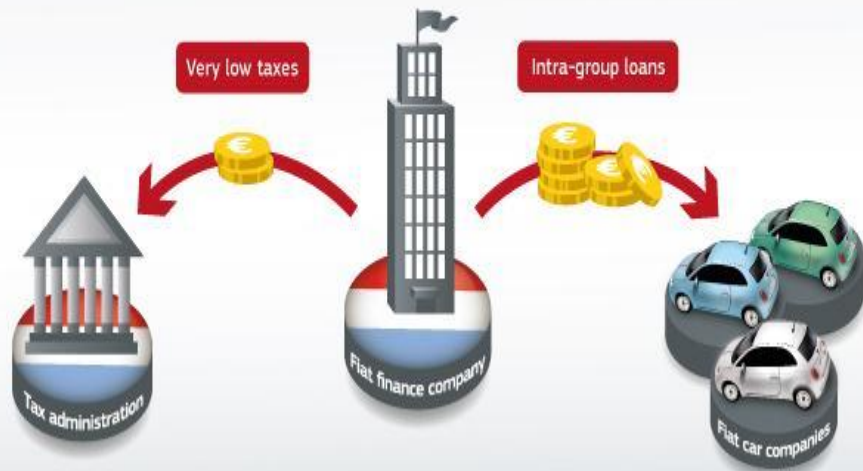
Analisi degli impatti delle politiche fiscali
relative ai prezzi di trasferimento sui sistemi
di pianificazione, programmazione e
controllo aziendali

prof. Fabrizio Cerbioni

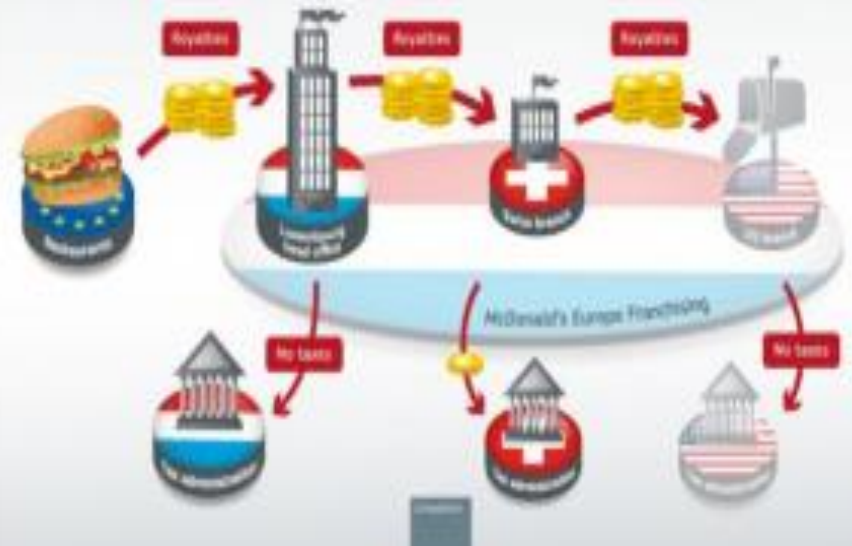
5 luglio 2018



Fiat obtained illegal tax advantage from Luxembourg



Concern: McDonald's Europe paid tax neither in EU nor US



How corporations avoid Pennsylvania income taxes by using Delaware holding companies



Starbucks obtained illegal tax advantage from the Netherlands



I prezzi di trasferimento (1)

- **A cosa servono?**
 - quantificare in termini monetari i **flussi di beni e servizi** tra le unità facenti parte della medesima azienda o gruppo di aziende.
 - Influenzano quindi i ricavi dell'unità venditrice ed i costi di quella acquirente.
- **A chi servono?**
 - Soprattutto ai **gruppi**, in particolare ai gruppi multinazionali integrati. L'integrazione operativa, infatti, genera processi di scambio in numero maggiore rispetto all'ipotesi di gruppo diversificato.

I prezzi di trasferimento (2)

- **Quali sono le conseguenze?**
 - Non alterano la determinazione di reddito e capitale in fase di **consolidamento**
 - Creazione di valore legata ad
 - eventuali **risparmi di imposta** oppure
 - una più efficiente **allocazione delle risorse**
- **Il fatto che non siano valori «reali» pone problemi di determinazione**
 - Può basarsi su **metodologie alternative**
 - **La metodologia di determinazione influenza l'uso che dei PdT può essere fatto**

Gli ambiti di applicazione

- Controllo di gestione
- Determinazione reddito di impresa
- Informativa societaria

I prezzi di trasferimento nel controllo di gestione

- Influenzano la **redditività** dei centri di responsabilità aziendali.
- Possono essere quindi utilizzati per **valutare** il comportamento manageriale e per **orientare le decisioni** dei responsabili.
- Il prezzo non è quantificabile sulla base di condizioni di mercato. Dovrebbe essere utilizzato **per allineare gli interessi** delle singole *business unit* a quelli dell'azienda nel complesso.
- Lo strumento si presta pertanto a facilitare il processo di **decentramento decisionale** tipico della crescita dimensionale.
- Nascono in prevalenza con riferimento a prodotti, semilavorati o servizi. Oggi ampio ricorso anche per immobilizzazioni materiali, immateriali, capitali, o allo scambio di utilità.

Le funzioni

1. **Motivare** i manager nel comportarsi in linea con gli obiettivi dell'organizzazione e prendere decisioni in modo corretto.
2. **Valutare** i manager responsabili delle diverse aree.

MA ANCHE

3. **Spostare la redditività** da un'area all'altra, per motivi fiscali o per altri motivi.



La valorizzazione per motivare e per decidere

Ex ante

- assumono il ruolo di indicatori di efficienza della struttura decentrata
- possono essere utilizzati per influenzare le decisioni di acquisto e di vendita dei responsabili aziendali

Ex post

- dovrebbero consentire il controllo delle unità decentrate, fornendo informazioni corrette per valutare l'efficienza e l'efficacia delle decisioni prese dai vari responsabili.

→ il prezzo di trasferimento dovrebbe essere **neutrale**



La determinazione

- In assenza di libero mercato, un sistema razionale di determinazione dei prezzi interni non può comunque prescindere dal considerare alcuni criteri:
 - La **compatibilità tra gli obiettivi** dei singoli centri di responsabilità con quelli globali dell'azienda;
 - **L'autonomia e l'indipendenza** finalizzate alle politiche di decentramento decisionale;
 - La **possibilità di controllo** da parte del vertice.

I metodi per la determinazione

- La dottrina e la pratica hanno elaborato numerose metodologie:
 - basati **sui prezzi di mercato** e
 - quelli basati **sui costi** (marginale, pieno, pieno più mark up)
 - Metodi alternativi (misti).
 - Le modalità di fissazione possono variare:
 - si possono avere prezzi **imposti dal vertice** e
 - prezzi **negoziati** più o meno liberamente
- Il ruolo del **controller** e del **sistema informativo** sono cruciali per assicurare la neutralità, la correttezza ed il funzionamento del meccanismo.
- Il sistema informativo ed i sistemi di analisi interna sono inoltre fondamentali per determinare da un lato i **prezzi** di trasferimento, dall'altro lato le **marginalità** relative

Quando i PdT vengono utilizzati per motivazioni di natura fiscale

- **Trade off** che sussiste nell'utilizzo di questo strumento sia a fini manageriali che di imposizione fiscale
- L'ottimizzazione fiscale del gruppo implica di **spostare la redditività** dai paesi ad alta tassazione ad altri dove la tassazione è minore. Ciò può avvenire, ed è quanto confermano le evidenze empiriche, anche attraverso una politica di prezzi di trasferimento.
- Le legislazioni hanno progressivamente introdotto regolamentazioni più stringenti, finalizzate proprio a limitare lo spostamento di redditività.
- Le autorità fiscali controllano l'applicazione del principio dell'*arm's lenght*, verificando se i risultati delle imprese coinvolte sono comparabili a quelli delle imprese indipendenti.

Linee guida OECD

- Organization for Economic Cooperation and Development (OECD) ha prodotto nel corso degli anni le linee guida.
 - Il principio migliore e più attendibile per determinare dove i redditi dovrebbero essere tassati è il cosiddetto *arm's-lenght*, traducibile in termini di libera concorrenza.
 - Le transazioni intra gruppo dovrebbero essere valorizzate ad un prezzo che si determinerebbe tra parti non correlate tenendo presenti tutti gli aspetti della relazione. → *valori di mercato*
 - I principi dell'OECD assumono che tutte le sub unità facenti parti del gruppo rappresentino dei **centri di profitto**.
- questa decisione non combacia necessariamente con le modalità di utilizzo tradizionali dei sistemi di controllo

Centri di profitto Vs altri centri

- Il profitto realizzato non sempre è il parametro che meglio si presta a valutare il sistema di poteri e responsabilità che fanno capo a ciascun manager.
- Il cosiddetto “**spam of control**”, infatti, può variare da risorse e poteri limitati su spese, costi o ricavi, fino a coinvolgere la realizzazione dei profitti o la redditività degli investimenti.
- Questo rappresenta una prima dimostrazione di come nella determinazione dei prezzi di trasferimento le imprese si trovino sempre a fronteggiare un trade off quando cercano di utilizzare il sistema dei prezzi di trasferimento sia per finalità fiscali sia nell’ambito dei sistemi di controllo.

Centri di profitto Vs altri centri

Responsabilità di centro di costo;

Responsabilità di centro di spesa;

Responsabilità di centro di ricavo;

Responsabilità di centro di profitto;

Responsabilità di centro di investimento.

Sistemi di controllo

Vs compliance: problemi (1)

- La *compliance* ai principi OECD implica un lavoro coordinato, stabile e tendenzialmente operato dal vertice.
→ Riduzione dell'autonomia da parte dei manager di area, con un effetto psicologicamente negativo causato dalla perdita della possibilità di negoziare: si pensi alle situazioni post acquisizione nelle integrazioni verticali «a monte»

Sistemi di controllo

Vs compliance: problemi (2)

- La *compliance* ai principi OECD implica un lavoro coordinato, stabile e tendenzialmente operato dal vertice.
- Le politiche di prezzi di trasferimento finalizzate alla *tax compliance* inducono le imprese a installare sistemi con margini di redditività **uniformi** nelle varie aree e **mark up simili** per tutti i passaggi.
- Questa semplificazione sembra anche più facile da far comprendere ed accettare alle autorità fiscali.
- Una politica di margini simili può condurre a decisioni sub ottimali nelle varie aree aziendali.

Sistemi di controllo *Vs compliance: in sintesi*

- Rischio di far assurgere al ruolo di controller gli uffici tax and legal
- Rischio di alterazione dei giudizi di convenienza
- Rischio di demotivazione

Sistemi di controllo

Vs compliance. Le soluzioni proposte sono rimedi efficaci?

- Meccanismi tax compliant sono spesso poco flessibili a variazioni, mentre la dinamica dei prezzi dovrebbe riflettere condizioni tendenzialmente variabili.
- Prezzi di trasferimento inadeguati rischiano di essere inutilizzabili per la motivazione manageriale, lasciando spazio **all'adozione di ulteriori misure**, soprattutto di carattere non finanziario, con i vantaggi ma anche gli svantaggi che questa operazione può comportare.
- L'utilizzo di un **doppio sistema di prezzi di trasferimento** (uno a fini gestionali e un altro con valori tax compliant). La soluzione non ha però trovato il favore delle aziende.



Aspetti organizzativi

- Il tema del TP va risolto in modo coordinato e complementare
- Rappresenta una delle tematiche più interfunzionali nell'impresa
- Sia che si parli di TP internazionale che di TP domestico



I PdT nel bilancio consolidato

- I prezzi di trasferimento **non** servono ad occultare la ricchezza, quindi a livello di bilancio consolidato in teoria non dovrebbero avere effetto.
- Esiste un diverso effetto sull'economia della capogruppo rispetto ai **soci di minoranza delle partecipate**.
 - Creare comportamenti pregiudizievoli per l'interesse dei creditori e dei soci di minoranza delle imprese controllate.
 - Privilegiare gli interessi economici della capogruppo o di un particolare portatore di interessi di gruppo (fenomeno spesso riscontrato negli scandali finanziari che si sono succeduti nel corso del tempo in Italia e all'estero)
 - L'informativa attinente ai rapporti intrattenuti con parti correlate assume un ruolo fondamentale

Related Party Disclosures

- *“Allo scopo di consentire all’utente del bilancio di formarsi un’opinione circa gli effetti sull’entità dei rapporti con parti correlate, è appropriato indicare il rapporto con la parte correlata in presenza di controllo, indipendentemente dal fatto che fra di esse siano state effettuate operazioni”.*
- Le relazioni tra una controllante e le proprie controllate devono essere indicate indipendentemente dal fatto che tra di esse siano state effettuate operazioni.
- *“Il risultato economico e la situazione patrimoniale-finanziaria di un’entità possono essere influenzati da rapporti con parti correlate anche nel caso in cui non si verificano operazioni con le stesse. La semplice esistenza del rapporto può essere sufficiente a condizionare le operazioni dell’entità con parti terze”.*

Regolamento CONSOB n. 17221/2010

- Le informazioni integrative fanno riferimento all'ammontare delle operazioni e all'importo dei saldi in essere alla chiusura dell'esercizio, nonché al dettaglio delle condizioni contrattuali applicate alle diverse tipologie di transazioni. Devono essere indicati anche eventuali accantonamenti per crediti dubbi correlabili all'ammontare dei saldi di fine periodo, oltre alle eventuali perdite rilevate nel corso dell'esercizio relative a crediti inesigibili vantati nei confronti di parti correlate.
- L'art. 4 definisce specifici principi in materia di *procedure* da adottare in presenza di operazioni con parti correlate,
- L'art. 5 definisce gli obblighi in tema di informativa da offrire al mercato per tali tipologie di operazioni (*regime di trasparenza*).

- La finalità sottesa alle richieste di informazioni attinenti ai rapporti intrattenuti con parti correlate che è quella di assicurare che il bilancio contenga le informazioni integrative utili per evidenziare se la situazione patrimoniale-finanziaria e il risultato economico possano essere stati influenzati dall'esistenza di parti correlate e da operazioni (inclusi gli impegni assunti) in essere con tali parti.
- Tale finalità è coerente con le prescrizioni di cui agli artt. 2497 e ss. c.c. disciplinanti le fattispecie di “direzione e coordinamento di società”.
- La valenza esplicativa delle informazioni relative alle caratteristiche delle operazioni intercorse con parti correlate incide positivamente sulla qualità dell'informativa di bilancio.

Dove sono le informazioni

- Nello IAS 24 si precisa che delle operazioni e dei saldi in essere con parti correlate e altre unità facenti parte di un gruppo aziendale è data informativa nel bilancio, mentre «le operazioni e i saldi in essere con parti correlate infragruppo sono eliminati nella redazione del bilancio consolidato del gruppo».
 - Con riferimento al bilancio consolidato le informazioni in questione potrebbero riguardare unicamente eventuali rapporti intrattenuti con soggetti qualificabili come parti correlate non rientranti nell'area di consolidamento integrale.
- La mancata previsione, nel bilancio consolidato, di informazioni relative all'entità, alla natura e alle condizioni contrattuali caratterizzanti le operazioni infragruppo genera pertanto una portata informativa ridotta.

La disponibilita' di tutte le informazioni

- La visione d'insieme dei rapporti intercorrenti tra le unità componenti il gruppo aziendale, nonché l'esplicitazione delle loro principali caratteristiche, potrebbe infatti costituire un fondamentale aspetto informativo qualificante l'essenza stessa del bilancio consolidato.
- Cogliendo i rapporti di interdipendenza e complementarietà risulta possibile una compiuta comprensione della dinamica economica caratterizzante il gruppo aziendale e delle correlate scelte poste in essere dal soggetto economico che lo governa
- Le prescrizioni contemplate in ambito nazionale e internazionale con riferimento all'informativa del bilancio consolidato potrebbero pertanto trovare motivo di significativo miglioramento.

Conclusioni

Le funzioni dei PdT

1. **Motivare** i manager nel comportarsi in linea con gli obiettivi dell'organizzazione e prendere decisioni in modo corretto.
2. **Valutare** i manager responsabili delle diverse aree.
3. **Spostare la redditività** da un'area all'altra, per motivi fiscali o per altri motivi.

Trade off che sussiste nell'utilizzo dei PdT sia a fini manageriali che di imposizione fiscale

L'importanza dei PdT nella valutazione a livello **consolidato**