

I prezzi di trasferimento

Il problema di determinare i prezzi di trasferimento si presenta ogniqualvolta si verifica uno "scambio" di beni o servizi tra due divisioni della stessa impresa o tra due società del medesimo gruppo. In tali situazioni non si assiste, infatti, alla formazione di un vero e proprio "prezzo di mercato" negoziato tra due controparti indipendenti.

Il volume approfondisce la problematica dei prezzi di trasferimento guardando sia alle implicazioni tributarie, sia a quelle più squisitamente economico-aziendali. In ottica tributaria la politica dei prezzi di trasferimento risponde principalmente alla necessità di ottimizzare il carico fiscale nonché all'esigenza di motivare, di fronte alle eventuali richieste degli uffici tributari, le scelte fatte. In ottica economico-aziendale, invece, la politica dei prezzi di trasferimento risponde tendenzialmente a due principali esigenze: da un lato fornire informazioni in grado di garantire che il management prenda decisioni "convenienti" rispetto all'interesse dell'impresa/gruppo nel suo complesso e dall'altro assicurare che le informazioni economico-finanziarie siano utili ed efficaci nella valutazione delle performances sezionali e nell'apprezzamento delle prestazioni dei manager.

L'analisi condotta, oltre a essersi rivolta a tutta la letteratura disponibile, ha verificato concretamente la politica dei prezzi di trasferimento di 24 gruppi multinazionali. Il volume si rivolge pertanto a tutti coloro che nelle diverse posizioni (responsabili della pianificazione tributaria, controllers, responsabili divisionali, consulenti ecc.) sono coinvolti nei processi di determinazione delle politiche dei prezzi di trasferimento delle aziende.

Prezzo al pubblico
€ 29,50

ISBN 88-238-3015-X



9 788823 830158

I prezzi di trasferimento



Management



SDA BOCCONI
Scuola di Direzione Aziendale

I prezzi di trasferimento

Determinanti e metodologie di calcolo

Prefazione di Marco Agliati

Contributi di

Silvio Bianchi Martini

Mara Cameran

Antonio Corvino

Angelo Ditillo

Gianluca Meloni

Patrizia Riva

Stefano Simontacchi

 Egea

Editor: Elena Besozzi Jussi
 Progetto grafico di copertina: mStudio, Milano
 Impaginazione: Grafica Editoriale, Vimercate (Mi)
 Stampa: GECA, Cesano Boscone (Mi)

Copyright © 2002 EGEA S.p.A.
 Viale Isonzo, 25 - 20135 Milano
 Tel. 02/5836 5751 - Fax 02/5836 5753
 www.egeaonline.it
 e-mail: egea.edizioni@uni-bocconi.it

1ª edizione: luglio 2002

Tutti i diritti sono riservati. Nessuna parte di questa pubblicazione può essere riprodotta, archiviata, memorizzata o trasmessa in qualsiasi forma o mezzo - elettronico, meccanico, reprografico, digitale - se non nei termini previsti dalla legge che tutela il Diritto d'Autore. L'Editore potrà concedere a pagamento l'autorizzazione a riprodurre un numero di pagine non superiore al 15%. Le richieste di questo tipo di riproduzione vanno inoltrate a:
 AIDRO - Associazione Italiana per i Diritti di Riproduzione delle Opere dell'Ingegno
 via delle Erbe, 2 - 20121 Milano
 tel. e fax 02/809506 - aidro@iol.it

ISBN 88-238-3015-X

Ristampa
0 1 2 3 4

Anno
2002 2003 2004 2005

Indice

Prefazione	IX
<i>di Marco Agliati</i>	

Introduzione	
Obiettivi e metodologia della ricerca	XIII
<i>di Silvio Bianchi Martini, Angelo Ditillo, Gianluca Meloni e Patrizia Riva</i>	

Le finalità del progetto di ricerca	XIII
L'approccio metodologico	XV

1. Le determinanti della politica dei prezzi di trasferimento: lo schema di analisi	
<i>di Angelo Ditillo e Gianluca Meloni</i>	

1.1. Le determinanti della politica dei prezzi di trasferimento	1
1.2. Le finalità primarie della politica dei prezzi di trasferimento	3
1.3. Le finalità di natura economica: gli approcci tradizionali	6
1.4. I modelli olistici: Eccles, Colbert e Spicer, Emmanuel e Mehafdi	19
1.5. Lo sviluppo di un modello integrato: lo schema di analisi della ricerca	36

2. Profili tributari dei prezzi di trasferimento

di Stefano Simontacchi

- 2.1. Introduzione 39
- 2.2. Disciplina normativa nell'ordinamento tributario italiano 41
- 2.3. Principio del prezzo di libera concorrenza (arm's length principle) 46
- 2.4. Principio di libera concorrenza e comparazione 55
- 2.5. Direttive applicative del principio di libera concorrenza... 61
- 2.6. Metodi tradizionali basati sulla transazione 74
- 2.7. Metodi alternativi 97

3. I prezzi di trasferimento nella prospettiva gestionale

di Angelo Ditillo

- 3.1. Il ruolo gestionale dei prezzi di trasferimento 109
- 3.2. La normativa fiscale relativa ai prezzi di trasferimento: una lettura in ottica gestionale 110
- 3.3. Le modalità di calcolo dei prezzi di trasferimento: gli snodi gestionali critici 116
- 3.4. Le metodologie di determinazione dei prezzi di trasferimento nella prospettiva gestionale 129

4. I prezzi di trasferimento, meccanismo operativo di supporto al governo d'azienda

di Gianluca Meloni

- 4.1. Il ruolo dei prezzi di trasferimento a supporto del governo d'azienda 131
- 4.2. Il ruolo dei prezzi di trasferimento nel governo delle realtà organizzative decentrate 133
- 4.3. Il ruolo dei prezzi di trasferimento nel processo di valutazione delle prestazioni 142

- 4.4. Il ruolo dei prezzi di trasferimento a supporto del governo d'azienda: conclusione 153

5. Strategia, cultura aziendale e politiche dei prezzi di trasferimento

di Silvio Bianchi Martini e Antonio Corvino

- 5.1. Il «multifinalismo» dei prezzi di trasferimento 155
- 5.2. Diversità organizzativa e percorsi di integrazione/ diversificazione come determinanti della politica dei prezzi di trasferimento 168
- 5.3. Diversificazione e condivisione delle risorse nelle relazioni interdivisionali 176
- 5.4. Strategia di internazionalizzazione, cultura aziendale e prezzi di trasferimento 185

6. Le informazioni inerenti i prezzi di trasferimento nel bilancio

di Mara Cameran e Patrizia Riva

- 6.1. Le finalità dell'informativa di bilancio 201
- 6.2. I rapporti intragruppo e l'informativa di bilancio 203
- 6.3. I principi contabili internazionali 209
- 6.4. I principi contabili americani 215
- 6.5. La normativa italiana 224
- 6.6. I principi contabili italiani 229
- 6.7. L'orientamento della Consob 230
- 6.8. Una lettura comparativa delle disposizioni analizzate 231
- 6.9. Alcune riflessioni sull'analisi empirica condotta 233

7. Considerazioni sui risultati dell'analisi empirica

di Antonio Corvino, Angelo Ditillo, Gianluca Meloni e Patrizia Riva

- 7.1. La struttura del questionario 238
- 7.2. Le caratteristiche strutturali dei gruppi intervistati 238

7.3. Gli aspetti contabili	243
7.4. La strategia aziendale adottata dalle aziende intervistate ...	247
7.5. I metodi di determinazione dei prezzi di trasferimento ...	256
7.6. La comunicazione in tema di prezzi di trasferimento	262
 Riflessioni conclusive	 269
 Bibliografia	 273

Prefazione¹

di Marco Agliati

Il tema delle politiche dei prezzi di trasferimento occupa una posizione centrale nel dibattito economico. Sia sul fronte macroeconomico, laddove si tratta di esaminare gli effetti sulla distribuzione del reddito tra nazioni a fronte dei processi di crescente delocalizzazione produttiva, sia sul fronte delle imprese, con sempre maggiore intensità impegnate in strategie di disarticolazione della propria catena del valore, alla ricerca di assetti più agili e flessibili.

I dati sulle transazioni commerciali documentano come più della metà degli scambi che hanno luogo nel perimetro dei paesi maggiormente sviluppati avvenga tra unità facenti parte della medesima impresa: si tratta principalmente di imprese multinazionali, distribuite sui mercati internazionali non solo con reti commerciali ma anche con unità operative poste a presidio delle varie fasi dei cicli di produzione economica. In questo progressivo movimento di crescente disarticolazione delle attività della catena del valore di imprese e di settori industriali, di *unbundling* sempre maggiore, si scorge l'effetto determinante esercitato dalle tecnologie dell'informazione e della comunicazione, che sempre più rendono disponibili soluzioni organizzative e operative in grado di diminuire in modo drammatico proprio quei costi di coordinamento e di integrazione che, storicamen-

¹ Direttore dell'Area Amministrazione e Controllo della Sda Bocconi e Professore Associato di Programmazione e Controllo presso l'Università Luigi Bocconi di Milano.

te, hanno imposto la concentrazione fisica e la sincronizzazione temporale delle attività produttive.

A questo potente fattore abilitante se ne aggiungono poi altri, non meno importanti quanto agli effetti prodotti sugli assetti operativi delle imprese, che operano verso un rafforzamento del fenomeno, e che sono tipicamente rappresentati dalla progressiva armonizzazione delle normative in molte regioni del pianeta, dall'abbattimento dei costi e dei tempi di trasporto, dall'ampliarsi dei differenziali di costo nell'impiego di alcuni fondamentali fattori produttivi, e in particolare del fattore lavoro.

In questa somma di condizioni si ritrova il nucleo della teoria dello sviluppo multinazionale delle imprese. Su un fronte operano forze che influenzano le scelte di *localizzazione*, che spiegano le ragioni per cui l'impresa è incentivata a distribuire le proprie attività in aree geografiche diverse con la ricerca di risorse scarse e con l'incidenza dei costi di trasporto, movimentazione e coordinamento. Su un altro fronte, convergente con il primo, operano quelle forze che invece spingono verso una crescente internazionalizzazione delle attività, che si spiega con l'imperativo di proteggere le fonti di vantaggio competitivo attraverso il controllo diretto su specifiche attività del ciclo operativo da parte di imprese che, in questo modo, si sostituiscono o si affiancano a operatori locali nella produzione di beni e servizi. In un simile contesto, il prodotto finito di una unità operativa diventa la risorsa primaria del processo di una consociata posta a valle del processo; la tecnologia sviluppata da una consociata locale può essere utilmente impiegata da altre unità dislocate in paesi differenti; differenti impianti o funzioni possono venire gestiti da un'unica unità di gestione e controllo; servizi di supporto e infrastrutturali, quali quelli amministrativi, finanziari o informatici, vengono concentrati ed erogati in forma centralizzata alle unità utenti, evitando duplicazioni e inefficienze.

Quest'insieme di transazioni sono l'essenza stessa dell'impresa multinazionale: in presenza di alternative di mercato, l'internalizzazione delle transazioni trova la sua spiegazione primaria nei benefici che si ritraggono in termini di efficienza operativa e strutturale, e nella capacità di stabilizzare il flusso dei risultati a livello globale contemperando nel contempo il grado di rischio in merito alla loro stabilità e permanenza nel tempo. L'impresa multinazionale ha ra-

gion d'essere in quanto rappresenta un veicolo organizzativo che agevola questo tipo di transazioni, e il sistema dei prezzi di trasferimento costituisce il meccanismo fondamentale che sostiene la somma delle relazioni che avvengono all'interno del reticolo multinazionale, e che ne regolano il funzionamento.

La complessità insita nella definizione di un sistema coerente di prezzi di trasferimento in grado di valorizzare in modo equo gli scambi intra-organizzativi nasce dall'esigenza di soddisfare una pluralità di esigenze diverse, spesso tra loro contrastanti. Esigenze che vengono argomentate e compiutamente analizzate nelle pagine che seguono, e che richiedono spesso la ricerca di una difficile mediazione tra imperativi differenti. Da un lato vi sono i fabbisogni di guida e di controllo direzionale, che reclamano un sistema di prezzi in grado di eliminare gli attriti di natura operativa agli scambi interni, e che quindi, in ciascuno specifico caso, devono assecondare le condizioni di autonomia o di integrazione esistenti tra fasi di processo diversamente gestibili attraverso meccanismi gerarchici o di mercato. Da un altro lato si pongono gli imperativi posti da meccanismi di valutazione della performance, rivolti sia alla rappresentazione oggettiva dei risultati delle unità operative, sia a esprimere il contributo offerto dai manager che tali unità sono chiamati a gestire. Due problemi che, come la ricerca ha posto in evidenza, richiedono soluzioni differenziate, spesso difficilmente componibili in uno schema unitario. Un ulteriore fattore di complessità posto alla definizione di una politica coerente di prezzi di trasferimento proviene dalla esigenza di assicurare oggettività e trasparenza ai processi di comunicazione economica, il cui fine deve essere quello di soddisfare gli interessi di informazione e di controllo di una pluralità di parti i cui interessi convergono all'interno dell'impresa.

A quest'insieme di richieste si aggiungono quelle spesso determinanti poste dalle varie amministrazioni finanziarie, rivolte a garantire l'equità contributiva degli scambi che attraversano i confini nazionali. Una recente ricerca ha evidenziato come, nel corso dell'ultimo decennio, una quota rilevante della base imponibile dei principali paesi europei sia migrata a seguito delle politiche di delocalizzazione produttiva dalle imprese locali; anche di quelle che storicamente non avevano mostrato una marcata vocazione multinazionale. Si è dunque resa manifesta una tendenza che aveva tradizional-

mente interessato e coinvolto le poche imprese di più grandi dimensioni, e che a seguito dei processi di internazionalizzazione e globalizzazione è andata diffondendosi anche tra le aziende prima estranee a questo fenomeno. Il risultato è stata la crescita di interesse e di attenzione verso il tema dei trasferimenti interni, con i conseguenti tentativi di normalizzare la casistica in un campo estremamente vario e dinamico.

Le imprese si trovano dunque nelle difficili condizioni di rispondere a un sistema di regole che tende a diventare sempre più analitico e dettagliato, e nel contempo assecondare le legittime esigenze di guida, controllo e comunicazione economica che una corretta gestione aziendale comporta. Le pagine che seguono, frutto delle ricerche di un gruppo di lavoro costituito all'interno dell'Area Amministrazione e Controllo della Sda Bocconi, non si pongono l'obiettivo di trovare una risposta integrata ai vari quesiti che il tema dei prezzi di trasferimento pone alle direzioni di impresa.

Piuttosto, l'intento che ha animato l'indagine è stato quello di presentare una rassegna il più possibile esaustiva delle differenti problematiche ascrivibili al capitolo dei prezzi di trasferimento, accompagnandola con una verifica delle prassi seguite da un campione di imprese, al fine di consentire una visione il più possibile integrata dei temi da inserire in agenda allorquando si tratta di definire la politica in base alla quale regolare gli scambi interni.

Introduzione

Obiettivi e metodologia della ricerca¹

Le finalità del progetto di ricerca

Il tema dei prezzi di trasferimento ha stimolato un notevole interesse – a livello accademico e operativo – a seguito dell'affermarsi delle strutture aziendali di tipo divisionale e alla sempre maggiore diffusione dei «gruppi aziendali». Il crescente grado di internazionalizzazione delle aziende (divisioni e società del gruppo collocate in diversi paesi) ha inoltre ampliato, negli ultimi anni, la platea dei soggetti interessati a tale tematica, rendendola altresì potenzialmente assai più sensibile alle attenzioni delle autorità fiscali. I prezzi di trasferimento sono infatti uno «strumento tecnico-amministrativo» che influenza l'«assegnazione» dei risultati in corso di formazione tra le diverse «unità/centri» (divisioni, società del gruppo) che compongono uno stesso «sistema economico aziendale» (impresa o gruppo di imprese), incidendo pertanto sull'apprezzamento delle performance sezionali e sulla ripartizione della base imponibile a livello internazionale.

Anche a una sommaria verifica della letteratura disponibile sul tema è agevole rilevare il peso preponderante – in termini quantitativi – dei lavori dedicati alla descrizione delle metodologie di computo, e negli ultimi anni soprattutto delle pubblicazioni a «taglio

¹ Silvio Bianchi Martini e Patrizia Riva sono autori del primo paragrafo; Angelo Ditillo e Gianluca Meloni del secondo paragrafo.

fiscale». Benché debba essere pienamente riconosciuta la rilevanza delle questioni inerenti la metodologia di calcolo e delle implicazioni tributarie, questa ricerca vorrebbe leggere la problematica dei prezzi di trasferimento guardando al *momento politico della gestione aziendale*, inquadrandola nel più generale contesto del governo dell'azienda. Le questioni relative alle metodologie di calcolo, pur mantenendo una loro centralità, possono così essere rilette in una prospettiva più ampia, fino a fare emergere le implicazioni manageriali.

In particolare, la ricerca, che si è sviluppata in un arco temporale di oltre due anni e ha sottoposto ad analisi ventiquattro gruppi multinazionali, si pone come fine principale lo studio dei molti e diversi fattori che influenzano la determinazione dei prezzi di trasferimento. La ricerca peraltro non è stata guidata, ovviamente, dall'obiettivo di trovare metodi di determinazione dei prezzi di trasferimento validi in ogni situazione. Del resto, l'eterogeneità delle aziende sottoposte ad analisi, l'elevata numerosità e la difficile ponderabilità delle variabili in gioco hanno reso impossibile la definizione di una rigida formula di determinazione dei prezzi di trasferimento. Piuttosto, è sembrato utile individuare le variabili che incidono sui processi di determinazione dei prezzi di trasferimento nelle diverse realtà aziendali per poi soffermarsi ad approfondirle cercando altresì di comprendere le relazioni esistenti tra la presenza/assenza di determinate caratteristiche delle imprese e la presenza/assenza di specifici comportamenti in tema di determinazione dei prezzi di trasferimento.

Lo studio è stato condotto sulla base di un preciso schema di analisi – presentato nel capitolo 1 – che è stato individuato a valle di un'approfondita verifica della letteratura disponibile e delle risultanze delle ricerche empiriche effettuate in passato sul tema. Tale schema altro non è che una classificazione delle variabili rilevanti che sembrano intervenire nella definizione delle politiche dei prezzi di trasferimento delle diverse aziende.

Quello dei prezzi di trasferimento è invero un tema denso di problematiche meritevoli di studio. La sua analisi viene pertanto svolta assumendo diverse prospettive di approfondimento (fiscale, amministrativo-gestionale, strategico-manageriale, organizzativo, comunicazionale) e cercando di offrirne una lettura d'insieme. Anche gli obiettivi che tale politica aspira a perseguire (ottima allocazione del-

le risorse, neutralità nella determinazione dei redditi sezionali, equità rispetto all'esigenza di responsabilizzare validamente il management, trasparenza economico-finanziaria, audit fiscale, minimizzazione del carico fiscale ecc.) possono così essere letti in modo congiunto evitando una rappresentazione semplicistica della problematica in esame.

Quando si analizza la politica dei prezzi di trasferimento di un'azienda è infatti sempre molto importante chiedersi se essa sia orientata a singoli, particolari micro-obiettivi, sacrificando per esempio le esigenze di equità manageriale, di neutralità contabile, di chiarezza documentale o altre ancora, oppure se sia fondata sulla consapevolezza della «natura multidimensionale del problema». Questo lavoro vorrebbe pertanto offrire un contributo, attingendo a un'ampia analisi empirica, alla lettura multidimensionale della problematica dei prezzi di trasferimento.

L'approccio metodologico²

Nonostante il tema (l'utilizzo dei prezzi di trasferimento in realtà multinazionali) sia stato molto studiato in passato (e la molteplicità di contributi citati nei capitoli successivi ne è la dimostrazione più evidente), le ricerche empiriche non hanno finora portato a conclusioni univoche e da tutti condivise. Per tale ragione la natura di questa ricerca è da intendersi come prevalentemente *esplorativa/descrittiva*; in altre parole, essa si pone come obiettivo primario rappresen-

² La scelta dell'approccio metodologico è uno degli aspetti più critici nell'organizzazione di un progetto di ricerca. La ricerca sociale e organizzativa può infatti essere condotta utilizzando una pluralità di strumenti (o, per meglio dire, di metodi) che vanno dall'inchiesta, allo studio dei casi, agli esperimenti, alle analisi documentali e così via. Nessuno di questi metodi può essere considerato superiore a un altro, posto che ciascuno di essi possiede vantaggi e svantaggi che ne rendono più o meno idonea l'applicazione al verificarsi (o meno) di specifiche condizioni. L'obiettivo di questo contributo è rendere esplicita la scelta dei metodi utilizzati in questo progetto di ricerca e di darne un'adeguata giustificazione. A questo proposito si veda K.D. Bailey, *Methods of Social Research*, New York, The Free Press, 1982; H.W. Smith, *Strategies of Social Research*, Englewood Cliffs, Prentice-Hall, 1975.

tare analiticamente il fenomeno dei prezzi di trasferimento e le sue specificità.

Tale approccio emerge in tutta la sua evidenza dall'analisi delle principali *research question* attorno alle quali è stata condotta la nostra ricerca, che possono essere sintetizzate come segue.

- Quali sono le politiche di prezzo interno (o prezzo di trasferimento) più diffuse nelle realtà multinazionali?
- Quali sono le variabili riferibili alla transazione (peso delle transazioni interne, tipologia del bene oggetto della transazione ecc.) che più condizionano la scelta della politica di prezzo interno?
- Quali sono le variabili di contesto esterno e interno (di natura fiscale ed economico-aziendale) che più influenzano la scelta del prezzo di trasferimento?

Secondo Yin³, domande formulate in questo modo rappresentano di per sé una motivazione valida per condurre uno studio di tipo esplorativo avente la finalità di sviluppare ipotesi o proposizioni da sottoporre successivamente a ulteriore verifica empirica; l'autore sottolinea come per tale tipo di studi la strategia di ricerca più adeguata sia l'inchiesta, oppure lo studio di casi.

Queste due tipologie di ricerca risultano, inoltre, coerenti anche con gli altri elementi che contribuiscono alla scelta della strategia di ricerca, ovvero:

- il livello di controllo che il ricercatore ha sugli eventi osservati;
- il riferimento temporale preso in considerazione.

L'inchiesta e lo studio di casi, infatti, non richiedono un controllo degli eventi analizzati (al contrario, per esempio, dell'utilizzo di esperimenti) e si concentrano prevalentemente su fenomeni contemporanei.

Per questa ragione l'attività di ricerca è stata condotta su due fronti:

³ R.K. Yin, *Case Study Research: Design and Methods*, London, Sage, 1984.

- l'*analisi quantitativa* che, utilizzando la logica del campionamento non probabilistico accidentale⁴, ha mirato a comprendere la rilevanza e l'articolazione del fenomeno «prezzi di trasferimento in realtà multinazionali»;
- l'*analisi qualitativa*, che utilizzando la logica della replicazione (in base alla quale è possibile sviluppare uno schema teorico che illustri le condizioni in cui un particolare fenomeno si verifica insieme alle condizioni in cui è probabile che non si verifichi⁵), ha voluto indagare l'insieme delle condizioni di contesto – istituzionale, strategico, competitivo, organizzativo e informativo (a questo proposito si veda il capitolo successivo) – nel quale si inserisce il fenomeno dei prezzi di trasferimento.

L'analisi quantitativa è stata condotta per il tramite di un questionario inviato a un ampio campione di imprese, scelte fra le aziende multinazionali di medie e grandi dimensioni operanti in Italia.

Nel campione selezionato erano presenti sia imprese italiane sia consociate di gruppi stranieri; in quest'ultimo caso, tuttavia, è stato richiesto alle imprese contattate di fornire le proprie risposte per tutto il gruppo, e non con riferimento alla sola realtà italiana. Questo ha, in alcuni casi, reso necessaria l'attivazione di richieste di informazioni supplementari da parte della consociata nei confronti del proprio *corporate*.

Il tasso di risposta è stato particolarmente elevato, e ciò può dipendere anche dal fatto che il tema in oggetto è ritenuto fortemente critico dal mondo delle imprese.

Per quanto attiene alle logiche di *misurazione*, è utile sottolineare come le variabili utilizzate siano state di natura sia oggettiva (quali, per esempio, la tipologia di strategia perseguita dal gruppo) sia percepita (per esempio, l'utilità di comunicazione verso l'esterno della propria politica di prezzi di trasferimento)⁶. Queste variabili qualita-

⁴ Cfr. K.D. Bailey, *op. cit.* La scelta di questo metodo deriva dal fatto che, essendo il tema tale da richiedere il forte presidio della riservatezza dei dati (per le sue implicazioni di natura fiscale), è stato possibile acquisire i dati solo da quelle imprese che hanno maturato un rapporto di fiducia con la scuola.

⁵ Cfr. R.K. Yin, *op. cit.*

⁶ In particolare, queste ultime tendono a essere misurate sulla base del modello cognitivo che il rispondente possiede.

tive sono state comunque integrate da alcune variabili di carattere *quantitativo* (per esempio, il valore degli scambi intragruppo, il numero di paesi coinvolti negli scambi interni ecc.) allo scopo di fornire una rappresentazione più completa.

Dopo aver eseguito la codifica delle variabili misurate, si è proceduto a un'analisi *univariata* dei dati con la finalità di descrivere il campione studiato rispetto alle caratteristiche misurate dalle variabili.

Per testare in prima approssimazione le ipotesi relative al legame tra alcune variabili di contesto (il grado di dispersione territoriale del gruppo e degli scambi interni, la strategia di internazionalizzazione, il grado di integrazione verticale fra le attività del gruppo ecc.) e la politica di prezzo interno perseguita, si è proceduto alla costruzione di *tabelle a doppia entrata* da cui sono emerse le considerazioni presentate.

Dal punto di vista *qualitativo* il metodo di ricerca utilizzato è quello del *case study*. A questo proposito, le imprese che hanno risposto al questionario sono state analizzate seguendo la logica della *multiple case study research*. La ragione di tale scelta è da ricondurre alla necessità di fornire evidenze empiriche che fossero, da una parte, più robuste e, dall'altra, più convincenti rispetto a quelle emergenti dalla sola analisi questionaria. Più in particolare, lo studio dei casi presenta alcuni vantaggi che era necessario e opportuno cogliere in questo progetto di ricerca⁷.

L'obiettivo, in questo progetto di ricerca, era studiare in modo

⁷ È utile sottolineare a questo proposito come i casi:

- consentano di inserire osservazioni e concetti relativi ad azioni e strutture sociali nei loro ambienti naturali;
- forniscano informazioni provenienti da un elevato numero di fonti (interviste, analisi documentale, permanenza in azienda) permettendo uno studio olistico delle azioni, interazioni e significati che si intersecano nella vita delle organizzazioni;
- permettano di considerare le dimensioni del tempo e della storia nello studio della vita organizzativa, consentendo così al ricercatore di studiare gli aspetti di continuità e di cambiamento;
- facilitino le generalizzazioni e le innovazioni teoriche.

Si veda J.R. Feagin, A.M. Orum, G. Sjoberg, *A Case for the Case Study*, The University of North Carolina Press, London, 1991.

approfondito un aspetto che fosse particolarmente significativo per ciascuno dei casi, in riferimento a uno schema di indagine più ampio.

Il *processo* seguito nello studio dei casi si è articolato nelle seguenti fasi.

- *Fase uno - Inizio*: è questa la fase che ha preceduto lo studio vero e proprio dei casi, in cui sono state definite, almeno in termini generali, le domande di ricerca. Ciò, da un lato, ha permesso di meglio comprendere la tipologia di imprese da selezionare (in altre parole, di meglio qualificare gli attributi di rilevanza e criticità a partire dai quali i casi sono stati scelti), e, dall'altro, ha facilitato l'identificazione della tipologia di dati che avrebbero dovuto essere raccolti. In questa fase sono stati anche definiti alcuni costrutti iniziali, in modo da renderli più accuratamente misurabili durante l'analisi delle imprese.
- *Fase due - Selezione dei casi*: la selezione è stata effettuata tenendo conto delle imprese che, per la loro specifica configurazione strategica e organizzativa, sentono come particolarmente critico il tema dei «prezzi di trasferimento». In questa fase è stata di particolare aiuto l'identificazione dei casi più citati sulla stampa e nella letteratura con specifico riferimento al tema.
- *Fase tre - Raccolta dei dati*: in questa fase si è deciso di procedere alla raccolta dei dati prevalentemente mediante interviste, analisi di documenti e osservazione diretta. La combinazione di queste fonti ha consentito di ottenere informazioni relative alla politica dei prezzi interni perseguita dall'impresa e alle variabili di contesto che ne hanno condizionato l'adozione.
- *Fase quattro - Analisi del singolo caso*: questa fase aveva l'obiettivo di far emergere modelli specifici per ciascun caso, dopo aver definito quali fossero gli aspetti da sottoporre ad analisi. Si trattava di riportare la grande quantità di dati raccolti a uno schema di riferimento significativo. È da notare che i casi, una volta analizzati, sono stati presentati a tutti i componenti del gruppo di ricerca al fine di far emergere aspetti non considerati dal singolo ricercatore. A valle della presentazione interna dei casi, il ricercatore ha poi provveduto a un'integrazione dei dati in funzione di quanto emerso nell'ambito della discussione di

gruppo. Tutto ciò ha ovviamente contribuito ad aumentare l'affidabilità dei dati raccolti e delle conclusioni raggiunte.

- *Fase cinque - Analisi incrociata dei casi:* si è trattato, in questa fase, di comparare i casi studiati, attraverso la selezione di categorie o dimensioni rilevanti, per trarne alcune similarità o differenze tra le imprese esaminate.
- *Fase sei - Formulazione di alcune proposizioni:* il confronto tra i casi ha messo in evidenza alcuni aspetti e soluzioni ricorrenti, che possono essere definite come le pratiche utilizzate dalle imprese campionate, nonché le variabili critiche che più condizionano la scelta di una certa politica di prezzo interno di trasferimento. Le considerazioni espresse possono essere considerate come una sorta di *lesson learned* sul campo⁸.

La combinazione di questionari, casi di studio e workshop interni al gruppo di ricerca ha permesso di realizzare una sorta di triangolazione, intesa in questo contesto come una strategia di validazione. In particolare, nella ricerca è stata utilizzata una strategia di triangolazione metodologica, che consiste nell'utilizzare più metodi per indagare lo stesso fenomeno, in modo tale da migliorare la qualità delle interpretazioni fornite⁹.

In conclusione, si può affermare che la quantità di dati raccolti per questa ricerca è decisamente elevata e dovrebbe consentire una descrizione piuttosto «fedele» del fenomeno in esame (specie se confrontata con le analisi empiriche a oggi conosciute). Ciò non significa, tuttavia, che l'analisi condotta sia priva di distorsioni. Con specifico riferimento all'analisi quantitativa è possibile che le particolari modalità di formulazione delle domande, o l'enfasi attribuita nella costruzione del questionario a certe dimensioni piuttosto che ad al-

tre, abbia in qualche modo condizionato le risposte delle aziende. Nell'analisi qualitativa è invece possibile che, essendo il rispondente normalmente il responsabile amministrativo (o della fiscalità), si sia data maggiore enfasi alle variabili di natura amministrativo-fiscale. Nonostante queste limitazioni riteniamo, in ogni caso, che il progetto di ricerca possa contribuire a meglio comprendere il fenomeno dei «prezzi di trasferimento nelle realtà multinazionali».

⁸ K.M. Eisenhardt, «Building Theories from Case Study Research», *Academy of Management Review*, vol. 14, n. 4, 1989; W.G. Dyer Jr., Wilkins A.L., «Better Stories, not Better Constructs, to Generate Better Theory: A Rejoinder to Eisenhardt», *Academy of Management*, vol. 16, n. 3, 1991 e K.M. Eisenhardt, «Better Stories and Better Constructs: The Case for Rigor and Comparative Logic», *Academy of Management Review*, vol. 16, n. 3, 1991.

⁹ U. Flick, «Triangulation Revisited: Strategy of Validation or Alternative?», *Journal for the Theory of Social Behaviour*, 22, p. 2; si veda anche H.W. Smith, *op. cit.*

Le informazioni inerenti i prezzi di trasferimento nel bilancio¹

di Mara Cameran, Patrizia Riva

6.1. Le finalità dell'informativa di bilancio

Il bilancio deve rispondere alle esigenze di una molteplicità di soggetti. Si tratta, tra gli altri, dei conferenti capitale-risparmio diversi dagli azionisti di controllo, dei creditori per forniture commerciali e per finanziamenti a titolo di prestito, dei collaboratori e dipendenti, dei clienti, di talune istituzioni private e pubbliche che perseguono finalità di ricerca, documentazione e decisione economica. «Tutti questi soggetti dall'esame del bilancio nonché delle informazioni che lo integrano o dall'osservazione comparata di serie temporali dei suoi dati, si attendono indicazioni di circostanze attuali e di tendenze significative con riguardo a vari aspetti degli svolgimenti di azienda, come i caratteri di economicità della gestione nel suo insieme e di quella economica tipica, la situazione di liquidità e in genere le condizioni di gestione monetaria e finanziaria, i sintomi intorno al grado di efficienza di attuazione della combinazione dei processi produttivi come riflesso di circostanze gestionali e organizzative, l'equilibrio di strutture finanziarie e patrimoniali in rapporto ai previsti svolgimenti economici e alle condizioni di settore e di ambiente economico generale»². Il

¹ Sono da attribuirsi a Mara Cameran i paragrafi 6.2, 6.4 e 6.8 e a Patrizia Riva i paragrafi 6.1, 6.3, 6.5, 6.6, 6.7 e 6.9.

² In questo senso, A. Provasoli, *Il bilancio di esercizio destinato a pubblicazione*, Milano, Giuffrè, 1974, p. 165.

bilancio di esercizio deve essere considerato il mezzo mediante il quale l'impresa comunica ai soggetti esterni e interni la propria capacità di operare secondo condizioni di economicità.

Il bilancio non deve fornire solamente la quantificazione del risultato economico conseguito dall'impresa, ma anche informazioni sufficienti per apprezzarne la qualità³. Gli utilizzatori del documento devono poter apprezzare la capacità dell'impresa di conseguire una situazione di equilibrio economico-finanziario. Ciò è essenziale affinché essi possano «interagire con l'impresa secondo svariate modalità – per esempio assumendo decisioni di investimento, di smobilizzo, di partecipazioni, di concessione, di fido commerciale o di finanziamento, di acquisto, di collaborazione ecc. – coscienti della situazione in cui la stessa versa oggi e probabilmente verserà in futuro»⁴.

Scopo dell'informativa di esercizio, pertanto, è «comporre determinazioni quantitative e rappresentazioni anche qualitative atte ad agevolare gli utilizzatori del bilancio a soddisfare le loro esigenze

³ Sia concesso richiamare sull'argomento: P. Riva, *Le informazioni non finanziarie nel sistema di bilancio. Comunicare le misure di performance*, Milano, Egea, 2001.

⁴ «Prendiamo ad esempio i bilanci societari, strumento principe di comunicazione. [...] La qualità delle informazioni contenute nei bilanci delle più grandi imprese italiane fino all'inizio degli anni '70 era incredibilmente bassa. [...] L'andamento economico di gran parte delle imprese era vissuto come un fatto privato, che non doveva interessare altri. [...] Occorre tempo per cambiare anni di cultura del silenzio e dell'isolamento. Occorrono anni per capire che il mercato richiede informazioni e trasparenza, quindi assunzione di responsabilità di dialogo con la società. [...] Per troppi anni le strutture societarie, e in particolare quelle amministrative, hanno sottovalutato l'importanza della comunicazione economica come fattore di costruzione della credibilità dell'azienda stessa e quindi di competitività». Gli autori sottolineano che in conseguenza di ciò si viene a modificare il ruolo stesso della funzione amministrativa: «oltre che possedere le sue specifiche valenze e competenze, il direttore amministrativo dovrà avere un'anima di comunicatore, o perlomeno possederne la cultura. Compito essenziale di tutte le funzioni aziendali, e quindi anche e soprattutto di quella amministrativa, è infatti quello di trasformare i dati in informazioni» (A. Pistoni, L. Songini, a cura di, «Il ruolo dei sistemi amministrativi nelle politiche di comunicazione economica», in *Il management del 2000: quali sfide per la funzione amministrativa*, Milano, Egea, 1997, p. 82).

di previsione [...] e di giudizio intorno alla capacità di reddito d'impresa»⁵.

6.2. I rapporti intragruppo e l'informativa di bilancio

Nei capitoli precedenti è stato dedicato ampio spazio all'illustrazione della «multidimensionalità» dei prezzi di trasferimento, vale a dire dei prezzi relativi alle transazioni attuate all'interno di un'impresa o di un gruppo di imprese⁶. In particolare, proprio la consapevolezza «della pluralità di obiettivi ai quali la politica dei prezzi di trasferimento concorre, o dovrebbe concorrere»⁷ rende ragione della opportunità di approfondire il tema delle informazioni necessarie agli *stakeholder* al fine di apprezzare la produzione economica della singola impresa, in un contesto in cui le transazioni sopra descritte siano rilevanti. Il punto di vista assunto in questo capitolo è quello degli utilizzatori dell'informativa periodicamente diffusa dalle imprese, in primo luogo del bilancio d'esercizio destinato a pubblicazione. Le transazioni rilevanti, data la particolare prospettiva di osservazione, sono poste in essere tra soggetti appartenenti allo stesso gruppo. Nel bilancio d'esercizio, infatti, si rilevano le operazioni di scambio con terze economie e non gli scambi che avvengono all'interno dello stesso soggetto giuridico. Le transazioni intragruppo sono,

⁵ Ancora A. Provasoli, *op. cit.*, p. 203. L'autore evidenzia come la stessa composizione delle tavole di sintesi debba per forza basarsi su ipotesi attendibili circa l'evoluzione futura della gestione: «Per via del bilancio d'esercizio si intendono infatti conseguire giudizi economico-finanziari intorno agli svolgimenti d'azienda e non già di singoli o molteplici affari, comunque conclusi. Ogni operazione, o coordinato complesso di operazioni, svolto od in atto nella combinazione produttiva d'azienda, trova significato economico e giustificazione anche nell'insieme dei processi e degli accadimenti futuri cui funzionalmente si connette; perciò, la determinazione d'esercizio, che desideri consentire una significativa interpretazione economica di quel complesso di operazioni, non può sottrarsi, ancorché consuntiva, ad una corretta percezione dell'evoluzione prospettica dei fenomeni interessanti l'azienda. [...] I valori stimati e congetturati, calcolati con riferimento alla data di chiusura dell'esercizio, esprimono tutti, nessi economici con il futuro».

⁶ Si veda cap. 1, par. 1.1.

⁷ Si veda cap. 5, par. 5.1.

però, valutate con riferimento alla più ampia convenienza del gruppo e, dunque, in linea generale, non corrispondono a quelle tipiche di una «gestione autonoma». Il soggetto economico nel gruppo è unico e le operazioni poste in essere da tale soggetto possono essere correttamente interpretate solamente assumendo il punto di vista del gruppo e non, come avviene nel bilancio d'esercizio, quello della singola impresa facente parte dello stesso. Il problema, *mutatis mutandis*, è analogo a quello che si pone allorché si intenda scindere l'unitarietà spazio-temporale della gestione aziendale per determinare i risultati di segmenti o zone di attività⁸. Ciò non toglie che, ovviamente, vi sia la necessità di calcolare il risultato periodico d'esercizio anche con riferimento alle singole unità facenti parte del gruppo. In tale ottica, però, le transazioni intragruppo non possono essere paragonate a transazioni di mercato, dato che non sono il riflesso dell'incontro di domanda e offerta di sistemi economici autonomi.

Quanto sopra scritto è efficacemente riassunto nello SFAS 57 (si veda paragrafo 6.4), emanato nel 1982 dal FASB (Financial Accounting Standards Board), dove si mette in evidenza come generalmente esista la presunzione che le transazioni, riflesse in bilancio, siano poste in essere tra parti indipendenti, in condizioni di parità. Questa presunzione non è fondata nel caso di transazioni che coinvolgono le cosiddette *related parties* (si veda ancora il par. 6.4), per le quali la contrattazione può non essere avvenuta a condizioni che riflettono quelle di libero scambio in un mercato competitivo. In questi casi si presenta l'esigenza di dare sufficienti informazioni agli utilizzatori del bilancio sulle operazioni intragruppo, in modo da evitare che l'informativa ivi fornita non risulti affidabile nel senso di «ragionevolmente libera da errori e distorsioni», «rappresentazione fedele di ciò che è chiamata a rappresentare»⁹. Non è, però, possibile proporre come rimedio generale il riferimento a parametri di mercato, in quanto, in molti casi, non esiste un mercato concorrenziale dei beni o servizi oggetto di scambio¹⁰. Dunque, anche la soluzione che in

⁸ Si veda cap. 5, par. 5.1.

⁹ SFAC n. 2.

¹⁰ A rigore, poi, la situazione sarebbe analoga anche qualora tale mercato esistesse, ma, per esempio, le condizioni di scambio (in termini di tempi, modalità di pagamento, luogo di consegna ecc.) non fossero paragonabili.

prima approssimazione potrebbe reputarsi risolutiva, vale a dire quella di imporre criteri di valutazione omogenei per le transazioni intra-gruppo e per quelle che hanno luogo con terzi estranei al gruppo, rischia in realtà di introdurre nuovi elementi di soggettività e indeterminatezza nel bilancio. Tale alternativa, inoltre, porrebbe ulteriori problemi, per esempio, allorché ci si trovasse in un paese in cui sia stata adottata la cosiddetta teoria del «monobinario» e, dunque, in cui il bilancio d'esercizio avesse anche una valenza fiscale¹¹. Inoltre, poiché il punto di vista privilegiato assunto nel presente volume è quello degli scambi che riguardano imprese ubicate in paesi diversi e, dunque, ai fini di questo capitolo, soggetti giuridici aventi sede legale in paesi diversi, il problema di un'eventuale rilevazione delle transazioni intragruppo a valori differenti da quelli convenzionalmente fissati dalle parti coinvolte dovrebbe essere valutato anche alla luce del rispetto di norme e principi contabili di paesi diversi. Non è certo questa la sede per discutere dei problemi legati alla mancanza di un modello di rappresentazione contabile condiviso a livello mondiale: basti ricordare che non si è ancora raggiunta una situazione di reale uniformità, anche solo in relazione al bilancio d'esercizio, nemmeno all'interno dell'Unione Europea, dove, comunque, vi sono Direttive che hanno regolamentato la redazione dei conti annuali e consolidati. In tale quadro di riferimento, allora, diviene critica la questione della completezza dell'informativa fornita nel bilancio, con particolare riguardo ai prezzi di trasferimento, per permettere un reale apprezzamento dell'economicità dell'azienda.

Per quanto concerne il bilancio consolidato, che pure può essere a disposizione dei terzi, le transazioni tra soggetti giuridici rientranti nell'area di consolidamento vengono stornate. Il problema delle di-

¹¹ Si noti, infatti, che anche qualora il gruppo sia composto unicamente da imprese operanti nella stessa nazione, mediante i trasferimenti *intercompany* possono, tra l'altro, essere attuate manovre volte alla minimizzazione dell'imponibile fiscale (quali, per esempio, transazioni che permettano all'unità venditrice, che presenta un imponibile tale da consentire, anche dopo la contabilizzazione dell'utile realizzato sulla transazione qui descritta, il non versamento di imposte sul reddito, il trasferimento di costi deducibili in capo all'acquirente che, invece, presenta un consistente imponibile, consentendo così a quest'ultima di realizzare un risparmio d'imposta).

storsioni introdotte dalle transazioni *intercompany*, nella determinazione del risultato di periodo, quindi, sembra meno significativo rispetto a quanto avviene per il bilancio d'esercizio, ma, in effetti, non si può certo ritenere irrilevante. Si pensi, a solo scopo esemplificativo, al caso in cui l'eliminazione dell'utile o della perdita scaturenti da una vendita tra società appartenenti allo stesso gruppo avvenga pro-quota e non integralmente, in quanto il legame partecipativo tra i soggetti coinvolti non è totalitario. Dunque permane, anche a livello di bilancio consolidato, la necessità di fornire tutte quelle informazioni, relative ai prezzi di trasferimento, necessarie per l'apprezzamento della situazione del gruppo. Ciò vale anche qualora, in virtù dello storno integrale delle operazioni intragruppo, detti prezzi non abbiano impatto sulla determinazione dei risultati di periodo, ma rilevino ugualmente ai fini della comprensione della situazione del gruppo.

Nelle pagine successive sono commentate le norme e i principi contabili che si occupano, in differenti contesti geografici e culturali, delle informazioni da fornire in bilancio in tema di prezzi di trasferimento. Si rinvia ai paragrafi che seguono per l'analisi puntuale; in questa sede ci si limita a osservare che, anche laddove prassi e dottrina sono più sviluppate, le informazioni richieste in tema di prezzi di trasferimento non sembrano sufficienti per giudicare affidabile, nel senso specificato dallo SFAC n. 2, l'informativa prodotta. In particolare, sono esaminate le disposizioni emanate a livello internazionale dallo IASC (ora IASB)¹², oltre a quelle relative alla realtà italiana e statunitense, in tema di informazioni concernenti i prezzi di trasferimento da includere nel bilancio d'esercizio destinato a pubblicazione.

Si noti che IASC (ora IASB) e FASB sono due organismi dotati di una particolare autorità, riconosciuta a livello internazionale, nell'ambito della statuizione dei principi contabili. Lo IASC (International Accounting Standard Committee), costituito nel 1973, nel 2000 accoglieva ben 153 organizzazioni professionali presenti in 112 paesi in tutto il mondo, tra i quali, dal 1980, l'Italia.

Gli obiettivi perseguiti dallo IASB sono così riassumibili:

- formulare e promuovere l'uso, nel pubblico interesse, di un

¹² A partire dal 1° aprile 2001 lo IASB (International Accounting Standard Board) ha sostituito lo IASC. Per approfondimenti si rimanda a www.iasc.org.uk.

unico insieme di principi contabili al fine di offrire un'informativa economico-finanziaria non solo trasparente, ma che permetta, altresì, di operare confronti nello spazio;

- lavorare per l'armonizzazione dei principi contabili a livello mondiale¹³.

I membri dello IASB sono impegnati prioritariamente nel contribuire alla diffusione e accettazione degli IAS, vale a dire dei principi contabili emessi dallo IASC¹⁴, da parte delle autorità governative nazionali. La rilevanza dei principi contabili emessi dallo IASC non solo è la conseguenza della sua stessa struttura organizzativa e degli obiettivi che con la sua attività ha perseguito, ma deriva anche dal riconoscimento ottenuto dalla IOSCO (International Organization of Securities Commission).

La IOSCO, che riunisce le commissioni nazionali di vigilanza sulle borse valori di oltre cinquanta paesi, ha raggiunto nel 1995 un accordo con lo IASC, avente la finalità di arrivare a ottenere un insieme fondamentale di principi contabili (i cosiddetti *core standards*) che consentissero alle società con titoli quotati su borse valori di paesi differenti di non redigere una molteplicità di bilanci sulla base delle disposizioni vigenti nelle diverse nazioni. Tale insieme di principi contabili, attualmente trenta, condivisi dal Technical Committee della IOSCO, è stato completato.

La IOSCO, il 17 maggio del 2000, ha raccomandato l'utilizzo degli IAS nei bilanci delle società estere quotate, eventualmente supportato dai prospetti di riconciliazione. Inoltre, la Commissione Europea, in una Comunicazione del 13 giugno 2000, ha dichiarato l'intenzione di richiedere a tutte le società quotate nei mercati degli stati membri di preparare il proprio bilancio consolidato nel rispetto degli IAS entro il 2005. Il 13 febbraio 2001 la Commissione ha stilato una proposta di regolamento del Parlamento Europeo e del Consiglio relativa all'applicazione dei principi contabili internazionali nei tempi e nei modi sopra indicati approvata nel giugno 2002¹⁵.

¹³ Statuto dello IASC in www.iasc.org.uk.

¹⁴ Lo IASB ha ratificato i principi contabili e tutti gli altri pronunciamenti promulgati dall'entità che lo ha preceduto.

¹⁵ Il regolamento approvato lascia agli stati membri la facoltà di richiedere l'applicazione degli IAS anche alle società non quotate.

Gli Stati Uniti, poi, sono spesso considerati punto di riferimento per l'ampiezza dell'informativa richiesta alle società che offrono i propri titoli al pubblico, in modo da permettere agli *stakeholders* (in particolare, creditori e investitori attuali o potenziali) di prendere decisioni economiche razionali¹⁶.

Attualmente è il FASB l'organo che si occupa della statuizione dei principi contabili negli USA. L'analisi della realtà statunitense permette di studiare un sistema molto diverso dal nostro¹⁷. Infatti, il sistema statunitense è tradizionalmente orientato a un approccio professionale alle questioni contabili, per cui i principi contabili godono di una particolare importanza. Si noti, infine, che in una lettera del 5 giugno 2000 il FASB si è pronunciato in merito all'opportunità di consentire alle società straniere quotate negli USA di presentare il bilancio redatto secondo gli IAS senza predisporre i prospetti di riconciliazione con i principi emanati dal FASB, previsti nel *form* denominato 20-F.

Tale possibilità è stata negata, per il momento¹⁸, benché un rap-

¹⁶ Lo SFAC (Statement of Financial Accounting Concepts) n. 1, *Objective of Financial Reporting by Business Enterprises*, identifica tre obiettivi che debbono essere perseguiti mediante la comunicazione di tipo economico-finanziario posta in essere dall'impresa, della quale fa parte anche, naturalmente, il bilancio. Le informazioni debbono essere utili agli *stakeholders* (in particolare investitori attuali o potenziali e creditori) per prendere decisioni economiche razionali; inoltre, tali informazioni debbono essere di ausilio per stimare l'entità, la distribuzione temporale e la probabilità dei cash flow futuri dell'impresa, oltre a dare conto delle risorse e delle obbligazioni dell'impresa e degli eventi in grado di influenzare dette grandezze. Il requisito dell'utilità dell'informazione implica che esse debbano essere presentate in modo da risultare comprensibili per coloro che hanno un'adeguata conoscenza della realtà economico-aziendale e intendono analizzare le informazioni offerte con la dovuta diligenza.

¹⁷ Il sistema di statuizione dei principi contabili nazionali cui si fa riferimento è quello vigente fino all'inizio del 2002 (quando è stato emanato il Principio contabile n. 30 - *I bilanci intermedi*). In tale contesto l'organo responsabile dell'emanazione dei corretti principi contabili era il Consiglio Nazionale dei Dottori Commercialisti e dei Ragionieri (CNDRC). Attualmente, invece, è stato costituito l'Organismo Italiano di Contabilità, nel quale sono rappresentate le varie componenti professionali e operative interessate alla materia. Esso, una volta operativo, dovrà emanare i principi contabili sostituendo in tale compito il CNDRC.

¹⁸ Vi è, comunque, un sempre maggiore coinvolgimento di persone legate al FASB nelle attività dello IASB. Inoltre, a partire dal 1° luglio 2002 un membro dello IASB sarà chiamato a ricoprire la posizione di *Chairman* del FASB.

presentante del FASB partecipasse, in qualità di osservatore, alle riunioni del Board dello IASB¹⁹ e la SEC sia una delle autorità di controllo dei mercati dei valori mobiliari che fanno parte della IOSCO. Ciò in quanto i principi contabili internazionali sono ritenuti dal FASB meno vincolanti degli SFAS (*Statement of Financial Accounting Standards*), dato che si contemplan più soluzioni contabili per lo stesso problema, al loro interno termini specifici sono utilizzati in modo giudicato ambiguo e, inoltre, manca una guida completa al loro impiego.

6.3. I principi contabili internazionali

Ai fini della nostra indagine in tema di rappresentazione in bilancio dei prezzi di trasferimento infragruppo, il principio contabile IASB più rilevante è senz'altro il numero 24. Si tratta di un documento interamente dedicato al tema della *Related Parties Disclosure*, ossia dell'illustrazione nell'informativa di esercizio delle operazioni intercorse tra soggetti appartenenti allo stesso gruppo. Questo principio, riveduto nella forma, ma non nella sostanza, nel 1994, sostituisce il precedente approvato nel marzo 1984. Le norme in esso contenute si applicano, in presenza di operazioni fra l'impresa che redige il bilancio e i soggetti appartenenti allo stesso gruppo, ai bilanci di esercizio di ciascuna impresa.

Accanto al documento numero 24 è opportuno ricordare il contenuto del documento 14, *Reporting Financial Information by Segment*, che si occupa della presentazione delle informazioni contabili per settori di attività e per aree geografiche: tema più noto come *Segmental Reporting*. Questo principio è rilevante in quanto detta norme specifiche per la definizione dei prezzi di trasferimento tra differenti segmenti di attività, che nell'ambito di un gruppo possono essere gestiti mediante imprese giuridicamente indipendenti. Anche questo principio è stato rivisto nella forma, ma non nella sostanza, nel 1997, e sostituisce il precedente emanato nel 1994. È

¹⁹ Si trattava dell'organo di vertice che assumeva le decisioni relative agli IAS. Attualmente fa parte dello IASB, in qualità di membro del Board, un rappresentante del FASB (nominato nel gennaio 2001).

opportuno incominciare la presente riflessione riferendosi al documento IAS 24, proprio in quanto più rilevante ai fini del presente lavoro.

6.3.1. Il principio IAS 24

Per comprendere la portata dei contenuti del documento 24 è necessario in primo luogo chiarire il campo di applicazione del medesimo. Le norme in esso contenuto devono essere applicate «con riferimento a tutti i soggetti che sono considerati appartenere allo stesso gruppo».

L'interpretazione di questa espressione non è demandata ai redattori del bilancio, ma è indicata in modo esaustivo al paragrafo 3 del documento, in base al quale devono essere considerati appartenenti allo stesso gruppo i seguenti soggetti:

- a) «le imprese che direttamente, o indirettamente mediante una o più imprese intermedie controllano la società che redige il bilancio, o sono controllate da questa, o sono sotto un comune controllo insieme con essa;
- b) le società collegate;
- c) le persone fisiche che hanno direttamente o indirettamente una partecipazione nel potere di voto dell'impresa che redige il bilancio che conferisca loro un'influenza dominante sull'impresa, nonché i familiari di questi;
- d) i dirigenti con responsabilità strategiche, cioè coloro che hanno il potere e la responsabilità della pianificazione, della direzione e del controllo delle attività dell'impresa che redige il bilancio, compresi gli amministratori e i funzionari della società nonché i familiari di questi;
- e) le imprese delle quali è posseduta, direttamente o indirettamente, una rilevante partecipazione nel potere di voto da qualunque persona fisica descritta in c) o in d) o sulle quali tale persona fisica è in grado di esercitare un'influenza significativa; si comprendono anche le imprese possedute dagli amministratori o dai maggiori azionisti dell'impresa che redige il bilancio e le imprese che hanno un membro della direzione strategica in comune con l'impresa che redige il bilancio».

È senz'altro necessario evidenziare che considerare tutti i soggetti menzionati nel documento – e qui richiamati – potenziali membri di un gruppo non significa, a evidenza, che ciascuno di essi, indipendentemente dalla propria natura e dalle proprie obbligazioni legali, sia chiamato dal principio contabile IASC a redigere un proprio bilancio in cui dare conto delle operazioni intercorse con tutti gli altri soggetti appartenenti al medesimo gruppo. Al contrario, tale richiamo comporta che i soggetti in elenco tenuti a redigere il bilancio devono rendere conto delle transazioni poste in essere con tutti gli altri soggetti in elenco e pertanto considerati parte del gruppo. Il documento sottolinea, infatti, che nell'esaminare ciascuna possibile relazione fra soggetti appartenenti allo stesso gruppo l'attenzione deve essere rivolta al significato della relazione, e non soltanto alla sua forma giuridica. Ne segue che gli obblighi informativi devono essere rispettati anche quando siano posti in essere scambi tra soggetti eterogenei: persone giuridiche e particolari categorie di persone fisiche.

Lo IASC dedica un intero principio contabile all'informativa in presenza di *related parties*, ma non esprime connotazioni negative sul fenomeno. Al contrario, qualifica l'esistenza di rapporti fra soggetti appartenenti allo stesso gruppo come una «situazione normale della gestione» ed evidenzia che, naturalmente, i rapporti fra società del gruppo possono avere un effetto sulla situazione finanziaria e sui risultati operativi dell'impresa in quanto le operazioni di tal sorta possono essere effettuate a corrispettivi differenti rispetto a quelli intercorrenti fra imprese tra loro indipendenti.

Proprio per questi motivi lo IASC stabilisce che: «if there have been transactions between related parties, the reporting enterprise should disclose the nature of the related party relationships as well as the types of transactions and the elements of the transactions necessary for an understanding of the financial statements». Per elementi della transazione lo IASC precisa che si devono intendere alcune informazioni precise, e cioè:

- a) l'indicazione del volume delle operazioni, in valore assoluto e in valore percentuale;
- b) l'effetto in termini assoluti e relativi sulle poste di bilancio;
- c) le modalità seguite dall'azienda per la fissazione dei prezzi.

Conviene evidenziare che tutte le previsioni del principio sono riferite in generale alle *related parties* indipendentemente dalla connotazione internazionale delle operazioni poste in essere. In altri termini, il dettato dello IAS 24 può essere riferito non solo a operazioni poste in essere tra soggetti appartenenti allo stesso gruppo e operanti in paesi diversi, ma sia a queste sia alle operazioni poste in essere tra soggetti appartenenti allo stesso gruppo e operanti nello stesso paese. Ciò si giustifica considerando che lo scopo che si intende raggiungere non è dare rappresentazione di un'eventuale pianificazione fiscale su scala internazionale, ma fornire al lettore gli strumenti per formulare giudizi corretti sulla capacità dei singoli soggetti operanti nell'ambito del gruppo di agire secondo economicità. Evidenziare le relazioni intercorrenti tra i soggetti esistenti permette, tra l'altro, di comprendere il ruolo svolto da ciascuno dei soggetti operanti nell'ambito del gruppo ai fini del raggiungimento degli obiettivi del gruppo. Si tratta di informazioni importanti per una molteplicità di soggetti, per esempio per gli azionisti non di controllo di una particolare società del gruppo.

Per ottenere tale obiettivo è necessario che il bilancio consolidato e, soprattutto, i bilanci di esercizio, forniscano le informazioni utili per comprendere le relazioni intercorse tra i soggetti, nonché i risultati cui l'impresa sarebbe pervenuta se avesse operato in condizioni di mercato reale e non di mercato interno.

Lo IAS 24 elenca e definisce i metodi più diffusi nella prassi per stabilire i prezzi per i trasferimenti tra società appartenenti allo stesso gruppo. In particolare:

- 1) il paragrafo 13 fa riferimento al *comparable uncontrolled price* ed evidenzia che si tratta di un criterio spesso utilizzato quando le merci e i servizi forniti in un'operazione fra società di un gruppo e le relative condizioni sono simili a quelle di una normale operazione commerciale;
- 2) il paragrafo 14 menziona invece il *resale price* ed evidenzia che lo stesso è utilizzato quando le merci sono trasferite fra soggetti del gruppo prima della vendita a una parte indipendente;
- 3) il paragrafo 15 richiama il *cost plus* ed evidenzia che si possono incontrare difficoltà nella sua determinazione.

Il metodo 1) è definito «il prezzo determinato con riferimento a merci comparabili vendute in un mercato economicamente comparabile a un acquirente non collegato al venditore».

Il metodo 2) è descritto invece come «il criterio in base al quale il prezzo di rivendita è ridotto di un importo che rappresenta il valore con il quale un rivenditore dovrebbe cercare di coprire i suoi costi e realizzare un adeguato profitto, per arrivare a un prezzo di trasferimento al venditore».

Il metodo 3) è semplicemente descritto come «l'approccio in base al quale sarà aggiunto al costo del fornitore un adeguato margine». Tra i parametri di valutazione per la determinazione dei prezzi di trasferimento con questo particolare metodo, il documento considera degni di menzione «i rendimenti sul volume d'affari o sul capitale impiegato rilevati in attività analoghe».

Lo IASC tuttavia ammette anche che talvolta i prezzi delle operazioni fra soggetti appartenenti allo stesso gruppo non possano essere determinati secondo nessuno dei metodi citati, o addirittura che, data la particolarità delle relazioni, nessun prezzo sia addebitato «come nel caso della prestazione gratuita di servizi amministrativi e della concessione di dilazioni su un debito senza addebito di interessi». Anche in questi casi occorre fornire le informazioni necessarie per comprendere i risultati cui l'impresa sarebbe pervenuta se avesse operato sul libero mercato.

6.3.2. Il principio IAS 14

Anche il principio contabile internazionale IAS 14 in tema di *Segmental reporting* si occupa, anche se marginalmente, del problema del *transfer pricing*. Scopo primario del documento è stabilire linee guida per la costruzione di un'informativa di bilancio che permetta di fornire informazioni per settore di attività e per settore geografico.

Il documento definisce settore di attività una parte di impresa distintamente identificabile destinata a fornire un singolo prodotto o un servizio o una serie di prodotti e servizi soggetta a rischi e a profitti diversi da quelli degli altri settori di attività, distinguibile per fattori quali la natura dei prodotti e servizi, la natura dei processi produttivi, il tipo e la classe di cliente per i prodotti o i servizi. Per

settore geografico, invece, deve essere intesa una parte di impresa distintamente identificabile destinata a fornire un singolo prodotto o un servizio o una serie di prodotti e servizi soggetta a rischi e a profitti diversi da quelli degli altri settori di attività, distinguibile per fattori quali condizioni politiche ed economiche similari, relazione tra attività in diverse aree geografiche, rischi speciali associati alle attività in un'area particolare.

Per ciascun settore²⁰ devono essere evidenziati:

- i ricavi di settore, specificando separatamente i ricavi di settore da vendite a clienti esterni e i ricavi di settore da operazioni con altri settori;
- il risultato di settore;
- il valore complessivo delle attività di settore;
- il valore complessivo delle passività di settore.

Proprio per rendere possibile e significativa l'esplicitazione dei dati citati, anche lo IAS 14 non può che affrontare, sia pure in modo molto meno articolato rispetto a quanto fatto dallo IAS 24, il tema del *transfer pricing*. I ricavi e gli altri proventi realizzati tra settori non possono essere sempre determinati come in un'operazione fra terzi. Per questa ragione è utile l'indicazione del valore di tali ricavi e una spiegazione sui criteri di determinazione dei prezzi nelle operazioni tra settori quali *fair market value*, *cost*, o *market price less a discount*. Il principio non si dilunga nell'individuazione delle modalità applicative delle metodologie citate, e probabilmente ciò si giustifica proprio se si considera il silenzio un implicito rinvio al documento relativo alle *related parties*.

²⁰ I settori devono essere identificati come tali se la maggioranza dei loro ricavi è ottenuta da vendite a clienti terzi e se: a) i ricavi da vendite verso clienti terzi e da operazioni con altri settori sono almeno il 10 per cento del totale ricavi, interni ed esterni di tutti i settori; b) il risultato di settore, sia utile o perdita, è almeno pari al 10 per cento del risultato complessivo di tutti i settori in utile o di tutti i settori in perdita, quale che sia il maggiore in valore assoluto; c) le sue attività sono almeno il 10 per cento del totale delle attività di tutti i settori.

6.4. I principi contabili americani

Come già si è accennato (par. 6.2), negli Stati Uniti i principi contabili hanno particolare importanza. Ciò è il risultato di un contesto istituzionale assai differente da quello italiano, che, per quanto in estrema sintesi, occorre delineare per comprendere le linee guida del diritto contabile in quella nazione e, ai fini di questo lavoro, i suoi riflessi sulle informazioni economico-contabili che debbono essere diffuse dalle società.

6.4.1. Ruolo e rilevanza dei principi contabili negli Stati Uniti

I diversi stati che costituiscono la Repubblica federale degli Stati Uniti d'America sono legati da un sistema di federalismo cooperativo. Un'impresa che operi negli USA è pertanto soggetta alle leggi federali, a quelle del singolo stato in cui opera e, inoltre, alle leggi locali (delle contee e municipalità). Essa, poi, è anche tenuta a rispettare quanto stabilito per particolari settori di attività o produzioni dalle agenzie federali, quali, per esempio, la Food and Drug Administration, la Federal Trade Commission e la Environmental Protection Agency²¹.

Nonostante l'esistenza di questo ampio corpus legislativo, non va dimenticato che gli Stati Uniti non rientrano nel novero dei paesi di *civil law*: tutti gli stati della federazione, a eccezione della Louisiana che ha un sistema legale derivato dal codice civile francese, hanno sistemi di *common law*. Ciò significa che le leggi scritte contengono

²¹ Tutte queste norme sono ordinabili secondo una precisa gerarchia. Più in dettaglio, alla base del sistema legale del paese vi è, infatti, la Costituzione, redatta nel 1787, entrata in vigore nel 1789 e successivamente più volte emendata. Nella gerarchia delle fonti legislative, dopo la Costituzione federale, vi sono le leggi federali e i trattati internazionali stipulati dagli Stati Uniti che precedono le costituzioni e le leggi dei singoli stati, oltre alle leggi locali (delle contee e delle municipalità). Leggi statali o locali che fossero in contrasto con le leggi federali o i trattati, infatti, possono essere dichiarate incostituzionali dalle corti federali. Le agenzie federali, inoltre, possono emettere regolamenti che hanno forza di legge e che nella gerarchia delle fonti precedono le leggi dei singoli stati.

unicamente i principi fondamentali del sistema giuridico, mentre i giudici dirimono le controversie loro sottoposte essenzialmente applicando la tecnica dello *stare decisis*²², facendo cioè riferimento a decisioni prese in passato da altri giudici su questioni analoghe²³.

Tale succinta disamina del sistema giuridico statunitense rende ragione del fatto che non vi sono norme federali che disciplinano, in generale, l'informativa economico-finanziaria d'impresa. Le aziende, infatti, debbono rispettare le *company o corporate law* dello stato alla cui giurisdizione sono soggette, le quali si occupano essenzialmente di questioni di *corporate governance* e non contengono disposizioni dettagliate con riferimento alla forma e al contenuto del bilancio destinato a pubblicazione. Tanto più che la maggior parte delle leggi citate non impone la presentazione periodica di un rendiconto dell'attività svolta. Previsioni normative in tema di bilancio sono contenute in «leggi speciali» che regolamentano settori ritenuti meritevoli di particolare tutela, come per esempio il bancario e l'assicurativo, oppure nelle cosiddette *securities law*. Sono tenute al rispetto di queste ultime le società i cui titoli sono offerti o negoziati pubblicamente²⁴.

Il *Securities and Exchange Act* del 1934 specifica gli obblighi informativi periodici posti in capo alle società quotate presso una

²² A. Cavanna, *Storia del diritto moderno in Europa*, Milano, Giuffrè, 1982, pp. 567 e ss.

²³ Alcune delle aree in cui si applica tale sistema sono, con riferimento alle questioni economiche, quelle relative alla contrattualistica e ai diritti di proprietà, che rientrano nella giurisdizione dei singoli stati. Le corti statali sono, infatti, la fonte primaria della *common law*. A livello di giurisdizione federale, invece, le aree non coperte dalla costituzione o dalle leggi federali sono assai limitate.

²⁴ Dette società sono obbligate, entro novanta giorni dal termine del periodo amministrativo, a presentare un *annual report*, compilando un apposito modulo noto come 10-K, che deve contenere, tra l'altro, i bilanci certificati degli ultimi tre esercizi; entro 45 giorni dalla chiusura dei primi tre trimestri a produrre un *quarterly report*, utilizzando il form 10-Q e a predisporre una serie di *current report* (form 8-K) qualora si verifichino alcuni accadimenti particolari, quali, per esempio, operazioni di finanza straordinaria. È invece necessario, ai fini dell'assolvimento della *federal income tax*, redigere l'inventario all'inizio e alla fine di ciascun anno per ogni attività svolta che sia produttiva di reddito.

delle borse nazionali e alle cosiddette *over the counter companies*, vale a dire società con titoli assai diffusi tra il pubblico²⁵.

Per le società soggette al suo controllo la SEC, secondo il disposto della sezione 13b del *Securities and Exchange Act* del 1934, ha il potere di prescrivere forma e contenuti del bilancio, nonché di indicare i principi contabili da seguire nella sua preparazione²⁶. La SEC, già all'indomani della sua fondazione, si è limitata ad assumere il ruolo di supervisore in merito all'emanazione dei corretti principi contabili, lasciando tale responsabilità agli organismi di natura privata più accreditati in materia²⁷. Attualmente di tale delega è investito il FASB: infatti, la SEC ha affermato che «principles, standards and practices promulgated by the FASB in its Statements and Interpretations will be considered by the Commission as having substantial authoritative support, and those contrary to such FASB promulgations will be considered to have no such support»²⁸. La SEC e il FASB mantengono continui contatti²⁹. Inoltre, la SEC rende note le proprie opinioni in materia contabile mediante le FRRs (Financial Reporting Releases).

I principi contabili emanati dal FASB, dunque, sono punto di riferimento per le società sottoposte al controllo della SEC. Esse sono comunque una minoranza delle società americane, mentre le altre società, non appartenenti a determinati settori ritenuti bisognosi di particolari tutele non sono tenute *ex lege*, a livello federale, al rispetto di regole specifiche per quanto concerne la redazione del bilancio e la sua eventuale sottoposizione a processo di revisione³⁰. Inoltre, le

²⁵ Le informazioni fornite con i *form* citati debbono rispettare quanto stabilito dai vari regolamenti della SEC, tra cui i più rilevanti sono la Regulation S-X e la Regulation S-K.

²⁶ G. Sannino, *Il percorso di formazione dei principi contabili nord-americani. Aspetti teorici e operativi*, Padova, Cedam, 1999.

²⁷ Tale delega è contenuta nell'Accounting Series Release n. 4, emessa nel 1938.

²⁸ SEC Accounting Series Release n. 150, *Statement of Policy on the Establishment and Improvement of Accounting Principles and Standards*, 1973.

²⁹ Per esempio, un rappresentante della SEC partecipa agli incontri trimestrali del Financial Accounting Standards Advisory Council, organo tecnico di supporto al FASB.

³⁰ C. Nobes, «Financial Reporting in North America», in C. Nobes, R. Parker (Eds.), *Comparative International Accounting*, Forth Edition, London, Prentice-Hall, 1995.

società che, pur non essendo soggette al controllo della SEC, richiedono la revisione del proprio bilancio, secondo quanto disposto dallo *Statement of Auditing Standard* (SAS) n. 69, sono tenute al rispetto dei Generally Accepted Accounting Principles (GAAP), in quanto l'attività di revisione è volta proprio a esprimere un giudizio sulla conformità del bilancio stesso a una serie di GAAP esplicitamente richiamati e disposti in gerarchia.

È lecito, poi, presumere che, similmente a quanto accade per i principi di revisione, i GAAP rappresentino il principale riferimento per i giudici chiamati a decidere su controversie in materia contabile. È possibile, dunque, concludere che le società statunitensi sono indirettamente tenute al rispetto dei principi contabili generalmente accettati, sia pure in assenza di disposizioni legislative specifiche in materia.

6.4.2. I GAAP negli Stati Uniti

I Generally Accepted Accounting Principles (GAAP) sono costituiti, nella realtà statunitense, da un insieme di documenti emessi dagli organismi professionali di natura privata che si sono occupati e si occupano di questioni contabili. Essi sono stati così definiti dall'Accounting Principles Board (APB), uno degli organismi professionali che fu attivo dal 1959 al 1973, nello *Statement* n. 4: «I GAAP comprendono le convenzioni, le regole e le procedure che costituiscono la prassi contabile di generale accettazione in un determinato momento storico. Essi includono non solo le linee guida generali [...] ma anche prassi e procedure dettagliate di generale applicazione. I GAAP sono frutto di convenzioni: diventano cioè generalmente accettati per mezzo di accordi (spesso taciti) piuttosto che per derivazione formale da postulati o concetti di base. I principi si sviluppano sulla base dell'esperienza, della ragione, della consuetudine, dell'uso e, in parte rilevante, dell'esigenza pratica». L'approccio deduttivo tipico della realtà statunitense all'elaborazione dei principi contabili oggi non è più così spinto come in passato, tanto è vero che l'emanazione di nuovi principi contabili deve avvenire nel rispetto del *conceptual framework* elaborato dal FASB, organismo che attualmente si occupa della elaborazione dei principi contabili negli USA. Si tratta di «a constitution, a coherent system of inter-related objectives

and fundamentals that can lead to consistent standards and that prescribes the nature, function, and limits of financial accounting and financial statements»³¹. I diversi organismi che nel tempo si sono occupati dell'emanazione dei principi contabili negli USA e la molteplicità dei documenti mediante i quali hanno reso pubblico il proprio lavoro fa sì che su uno stesso tema possano esservi più pronunciamenti da parte dello stesso organismo o di organismi diversi.

L'Auditing Standard Board (ASB) nel suo *Statement of Auditing Standard* n. 69 ha posto in ordine gerarchico i diversi documenti elaborati dalle associazioni di natura privata che nel corso del tempo si sono occupati dell'emanazione dei GAAP, individuando quattro differenti livelli, come riportato nella tabella 6.1³².

Per risolvere un certo problema contabile³³ occorre procedere analizzando i documenti rientranti nella categoria superiore (A) fino

TABELLA 6.1. La gerarchia dei GAAP

Categoria (A)	• SFAS • FASB Interpretations • APB Opinions • AICPA Accounting Research Bulletins
Categoria (B)	• FASB Technical Bulletins • AICPA Industry Audit and Accounting Guides (*) • AICPA Statements of Position (*)
Categoria (C)	• EITF Consensus position • AICPA AcSEC Practice Bulletins (*)
Categoria (D)	• Interpretations e Implementation guides pubblicate dallo Staff del FASB • Prassi ampiamente riconosciute e adottate a livello generale o di settore

(*) Se riconosciuti dal FASB

³¹ *Ibidem*, p. 154.

³² P.R. Delaney, B.J. Epstein, J.R. Adler e M.F. Foran, *GAAP 98: Interpretation and Application of Generally Accepted Accounting Principles*, New York, Wiley & Sons, 1998.

³³ Si veda, per approfondimenti, P.R. Delaney, B.J. Epstein, R. Nach e S. Weiss Budak, *GAAP 2002, Interpretation and Application of Generally Accepted Accounting Principles*, Wiley & Sons, 2001.

ad arrivare, qualora non si trovi una soluzione tra i GAAP classificati nelle categorie precedenti, a quella di livello inferiore (D). Nell'ipotesi in cui in nessuno dei documenti evidenziati in tabella sia possibile rinvenire la soluzione al problema, occorre prendere in considerazione altre fonti, tra cui le altre pubblicazioni periodiche degli organismi che nel tempo si sono occupati della statuizione dei GAAP ed eventuali pubblicazioni di settore, utili al fine di individuare la prassi prevalente sul tema oggetto d'indagine. Successivamente l'analisi può essere estesa alla prassi seguita da società di particolare rilevanza e, infine, alla dottrina.

La ricerca della soluzione di una certa problematica contabile può rivelarsi tutt'altro che agevole, considerata la vastità delle pubblicazioni oggetto di indagine.

6.4.3. I pronunciamenti del FASB sull'informativa di bilancio relativa ai prezzi di trasferimento

Due *Statement*³⁴ del FASB si occupano degli scambi intragruppo e della connessa informativa da fornire nel bilancio d'esercizio o consolidato delle parti coinvolte. Si tratta dello SFAS 57, *Related Party Disclosures*, e dello SFAS 131, *Disclosures about Segments of an Enterprise and Related Information*. A questi, che secondo la tassonomia riportata nella Tab. 6.1 sono GAAP di primo livello (categoria A), va aggiunto un *Issue Highlights* del FASB³⁵ del dicembre 1998, relativo all'applicazione dello SFAS 131. Molti, come già si intuisce dallo stesso titolo dei citati principi, sono i punti di contatto tra lo IAS 24 e lo SFAS 57, nonché tra lo IAS 14 e lo SFAS 131.

Lo SFAS 57, emesso nel marzo 1982 ed effettivo a partire dai bilanci chiusi successivamente al 15 giugno 1982, richiede una parti-

³⁴ Il FASB, come appare evidente analizzando la Tab. 6.1, può promulgare diversi tipi di documenti che rientrano nel novero dei GAAP. Tra questi, i più rilevanti sono gli *Statement of Financial Accounting Concepts* (SFAC), pronunciamenti volti a delineare il cosiddetto *conceptual framework*, gli *Statement of Financial Accounting Standards* (SFAS) che contengono le vere e proprie regole applicative e le *Interpretation*, vale a dire pronunciamenti che contengono interpretazioni, chiarimenti ed esemplificazioni di quanto disposto dagli SFAS.

³⁵ FASB Highlights, *Segment Information: Guidance on Applying Statement 131*.

colare *disclosure* per le operazioni che coinvolgono *related parties*. Queste vengono individuate, a scopo esemplificativo, in operazioni che coinvolgono:

- la controllante e le sue controllate;
- le controllate da una stessa impresa;
- un'impresa e un trust a favore dei dipendenti diretto dal management della prima;
- un'impresa e i suoi azionisti di controllo, il management o i loro familiari più stretti;
- società collegate.

Dal momento che le transazioni che coinvolgono *related parties* si presume siano poste in essere a condizioni differenti rispetto a quelle poste in essere con terzi³⁶, è necessario fornire informazioni concernenti:

- la natura dei rapporti tra le parti coinvolte;
- la descrizione delle transazioni, anche se non risultano in bilancio o sono stati attribuiti all'operazione corrispettivi simbolici, per ciascun periodo relativo ai bilanci presentati, e ogni informazione necessaria a valutare gli effetti della transazione sul bilancio;
- l'importo espresso in dollari e l'effetto di ogni cambiamento nella metodologia di determinazione del valore da attribuire alla transazione rispetto ai metodi utilizzati in precedenza;
- quanto dovuto a o da *related parties* relativamente alle transazioni in questione alla data di ciascun bilancio presentato e, se non risulta già dal bilancio, le condizioni di regolamento.

Le informazioni precedentemente elencate debbono essere fornite sia nel consolidato sia nel bilancio di esercizio di tutte le parti

³⁶ «Transactions involving related parties cannot be presumed to be carried out on an arm's-length basis, as the requisite conditions of competitive, free-market dealings may not exist. Representations about transactions with related parties, if made, shall not imply that the related party transactions were consummated on terms equivalent to those that prevail in arm's-length transactions unless such representations can be substantiated.»

coinvolte³⁷. Inoltre, non è necessario fornire alcuna informazione con riferimento a transazioni quali, per esempio, la ripartizione delle spese tra le diverse società dello stesso gruppo, in quanto non si tratta di transazioni per le quali vale la presunzione di cui sopra.

Lo SFAS 131, emanato nel giugno 1997 ed efficace a partire dagli esercizi che iniziano dopo il 15 dicembre 1997, è stato studiato per le *public companies*³⁸, mentre ne è semplicemente incoraggiata l'applicazione da parte delle *non-public enterprises*. Le prime debbono fornire i dati riguardanti i segmenti di attività in cui operano³⁹, sia negli *annual* sia negli *interim report*⁴⁰ destinati agli azionisti. I segmenti vengono individuati nello stesso modo in cui è organizzata la struttura interna dell'impresa⁴¹ (*management approach*).

³⁷ «However, it is not necessary to duplicate disclosures in a set of separate financial statements that is presented in the financial report of another enterprise (the primary reporting enterprise) if those separate financial statements also are consolidated or combined in a complete set of financial statements and both sets are presented in the same financial report.»

³⁸ Vale a dire imprese i cui titoli sono quotati in borsa o che rientrano nel gruppo delle *over the counter*, oppure che debbono, per quanto riguarda l'informativa di bilancio, adempiere gli obblighi informativi imposti dalla SEC (SFAS 131, par. 9).

³⁹ I segmenti sui quali debbono essere date le informazioni di seguito elencate debbono rispettare almeno uno dei seguenti limiti: a) totale dei ricavi relativi al segmento pari ad almeno il 10 per cento dei ricavi complessivi; b) differenza tra ricavi e costi operativi relativi al segmento pari ad almeno il 10 per cento del maggiore, in valore assoluto, tra il risultato complessivo di tutti i settori in utile o il risultato complessivo di tutti i settori in perdita; c) attività del segmento pari ad almeno il 10 per cento del totale delle attività di tutti i segmenti. Occorre, una volta compiuta la verifica del limite del 10 per cento, procedere a un'ulteriore verifica (cosiddetto test del 75 per cento), accertando che i ricavi di tutti i segmenti che sulla base del limite del 10 per cento sono risultati oggetto di *segmental reporting*, al netto dei ricavi ottenuti da operazioni che all'interno della stessa azienda hanno interessato segmenti distinti, siano pari almeno al 75 per cento dei ricavi, determinati nello stesso modo, relativi a tutti i segmenti aziendali.

⁴⁰ Si tratta dei *report* infra-annuali che le società sono tenute a pubblicare con frequenza trimestrale.

⁴¹ «The approach used in SFAS 131 is a "management approach", meaning it is based on the way management organizes segments internally to make operating decisions and assess performance» (Delaney P.R., Epstein B.J., Adler J.R. e Foran M.F., cit.). «The Management approach [...] is intended to assist users in being able to see an entity "through the eyes of management" (Issue Highlights, *Segment Information: Guidance on Applying Statement 131*).

Il tema dei *transfer price* risulta rilevante per la valorizzazione delle vendite tra segmenti differenti. Lo SFAS 131 richiede che, ai fini dell'informativa concernente il *Segmental reporting*, le transazioni tra segmenti siano valorizzate determinando i *transfer price* con gli stessi criteri utilizzati a fini interni⁴².

Si noti che, sempre ai fini dell'individuazione dei costi e ricavi relativi ai differenti segmenti, assume rilevanza il tema dell'allocatione dei costi comuni⁴³ e il principio citato richiama l'utilizzo degli stessi criteri utilizzati per la reportistica interna.

Per quanto riguarda le informazioni richieste dallo SFAS 131, occorre che l'impresa illustri i criteri utilizzati per l'identificazione dei segmenti e le principali caratteristiche di ciascun segmento oggetto di *disclosure*; i dati di ricavo e costo relativi al segmento, nonché gli asset riferibili a ciascuno. Particolarmente rilevante, ai nostri fini, è la prescrizione secondo cui i criteri utilizzati per la determinazione di ricavi, costi e attività relativi a ciascun segmento debbono essere illustrati, oltre al metodo di valorizzazione di ciascuna transazione tra segmenti. Occorre procedere alla riconciliazione dei dati di segmento con quelli complessivi riportati nel bilancio. Inoltre, anche qualora i segmenti che, sulla base dei criteri precedentemente illustrati, sono rilevanti per lo SFAS 131 siano pari anche unicamente a uno, occorre che l'impresa fornisca informazioni relative ai ricavi diversi da quelli intraziendali per ciascun prodotto o servizio, per area geografica (suddividendo tra mercato domestico e non domestico) e informazioni sui clienti più rilevanti⁴⁴. Ciò al fine di consentire un confronto minimale tra i dati forniti da società differenti.

⁴² «Since most segments are organizational profit center, internal transfer prices would generally reflect market prices» (P.R. Delaney, B.J. Epstein, J.R. Adler e M.F. Foran, *GAAP 2000: Interpretation and Application of Generally Accepted Accounting Principles*, New York, Wiley & Sons, 2000).

⁴³ In particolare vanno allocati sui segmenti i costi relativi a fattori produttivi di cui hanno beneficiato più segmenti. Non possono mai essere considerate tali le spese inerenti il *corporate*.

⁴⁴ Sono considerati rilevanti i clienti con cui si realizza almeno il 10 per cento dei ricavi. Si noti che, per esempio, si considera come cliente unico anche un insieme di clienti costituiti da unità soggette al medesimo controllo (quali la controllante e le sue controllate).

6.5. La normativa italiana

La normativa italiana in tema di bilancio di esercizio e di bilancio consolidato, come del resto i principi contabili nazionali, non regolamenta esplicitamente la tematica dei prezzi di trasferimento *inter-company*. Ciò nonostante, qualora si condivida la posizione dei principi contabili internazionali, ossia si considerino le informazioni sui citati trasferimenti necessarie per la comprensione della situazione aziendale, è possibile trovare conforto in due articoli del codice civile. Ci si riferisce all'art. 2423 c.c. che enuncia la nota clausola generale per la redazione del documento di bilancio, e all'art. 2428 c.c. che stabilisce il contenuto minimo della relazione sulla gestione.

6.5.1. Fornire informazioni sulle modalità di determinazione dei prezzi di trasferimento come condizione necessaria per il rispetto della clausola generale

Il secondo comma dell'art. 2423 c.c. afferma che il bilancio deve essere redatto con chiarezza e deve rappresentare in modo veritiero e corretto la situazione patrimoniale e finanziaria della società e il risultato dell'esercizio.

L'interpretazione di questi principi generali non è ovviamente l'oggetto del presente lavoro, ma la comprensione della sua portata costituisce un riferimento fondamentale. I principi della verità e della correttezza costituiscono la traduzione del concetto anglosassone del *true and fair view*.

Come evidenzia il Principio Contabile nazionale n. 11, con questa espressione si intende sia proteggere gli utilizzatori del bilancio da regole contabili inadeguate o insufficienti, sia fornire un principio fondamentale di predisposizione del bilancio che assicuri l'iscrizione di valori attendibili, informazioni adeguate e l'integrazione delle prescrizioni di base della legge con altri dati se ciò si rende necessario.

Ancora, il principio sottolinea come il bilancio debba essere predisposto in modo da soddisfare i requisiti tecnici necessari per essere utilizzato come strumento decisionale da parte dei loro destinatari, i quali hanno l'aspettativa che siano rispettate le loro legitti-

me esigenze⁴⁵. Chiarezza, verità e correttezza assumono pertanto una valenza giuridica ed etica: i redattori del bilancio sono chiamati a ricercare un'aderenza di fondo tra quanto enunciato in bilancio e la realtà dei fatti rappresentati.

La portata di questa affermazione è rafforzata dalla lettera del quarto comma del medesimo articolo del codice civile che prevede, come noto, l'unico caso nella normativa italiana di *overriding*, ossia di obbligo di deroga alle previsioni di legge. Nello stesso senso può essere interpretata la lettera del terzo comma, in base alla quale, nel caso in cui si rendesse necessario per rispettare la clausola generale, sarebbe obbligatorio integrare il bilancio con informazioni ulteriori rispetto a quelle richieste esplicitamente dalla norma e dai principi contabili.

L'informativa sulle operazioni poste in essere tra *related parties* può certamente essere considerata un'integrazione necessaria per ottenere il risultato auspicato dal legislatore, ossia la rappresentazione *true and fair* della situazione economica, patrimoniale e finanziaria dell'azienda. In questo senso si può affermare che, nel silenzio della normativa e nel silenzio dei principi contabili nazionali, un redattore del bilancio che si proponga di comporre un documento che costituisca un effettivo «atto di comunicazione» e non un «mero adempimento» dovrebbe ispirare il proprio operare, ancorché non sia per lui obbligatorio, ai principi contabili internazionali, e pertanto alla lettera dello IAS 24 e dello IAS 14 che, come si è visto, prevedono appunto la necessità di esplicitare le informazioni concernenti le operazioni infragruppo.

⁴⁵ Per approfondimenti sul tema, tra gli altri, A. Provasoli, «Il quadro fedele a sensi della legge n. 72/1983 e le valutazioni di bilancio. Aspetti economico-aziendali», *Rivista dei Dottori Commercialisti*, n. 5, settembre-ottobre 1984; i contributi di F. D'Alessandro, A. Viganò, in Aa.Vv. *Il nuovo bilancio di esercizio civile e fiscale*, IST, 1993; F. Superti Furga, *Il bilancio di esercizio italiano secondo la normativa europea*, Milano, Giuffrè, 1994; E. Colucci, F. Riccomagno, *Il bilancio consolidato e il bilancio di esercizio*, Padova, Cedam, 1999; A. Cortesi, *L'interpretazione del bilancio di esercizio. Guida all'analisi dei risultati di impresa*, Milano, Egea, 1996, p. 117; G. Fiori, *Il principio della «rappresentazione veritiera e corretta» nella redazione del bilancio di esercizio*, Milano, Giuffrè, 1999; A. Viganò (a cura di), *Il recepimento della IV direttiva CEE in alcuni Paesi europei*, Milano, CUSL, 1993.

6.5.2. Interpretazione estensiva delle richieste dell'art. 2428 comma 2

Il secondo comma dell'art. 2428 c.c. richiede che dalla relazione sulla gestione risultino «i rapporti con le imprese controllate, collegate, controllanti e le imprese sottoposte al controllo di queste ultime». Molteplici possono essere le interpretazioni di questo succinto dettato normativo. Il redattore del bilancio potrebbe limitarsi a dare evidenza dei rapporti di partecipazione esistenti tra i differenti soggetti appartenenti al gruppo. In dottrina, questa posizione non è affatto condivisa e si propende per un'integrazione che renda più completa l'informativa in modo tale da fare risultare intelligibile la situazione aziendale.

Alcuni autori⁴⁶ considerano sufficiente l'evidenziazione dei rapporti finanziari intercorsi tra i medesimi soggetti, senza considerare opportuna alcuna informazione in ordine ai prezzi di trasferimento applicati e alla loro eventuale corrispondenza con il valore normale.

Altri⁴⁷ fanno proprie posizioni del tutto simili a quelle dello IASC descritte nei precedenti paragrafi. In particolare, si sottolinea che «se è vero che la relazione sulla gestione riveste un importante e diverso ruolo di informazione, non si può pensare che il lettore del bilancio sia sufficientemente edotto sui rapporti contrattuali con imprese del gruppo, per il solo fatto che, nella relazione sulla gestione, è indicato il *quantum* dei corrispettivi pattuiti»⁴⁸. In particolare, si considera che il lettore non sia sufficientemente edotto in quanto i numeri puri e semplici «si limitano a separare da altri (già scritti) proventi ed esborsi quelli afferenti ai contratti infragruppo». Secondo questa dottrina, l'evidenziazione numerica, con la mera attestazione del fat-

to che i corrispettivi sono a valore normale, sembra postulare ciò che nella realtà delle cose non è un postulato, ma neppure è dimostrabile; ossia che i non meglio precisati «valori di mercato» siano immediatamente e univocamente determinabili con un'operazione aritmetica a dir poco elementare. Al contrario, si evidenzia che «un rigoroso approccio giuridico, non scevro da sensibilità tecnica per i problemi strettamente valutativi, deve prender contezza del fatto che il giudizio sulla congruità di un corrispettivo contrattuale, rispetto ai valori di mercato, è operazione logico-ponderativa tutt'affatto che semplice e automatica. E, se la rappresentazione contenuta nel bilancio – per essere rispettivamente chiara e corretta – deve anche passare per le parti discorsive e argomentative, se si vuole fornire un quadro il più possibile completo e non anfibolo (e altresì non deviante) dovranno essere evidenziati i metodi adottati per addivenire alla formulazione sulla coincidenza o meno del *pricing* applicato rispetto al *pricing* non influenzato dai rapporti infragruppo. Ciò, naturalmente (altrimenti il tutto diventando inane), con la precisazione quantitativa dell'eventuale *décalage* tra prezzo ideale e prezzo reale. Del resto, non è soltanto questione di *fairness*, ma altresì di *trueness*, nella prospettiva di osservanza dell'art. 2423 c.c. La rappresentazione veritiera, infatti, non è l'incontrovertibile disegno di una curva come esito dello studio di una funzione in analisi matematica, bensì un obiettivo verso il quale tendere, nel contesto di una serie di regole convenzionali. Di talché lo studio e l'applicazione delle tecniche di individuazione dell'*unrelated correct price* – in ciascun caso concreto – è un necessario strumento di ricerca della rappresentazione veritiera, cui l'amministratore non può che sentirsi particolarmente chiamato, dovendo egli dare trasparenti e sintetiche informazioni nella relazione sulla gestione»⁴⁹.

6.5.3. La mancata evidenziazione di costi e ricavi a valore normale quale presupposto per il reato di false comunicazioni sociali

L'art. 2621, n. 1 regola il reato di false comunicazioni sociali. Da un punto di vista soggettivo, tale illecito può essere compiuto dai

⁴⁶ Così F. Dezzani, P. Pisoni, L. Puddu, *Il bilancio e la IV direttiva CEE*, Milano, Giuffrè, 1991, p. 922.

⁴⁷ Ci si riferisce, tra gli altri, a F.M. Giuliani, «Il transfer pricing nel sistema informativo del bilancio di esercizio», *Giurisprudenza commerciale*, I, 1997, pp. 907 e ss.; G.E. Colombo, «Il bilancio di esercizio», in *Trattato delle società per azioni*, diretto da G.E. Colombo e G.B. Portale, vol. VII, Torino, UTET, pp. 23 e ss.

⁴⁸ Qui e nel seguito si riporta per esteso il pensiero di F.M. Giuliani, *op. cit.*, pp. 910-912.

⁴⁹ *Ibidem*, pp. 910-912.

promotori, dai soci fondatori, dagli amministratori, dai direttori generali, dai sindaci e dai liquidatori. Da un punto di vista oggettivo, il presupposto è costituito dalla fraudolenta esposizione in bilancio, o in altre comunicazioni sociali, di fatti non rispondenti al vero sulla costituzione o sulle condizioni economiche della società ovvero dall'occultamento in tutto o in parte di fatti concernenti le condizioni medesime.

Conviene riflettere sulla possibilità che si configuri il reato di false comunicazioni sociali nel caso in cui non sia fornita un'informativa completa in tema di *transfer pricing*⁵⁰.

Il tema è rilevante se si pensa che è stato evidenziato da autorevole dottrina giuridica⁵¹ che la giurisprudenza ha talvolta ricondotto alla fattispecie del falso in bilancio il seguente comportamento: «la cessione da una controllata alla sua controllante di beni o servizi a prezzo maggiorato rispetto a quello economicamente corretto e l'eventuale riconoscimento in via posticipata al momento della redazione del bilancio da parte della controllante alla controllata, di maggiorazioni sui prezzi di vendita di servizi già da questa resi. Le decisioni delle corti evidenziano che i risultati di bilancio sono frutto di operazioni strumentali, artificiose, fittizie e fraudolente e concludono che pertanto il bilancio è da considerarsi falso»⁵².

Da un lato, deve essere esaminato l'operato di chi pone in essere operazioni qualificabili come artificiose e, dall'altro, deve essere distintamente considerato il comportamento di chi è chiamato a descriverle⁵³. Mentre il comportamento della prima categoria di soggetti è censurabile sulla base della normativa che regola le responsabilità degli amministratori, dei sindaci, dei direttori generali ecc., quello della seconda categoria di soggetti non può essere considerato tale. Il redattore del bilancio si limita, infatti, a registrare le operazioni realmente poste in essere: nei casi di vendite infragruppo

⁵⁰ Il tema è stato affrontato ampiamente da G. Tremolada nella sua tesi di laurea recante titolo: *I prezzi di trasferimento nei gruppi di imprese. Una ricerca empirica*, a.a. 1999-2000.

⁵¹ G.E. Colombo, «La "moda" del falso in bilancio nelle indagini delle Procure della Repubblica», *Rivista delle società*, I, 1996, pp. 716 e ss.

⁵² *Ibidem*.

⁵³ *Ibidem*.

a prezzi diversi rispetto al valore normale, i prezzi sono realmente pattuiti e realmente pagati.

Afferma autorevole dottrina giuridica⁵⁴ che «le transazioni che avvengono con prezzi di trasferimento sono dei negozi effettivi, mai dei negozi simulati», e ancora evidenzia che non «potrebbe ipotizzare una invalidità di quelle pattuizioni per il solo fatto che il prezzo si discosti da quello di mercato: nessuna norma imperativa vieta, infatti, a una società controllata e alla sua controllante di convenire, per le operazioni tra loro intercorrenti, i prezzi che vogliono». Pare condivisibile, pertanto, l'opinione di chi ritiene che non incorre nel reato di falso in bilancio l'amministratore che rediga un bilancio in presenza di operazioni *intercompany* tenendo conto dei prezzi effettivi e senza operare alcuna rettifica per tenere conto di prezzi di mercato che da questi si discostino in modo rilevante.

6.6. I principi contabili italiani

Come già accennato, pur in presenza di un esplicito richiamo alla rilevanza delle problematiche del *transfer pricing* da parte dei principi contabili internazionali dello IASC, il Consiglio Nazionale dei Dottori Commercialisti e il Collegio dei Ragionieri non sono ancora intervenuti per fornire indicazioni su questa pur rilevante tematica. Nessun riferimento è fatto sia nei singoli principi riguardanti il bilancio di esercizio sia nel principio contabile numero 17 in tema di bilancio consolidato. L'emanazione di questo documento poteva rappresentare l'occasione più opportuna per fornire indicazioni sul tema. Se è vero, infatti, che le poste infragruppo, in quanto eliminate, non influiscono sulla rappresentazione veritiera e corretta della situazione patrimoniale e finanziaria e del risultato economico di gruppo, non si può negare che una completa ed efficace comunicazione nel bilancio consolidato delle politiche di determinazione dei prezzi *intercompany* non potrebbe che aumentare la significatività dell'informativa di gruppo. L'incidenza dei rapporti intragruppo nella formazione del risultato di esercizio della singola impresa inclusa nel con-

⁵⁴ *Ibidem*.

solidato costituisce, infatti, un prezioso indicatore di cui occorre tenere conto ai fini della valutazione «incrociata» del bilancio della capogruppo e della singola società del gruppo, al fine, in particolare, di stabilire la redditività di tale impresa in rapporto alla redditività complessiva del gruppo⁵⁵.

6.7. L'orientamento della Consob

La Consob fa parte della IOSCO (International Organization of Securities Commissions), l'organismo che raggruppa le organizzazioni che regolano e vigilano sul funzionamento delle borse valori del mondo. Questa istituzione, avallando il lavoro compiuto dallo IASC, ha, tra gli altri, il compito di fare raccomandare alle autorità di controllo delle borse dei vari paesi l'accettazione di bilanci redatti in conformità ai principi contabili internazionali, per tutte le operazioni internazionali di collocamento di finanziamenti o di classamento di valori, con conseguente semplificazione e accelerazione delle operazioni stesse.

Tutto ciò per conseguire l'obiettivo di realizzare un linguaggio condiviso dalle imprese la cui forma di espressione sia principalmente rappresentata dal bilancio. In proposito, si deve sottolineare come, dal 1995 a oggi, la Consob abbia emesso numerose comunicazioni aventi la finalità di indirizzare le società quotate in borsa all'applicazione dei dettati della IOSCO e perciò, di riflesso, dei principi contabili internazionali.

Per ciò che concerne le tematiche che più direttamente riguardano l'argomento del nostro lavoro, la Consob ha emesso le circolari del 20 febbraio 1997 (DAC/97001574) e del 27 febbraio 1998 (DAC/98015375) in tema di operazioni infragruppo, e la circolare del 27 ottobre 1998 (DAC/98084143) sull'andamento della gestione nelle diverse categorie di attività e aree geografiche nelle quali le imprese operano.

Le prime due contengono l'indicazione di utilizzare i principi contenuti nello IAS 14, sul *Related Party Disclosure*, per le società

quotate che facciano parte di un gruppo. È richiesto, principalmente, di indicare in nota integrativa se gli scambi posti in essere tra società dello stesso gruppo siano stati effettuati a condizioni di mercato, ovvero, in caso contrario, se e perché si siano verificate operazioni atipiche o inusuali rispetto alla normale gestione di impresa.

L'ultima comunicazione Consob richiede, invece, alle società quotate di adottare un'informativa contabile anche per settori di attività e per aree geografiche, così come richiede lo IAS 14 sul *Segmental Reporting*.

Queste comunicazioni del nostro organo di vigilanza non introducono sostanziali novità nel contesto normativo nazionale riguardo alle tematiche di gruppo sottoposte alla nostra attenzione, ma mostrano quale ne sia la rilevanza in ambito nazionale e internazionale.

6.8. Una lettura comparativa delle disposizioni analizzate

Nei paragrafi precedenti si è condotta una sintetica disamina delle norme volte a disciplinare in ambito internazionale e con specifico riferimento alla realtà statunitense e italiana il tema delle informazioni inerenti i prezzi di trasferimento nel bilancio. La lettura in ottica comparata suggerisce come il confronto possa restringersi alle prescrizioni contenute nei principi contabili emanati dallo IASC e dal FASB, poiché in Italia non esistono principi contabili che trattino la questione e anche le prescrizioni della Consob possono essere ricondotte nell'ambito dell'applicazione dei principi contabili internazionali. Le posizioni dei due organismi (IASC e FASB), però, non sono, in generale, pienamente convergenti. Si è già accennato al diverso ruolo e, di conseguenza, al diverso approccio alle questioni contabili dei due organismi. Come peraltro era facile immaginare – considerata la decisione del FASB di non consentire, almeno per il momento, l'utilizzo dei *core standards* dello IASC senza la predisposizione di un prospetto di riconciliazione con gli SFAS – le disposizioni contenute nei principi americani non sono perfettamente in linea con quanto stabilito dagli IAS.

In particolare, l'informativa richiesta dai primi non appare del tutto sufficiente per quanto concerne, in primo luogo, le imprese multidivisionali. La previsione del *Segmental Reporting* dovrebbe, in

⁵⁵ Così L.A. Bianchi, *Informazione societaria e bilancio consolidato di gruppo*, Milano, Egea, 1990.

questa ipotesi, essere estesa a tutti i soggetti, e non solo, come avviene negli Stati Uniti, alle *public companies*. Tale documento diviene, infatti, la fonte informativa da cui i soggetti interessati possono trarre informazioni non solo sull'esistenza di transazioni all'interno della stessa entità giuridica, ma anche all'interno del gruppo e sulle modalità di determinazione dei prezzi di trasferimento. Si noti, ancora, come l'aver prescritto che le informazioni riguardanti la delimitazione dei segmenti di attività sia fornita secondo il cosiddetto *management approach* non solo renda l'informativa non troppo onerosa, dal punto di vista dei costi, per il soggetto che la deve fornire, ma consenta, se ben applicata, di avere a disposizione elementi assai utili per apprezzare le determinanti dell'economicità del soggetto indagato. La previsione del *Segmental Reporting* e l'utilità di questo tipo di informativa va però al di là del tema oggetto di studio: il bilancio non è strumento idoneo alla misura dei risultati di segmenti di attività, ma unicamente al risultato della combinazione produttiva messa in atto dal soggetto cui si riferisce. Al di là del caso dell'azienda contraddistinta da un'unica ASA che si identifica anche con il soggetto giuridico, l'utilità del *Segmental Reporting* è senz'altro indiscutibile, anche per imprese in cui il tema dei prezzi di trasferimento non rivesta alcuna importanza.

Per quanto riguarda, invece, le informazioni che debbono essere fornite nell'ipotesi di transazioni che coinvolgono le cosiddette *related parties*, si noti che una chiara enfasi sulla necessità di spiegare la modalità seguita per la fissazione dei prezzi è posta solamente nello IAS 24, mentre lo SFAS 57 esplicitamente richiede soltanto di rilevare l'effetto di ogni cambiamento nella metodologia di determinazione dei prezzi di trasferimento rispetto al passato. In questo secondo documento, inoltre, appare chiara la preoccupazione di evitare eventuali sottovalutazioni del risultato di periodo, qualora le operazioni avvengano, per esempio, a valori simbolici. Allo stesso tempo, grande importanza è assegnata all'evidenziazione della dinamica monetaria connessa a questo genere di operazioni. Queste prescrizioni risultano perfettamente coerenti con le disposizioni dello SFAC n. 1⁵⁶, in cui, tra l'altro, si mette in evidenza l'importanza di fornire

⁵⁶ Si veda la nota n. 16.

gli elementi necessari per una corretta stima dei flussi finanziari e per valutare la redditività dell'investimento effettuato dall'azionista.

6.9. Alcune riflessioni sull'analisi empirica condotta

Scopo di questo paragrafo è solamente analizzare le risposte ottenute con riferimento ad alcune domande «aperte» poste agli intervistati nell'ambito dell'inchiesta mediante questionario condotta presso ventiquattro gruppi multinazionali. Pur rinviando all'ultimo capitolo del lavoro per lo svolgimento di considerazioni più sistematiche sulle risposte ottenute, si è creduto opportuno anticipare qui qualche riflessione. Ci si propone di sintetizzare il giudizio espresso dai rispondenti sulla opportunità di rendere note ai pubblici esterni le politiche di *transfer pricing*. I risultati ottenuti sembrano permettere una conclusione di questo tipo: la mancanza di informazioni in tema di *transfer pricing* nel bilancio non sembra causata unicamente dal timore di interessamenti dell'autorità fiscale alla posizione del gruppo.

Si è già evidenziato come il tema della comunicazione in materia di prezzi di trasferimento sia considerato dai soggetti intervistati estremamente critico: il 100 per cento dei rispondenti ha dichiarato che si tratta di una questione riservata che non deve essere comunicata all'esterno.

Solamente in due casi su ventiquattro gli interlocutori hanno dichiarato di fornire in bilancio informazioni sui metodi di calcolo dei prezzi di trasferimento. È interessante notare che i principi contabili seguiti in questi unici due casi non sono omogenei: in uno ci si riferisce allo IASC, nell'altro al FASB.

La scelta delle aziende di non comunicare non può essere, però, ritenuta in via esclusiva la conseguenza di considerazioni di natura tributaria. Vale la pena ricordare, infatti, che il 71 per cento degli intervistati non reputa il tema del *transfer pricing* un problema squisitamente fiscale e, scendendo più nel dettaglio, questa porzione di soggetti considera il tema critico in quanto ha implicazioni di tipo: gestionale (dodici risposte), e, ancora più nello specifico, commerciale (sei risposte).

Comunicare le metodologie utilizzate per la determinazione dei prezzi di trasferimento significherebbe comunicare ai pubblici ester-

ni – concorrenti compresi – scelte senza dubbio strategicamente rilevanti. Il giudizio espresso dagli intervistati è molto chiaro:

- il 75 per cento degli interpellati non considera la trasparenza, ossia la comunicazione volontaria in tema di prezzi di trasferimento, la sola «arma di difesa» in situazione di contenzioso con il fisco;
- e ben il 92 per cento ritiene di essere in grado di produrre prove convincenti sufficienti per difendere la propria posizione in caso di contenzioso con il fisco.

Conviene, in questo contesto, puntualizzare che alla domanda «quali «armi di difesa» sono considerate indispensabili per poter affrontare un'eventuale verifica fiscale» sono state fornite le seguenti risposte libere: preparazione di carte di lavoro da parte dell'azienda (sette risposte); oggettività e costanza dei criteri adottati (due risposte); ricerche di mercato sui prezzi applicati dai concorrenti (due risposte); pareri di studi fiscali di levatura internazionale (una risposta); dimostrazione dell'effettiva operatività e delle potenzialità di crescita delle unità estere (una risposta); applicazione del prezzo di rivendita (una risposta).

Le risposte ottenute paiono riconducibili a quattro classi:

- a) sono considerate essenziali le carte di lavoro costruite dalla stessa azienda che permettano un'agevole ricostruzione del percorso logico che ha portato alla determinazione dei valori utilizzati;
- b) è giudicato preferibile un comportamento valutativo coerente nel tempo che permetta di allontanare il sospetto di determinazioni ad hoc;
- c) è ricercato il riferimento a giudizi di soggetti terzi legittimati e legittimanti (lo studio di fama internazionale, la società cui sono demandate le ricerche di mercato ecc.);
- d) è infine considerata necessaria, ma anche sufficiente, l'esistenza di giustificazioni economiche reali per soggetti del gruppo dislocati in aree geografiche che godono di regimi fiscali favorevoli.

Le prime tre classi possono essere considerate, in realtà, semplici regole comportamentali mutate dai principi della revisione con-

tabile. I controlli degli *advisors* sono sempre svolti confrontando documenti creati dall'azienda con documenti prodotti da fonti terze, considerate attendibili in quanto non coinvolte nelle vicende aziendali.

La quarta classe può essere ritenuta, invece, una risposta più diretta dell'azienda alle richieste tipicamente espresse dall'autorità fiscale durante lo svolgimento dei propri controlli⁵⁷.

Per verificare l'effettiva efficacia degli strumenti identificati dai rispondenti è stato chiesto agli intervistati di indicare i principali quesiti loro rivolti dall'autorità fiscale. A tale domanda è stato risposto che le informazioni richieste in sede di controllo fiscale possono essere ricondotte alle seguenti classi: metodo di determinazione del prezzo di trasferimento; composizione del prezzo e, in particolare, margini applicati; motivo del trasferimento.

Sulla base delle dichiarazioni raccolte durante l'inchiesta e senza alcuna pretesa di generalizzazione, ma con esclusivo riferimento ai casi esaminati, la mancanza di informazioni in tema di *transfer pricing* nell'informativa di bilancio non pare causata dalla volontà di celare potenziali frodi fiscali. Al contrario, e molto più semplicemente, le imprese rispondenti, consapevoli della criticità del tema, sembrano avere scelto altri e differenti strumenti per fare fronte alle esigenze dei verificatori fiscali. Tale scelta non può lasciare indifferente lo studioso di informativa esterna, in quanto evidenzia ancora una volta, sia pure con esclusivo riferimento ai soggetti intervistati, il gap esistente tra ruolo potenziale del bilancio e ruolo effettivo nel contesto italiano.

⁵⁷ Si pensi alle disposizioni antielusive in tema di CFC (Controlled Foreign Companies) contenute nel collegato fiscale alla manovra finanziaria per il 2000, in base alle quali le disposizioni antielusive non si applicano comunque quando l'impresa, la società o altro ente non residente svolga principalmente un'attività industriale o commerciale effettiva nel mercato nel quale ha sede.

Considerazioni sui risultati dell'analisi empirica¹

di Antonio Corvino, Angelo Ditillo, Gianluca Meloni, Patrizia Riva

In questo capitolo si intende sintetizzare i risultati dell'inchiesta mediante questionario guidato condotta dal gruppo di ricerca. I risultati sono presentati in modo sequenziale, senza evidenziare le correlazioni eventualmente esistenti tra i differenti aspetti testati. Gli approfondimenti sono infatti demandati ad altri capitoli del lavoro.

Per rendere possibile la collocazione temporale della ricerca, si sottolinea che la compilazione dei questionari e le interviste che nella maggior parte dei casi l'hanno accompagnata ha avuto luogo tra il mese di gennaio e il mese di ottobre del 2000.

Sono stati selezionati e contattati, al fine di verificare la disponibilità di partecipazione alla ricerca, circa cinquanta gruppi multinazionali, ed è stata ottenuta l'adesione in ventiquattro casi: un ritorno positivo di poco meno del 50 per cento.

Poiché ai rispondenti è stato garantito l'anonimato, tutti i dati presentati in questo capitolo e nei seguenti sono rielaborati e percentualizzati, e non viene fatto alcun riferimento all'identità dei gruppi partecipanti alla ricerca.

¹ Patrizia Riva è autrice della premessa e dei paragrafi 7.1, 7.2, 7.3 e 7.6; Antonio Corvino è autore del paragrafo 7.4; Angelo Ditillo e Gianluca Meloni del paragrafo 7.5.

7.1. La struttura del questionario

Il questionario è stato strutturato in cinque parti. Le prime tre sezioni sono dedicate alla rilevazione della presenza o assenza di determinate caratteristiche considerate potenziali variabili influenti sulle scelte operate dalle aziende con riferimento al tema del *transfer pricing*. In particolare, con la prima sezione, dopo avere richiesto alcuni dati anagrafici dell'azienda e del soggetto rispondente, si sono rivolti quesiti finalizzati alla descrizione delle caratteristiche strutturali in senso stretto del gruppo. Con la seconda parte del questionario si è voluto comprendere la rilevanza del tema e si sono raccolte altre informazioni di tipo strutturale. A tale fine, è stato chiesto di fornire qualche semplice indicatore di bilancio. Con la terza parte del questionario sono state raccolte informazioni sulla strategia perseguita dai gruppi intervistati. In particolare, si è cercato di ricondurre i differenti comportamenti riscontrati ad alcuni modelli, tra i quali quelli descritti da Bartlett e Goshal e da Rumelt. Le ultime due sezioni del questionario registrano le scelte operate dalle imprese del campione in tema di prezzi di trasferimento. In particolare, la parte quarta è finalizzata alla comprensione delle differenti metodologie di determinazione dei prezzi di trasferimento utilizzate nei vari contesti; l'ultima parte, invece, si propone di comprendere se e in quali termini la tematica del *transfer pricing* sia oggetto di comunicazione e se sia condivisa la percezione che si tratti di informazioni potenzialmente utili per i lettori dell'informativa di bilancio. Conviene sottolineare che la formulazione delle varie parti del questionario ha impegnato lungamente il gruppo di ricerca per ottenere un modello in presenza di una tematica considerata, quantomeno nel contesto italiano, estremamente delicata. Questo rigore potrebbe rappresentare una parziale giustificazione alla decisione di sottrarsi al questionario espressa da circa la metà dei soggetti inizialmente inclusi nel campione.

7.2. Le caratteristiche strutturali dei gruppi intervistati

Si è detto che uno degli obiettivi primari della ricerca è la comprensione delle correlazioni esistenti tra la presenza/assenza di determinate caratteristiche delle imprese e la presenza/assenza di specifici

comportamenti in tema di determinazione dei prezzi di trasferimento.

Per poter ottenere questo risultato era auspicabile riuscire a proporre il questionario ai vertici dei gruppi intervistati. Come illustrato nella fig. 7.1, nel 67 per cento dei casi si è ottenuto un contatto diretto con la holding (63 per cento) oppure con la sub-holding (4 per cento).

Per lo stesso motivo, nell'ambito delle differenti realtà, si è chiesto di poter interloquire con i soggetti che più direttamente si occupavano della gestione delle relazioni *intercompany*, indipendentemente dalla funzione ufficiale da questi svolta in azienda. Nella fig. 7.2 è evidenziata la varietà di interlocutori che si sono proposti nelle differenti realtà.

Tra i criteri utilizzati per la definizione del campione si è considerata quale variabile discriminante la rilevanza del problema *transfer pricing* per la realtà intervistata. Si è ragionevolmente ipotizzato che questa fosse correlata con il grado di internazionalizzazione del gruppo e si sono pertanto selezionati gruppi operanti a livello internazionale. Nelle figure che seguono sono evidenziate le caratteristiche delle imprese rispondenti a questa dimensione. Le misure utilizzate per cogliere questo aspetto sono due: il numero di paesi in cui il gruppo opera (fig. 7.3) e il numero di anni di presenza del gruppo sui mercati esteri (fig. 7.4).

La fig. 7.3 evidenzia che più del 50 per cento dei gruppi opera in più di quindici paesi: il 25 per cento ha infatti dichiarato di operare in un numero di paesi compreso tra 16 e 30; il 4 per cento in più di 30 e meno di 45; il 17 per cento in più di 45 paesi e l'8 per cento world wide.

FIGURA 7.1. Ruolo svolto dalle aziende intervistate

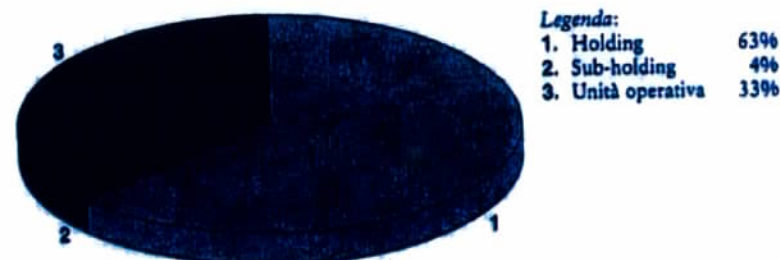
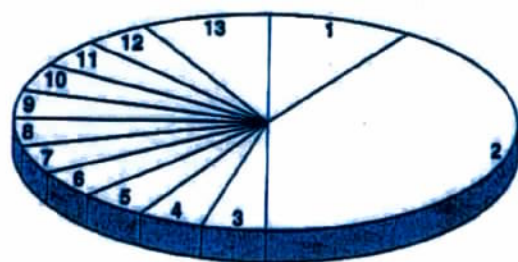
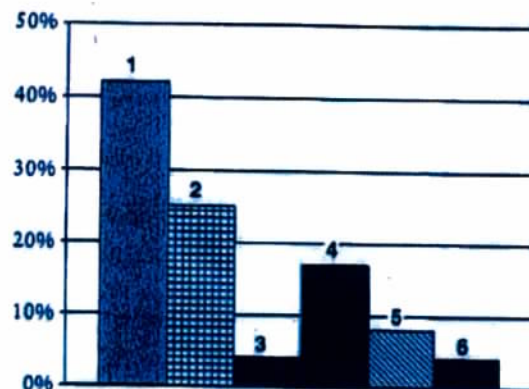


FIGURA 7.2. *Mansione aziendale***Legenda:**

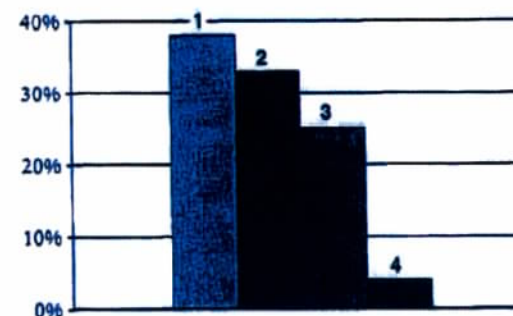
1. Direttore Finanza e Controllo	9%
2. Direttore Amministrazione e Finanza	39%
3. Direttore Pianificazione e Controllo	4%
4. Direttore Organizzazione	4%
5. Financial controller	4%
6. Responsabile Controllo di Gestione	8%
7. Direttore Controllo	4%
8. Responsabile Controllo e Bilancio	4%
9. Direttore Finanza e Controllo e Pianificazione Fiscale	4%
10. Consulente aziendale	4%
11. Direttore finanziario	4%
12. Direttore Area Legale	4%
13. Tax manager	8%

FIGURA 7.3. *Sviluppo internazionale del gruppo (numero di paesi)***Legenda:**

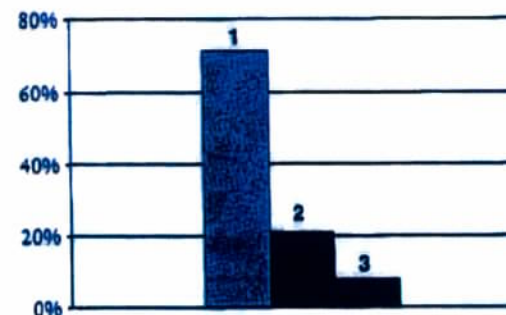
1. 0-15	42%
2. 16-30	25%
3. 31-45	4%
4. >45	17%
5. Tutto il mondo	8%
6. Nessuna risposta	4%

La fig. 7.4 evidenzia, invece, che il 58 per cento dei rispondenti opera in ambito internazionale da lungo tempo, ossia da più di quindici anni, e di questi il 43 per cento (25 per cento sul totale) da oltre un trentennio.

È opportuno evidenziare che, poiché la ricerca si propone di individuare i fattori influenzanti le politiche dei prezzi di trasferimento, sono stati volutamente inseriti nel campione soggetti tra loro eterogenei con riferimento a caratteristiche rilevanti, quali la dimensione (fig. 7.5), la presenza/assenza di quotazione (fig. 7.6), il settore produttivo (fig. 7.7), il comparto produttivo (fig. 7.8) e il modello di *corporate governance* (fig. 7.9). Questa scelta ha permesso di segmentare l'analisi dei risultati e quindi di approfondire ulteriormente le riflessioni svolte nella seconda parte di questo lavoro.

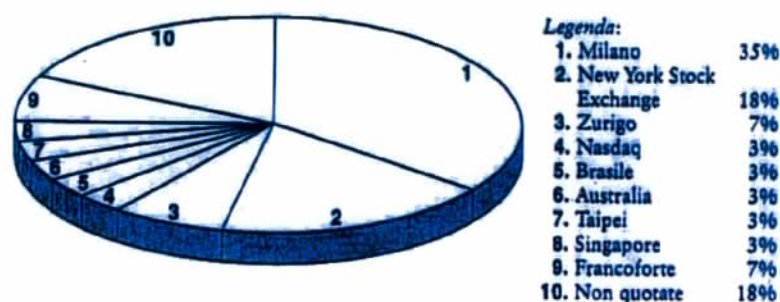
FIGURA 7.4. *Esperienza in campo internazionale (numero di anni)***Legenda:**

1. 0-15	38%
2. 16-30	33%
3. >45	25%
4. Nessuna risposta	4%

FIGURA 7.5. *Dimensione del gruppo (numero di aziende)***Legenda:**

1. 0-40	71%
2. 41-80	21%
3. >80	8%

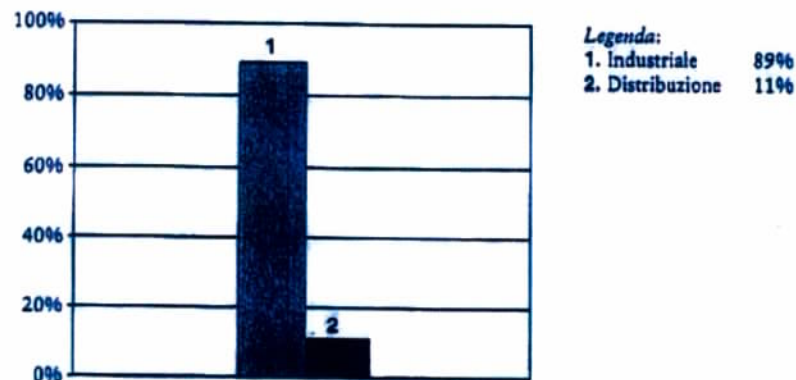
FIGURA 7.6. Mercati in cui sono quotate le aziende del campione



La dimensione del gruppo è stata misurata con riferimento al numero di aziende giuridicamente indipendenti in esso ricompreso. La fig. 7.5 evidenzia come siano stati ricompresi sia gruppi di grandi dimensioni sia gruppi di dimensioni più ridotte: il gruppo più piccolo appartenente al campione è formato da tre imprese.

Come anticipato, si è considerato un fattore potenzialmente rilevante ai fini dell'analisi: la presenza/assenza di quotazione. Nel 18 per cento dei casi nessuna delle imprese del gruppo presenta azioni quotate in una borsa valori. In tutti gli altri casi, almeno una società del gruppo è quotata (di solito la holding o la sub-holding): di queste il 35 per cento risulta quotato alla Borsa Valori di Milano e il 18 per cento alla New York Stock Exchange.

FIGURA 7.7. Settore produttivo del campione



Particolare attenzione è stata dedicata, durante la selezione dei soggetti da includere nel campione, al settore di appartenenza, nonché al comparto produttivo. Come rappresentato nella fig. 7.7), l'11 per cento delle imprese considerate appartiene al settore della distribuzione, mentre l'89 per cento a quello industriale.

Il campione di cinquanta imprese contattate includeva almeno due aziende per ciascun comparto. Ciò avrebbe permesso di mediare i risultati ottenuti nelle singole realtà e rendere più significative le osservazioni effettuate. Poiché il tasso di risposta è stato pari al 50 per cento ciò non è stato sempre possibile. È stato osservato il comportamento di un solo gruppo con riferimento ai seguenti tre comparti: *commodities*, moda, cartario.

I gruppi intervistati si differenziano anche con riferimento al modello di *corporate governance* che li caratterizza. Come evidenziato nella fig. 7.9, nel 37 per cento dei casi si tratta di *public companies*, nel 42 per cento (circa) dei casi sono controllate da una sola persona o da una famiglia, e nel restante 17 per cento (circa) sono controllate da un gruppo limitato di persone non appartenenti al medesimo gruppo familiare.

7.3. Gli aspetti contabili

Il questionario e le interviste hanno permesso di rilevare alcune misure definite «di tipo contabile» considerate utili per l'analisi.

FIGURA 7.8. Comparto produttivo del campione

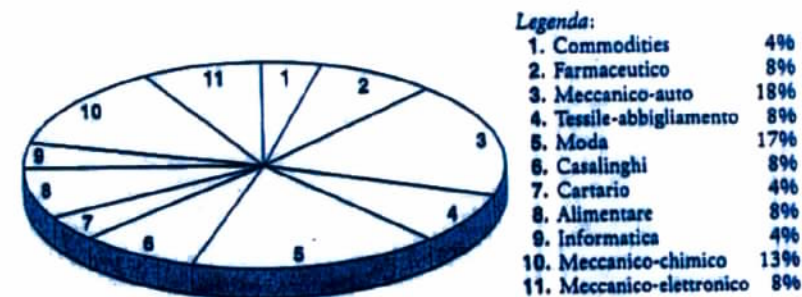
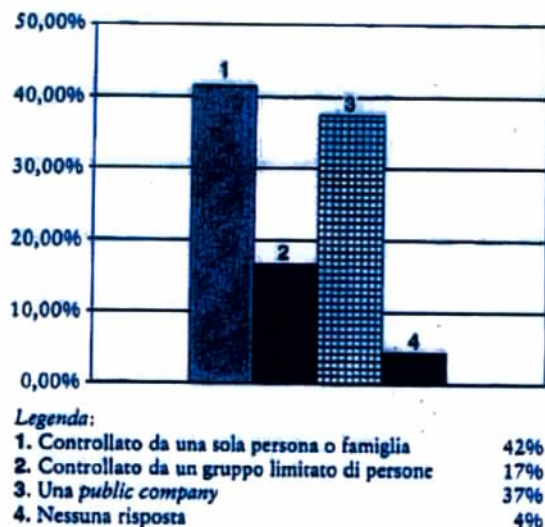


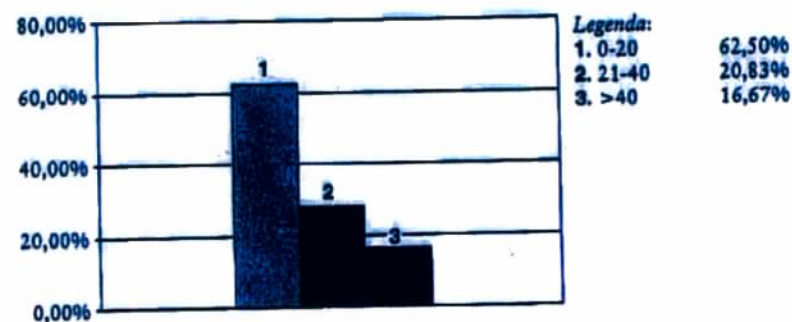
FIGURA 7.9. Corporate governance



In primo luogo, si è creduto opportuno verificare l'effettiva rilevanza del problema del *transfer pricing* per i gruppi intervistati. A tale fine si è chiesto ai rispondenti di evidenziare la percentuale di operazioni infragruppo poste in essere in rapporto al fatturato complessivo; di indicare la percentuale di imposizione media del gruppo; nonché di evidenziare se le aziende del gruppo abbiano subito accertamenti fiscali con riferimento al tema del *transfer pricing*. La decisione di considerare l'aliquota fiscale e la presenza/assenza di accertamenti fiscali come parametri utili per misurare la rilevanza del tema dei prezzi di trasferimento si giustifica considerando che, all'aumentare dell'aliquota fiscale media, aumenta presumibilmente l'incentivo alla delocalizzazione in aree caratterizzate da regimi impositivi più favorevoli, ciò contribuendo, nel comune sentire, ad accrescere la rilevanza percepita dal management del tema qui trattato.

Con riferimento alla percentuale di operazioni infragruppo, si sono riscontrati i seguenti risultati: in circa il 37 per cento dei casi le imprese hanno evidenziato che più del 20 per cento del fatturato ottenuto dalle singole imprese del gruppo è rappresentato da opera-

FIGURA 7.10. Rapporto delle transazioni intercompany sul fatturato consolidato del campione



zioni infragruppo; di queste, circa il 17 per cento ha ammesso che tale percentuale è superiore al 40 per cento.

Con riferimento alla percentuale di imposizione, all'incirca il 71 per cento dei gruppi di imprese intervistati dichiara di essere soggetto a un'aliquota media di imposizione superiore al 30 per cento, e, di queste, più dell'8 per cento considera la propria aliquota media addirittura superiore al 45 per cento. È interessante notare che circa il 17 per cento degli intervistati si posiziona invece su valori molto bassi, indicando quale propria aliquota media una percentuale inferiore al 15 per cento.

Con riferimento all'attività di accertamento dell'Amministrazione finanziaria, nel 37,5 per cento dei casi i gruppi hanno do-

FIGURA 7.11. Aliquota media di imposizione delle aziende del campione

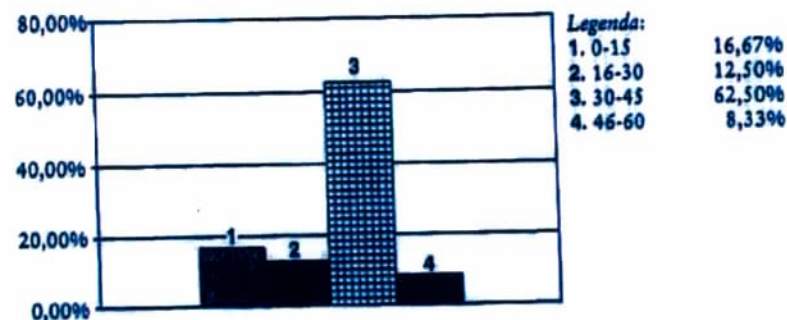
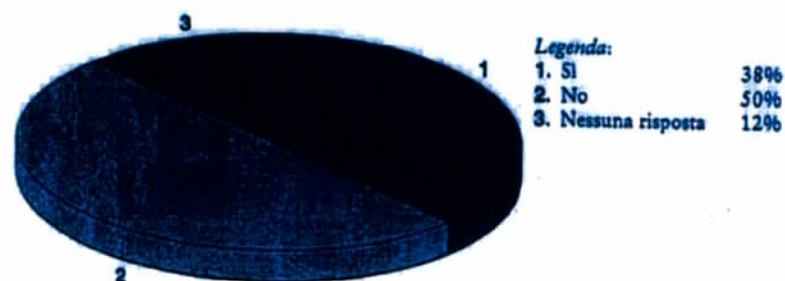


FIGURA 7.12. Accertamenti fiscali eseguiti sulle aziende del campione



vuto affrontare accertamenti fiscali con riferimento al tema oggetto di indagine.

Una variabile strutturale considerata dal gruppo di ricerca, potenzialmente rilevante ai fini della definizione delle politiche dei prezzi di trasferimento, è il ricorso dei gruppi alla leva finanziaria. L'osservazione di questo elemento è stata effettuata in termini il più possibile oggettivi facendo riferimento ai dati contabili. Si è chiesto di evidenziare l'ordine di grandezza di due indici: il rapporto di indebitamento (Mezzi Propri/Mezzi Terzi), e il grado di indebitamento verso banche rapportato all'indebitamento complessivo.

La fig. 7.13 e la fig. 7.14 forniscono sinteticamente i risultati ottenuti.

FIGURA 7.13. Quoziente di indebitamento dei gruppi aziendali del campione

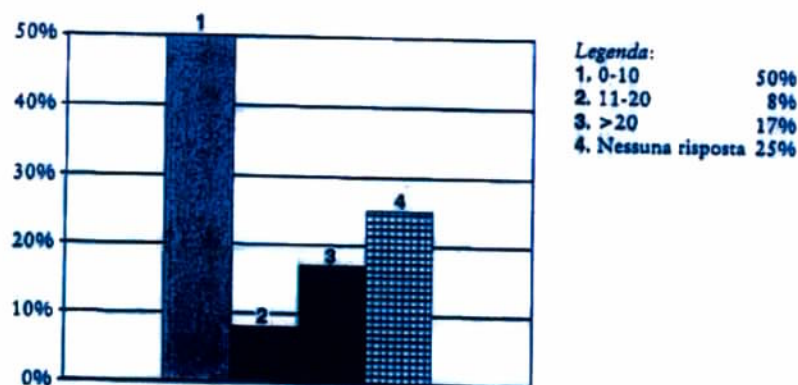
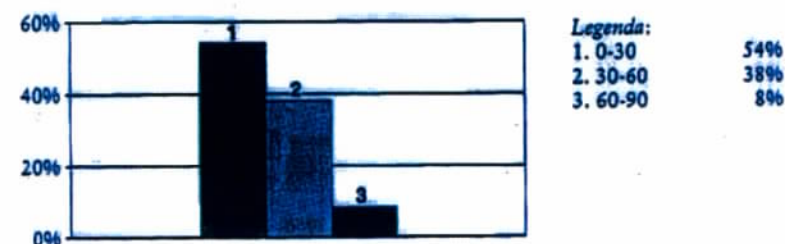


FIGURA 7.14. Rapporto debiti v/banche su totale debiti a livello di consolidato del campione



7.4. La strategia aziendale adottata dalle aziende intervistate

Per esigenze di schematizzazione espositiva, l'analisi delle «relazioni» fra la strategia aziendale e i prezzi di trasferimento è stata da noi suddivisa in due subsezioni.

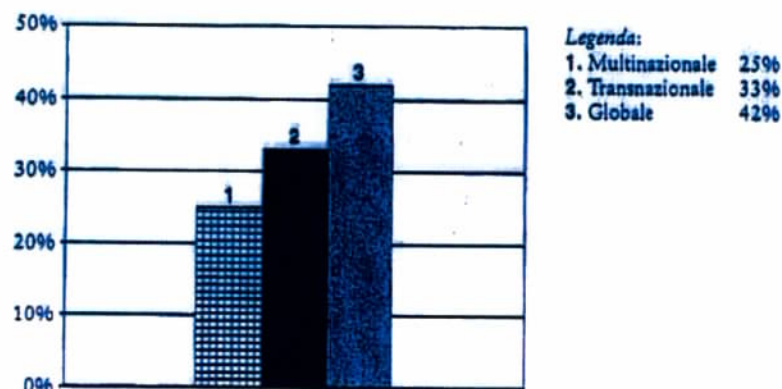
Nella prima abbiamo descritto le questioni relative alla tipologia di internazionalizzazione (multinazionale, transnazionale ecc.), al modello di integrazione/diversificazione adottato e alle caratteristiche della strategia di portafoglio di business (business unico, dominante, correlato ecc.). Nella seconda, invece, ci siamo focalizzati sulle domande del questionario più orientate ad approfondire le modalità di negoziazione dei prezzi di trasferimento e le connessioni fra il *transfer pricing* e il sistema premiante aziendale.

Iniziamo, quindi, a esporre i dati relativi alla prima subsezione. Per quanto riguarda il tipo di strategia di internazionalizzazione, con riferimento alla quale abbiamo adottato la classificazione di Bartlett e Goshal², si può notare che prevale la strategia *globale* (quattordici gruppi). Il numero di aziende che si ispirano al modello *transnazionale* e *multinazionale*, invece, è stato rispettivamente di otto e sei.

Tale situazione è forse in parte dovuta alla prevalenza dei gruppi di provenienza europea; al riguardo, rimandiamo al capitolo 5, nel quale ci siamo soffermati su questo aspetto.

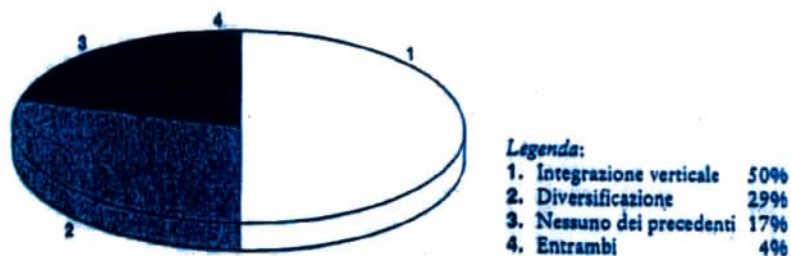
² La classificazione di Bartlett e Goshal è descritta nel capitolo 5.

FIGURA 7.15. Il tipo di strategia di internazionalizzazione



Il 50 per cento delle aziende sottoposte ad analisi ha dichiarato che la «strategia adottata» è riconducibile al modello dell'integrazione (fig. 7.16) e il 29 per cento a quello della diversificazione. Poiché il questionario conteneva domande aperte su questo aspetto, è stato possibile acquisire in modo formalizzato anche alcune informazioni libere di tipo qualitativo-descrittive. Da tali informazioni emerge che, in alcuni gruppi, le aziende hanno optato per una netta «separazione di ruoli» tra la controllante e le controllate. In molti casi, soprattutto in aziende di dimensioni non molto elevate, la prima svolge funzioni di coordinamento dell'attività produttiva (holding mista), mentre le seconde la conseguente attività di commercializzazione.

FIGURA 7.16. Integrazione/diversificazione

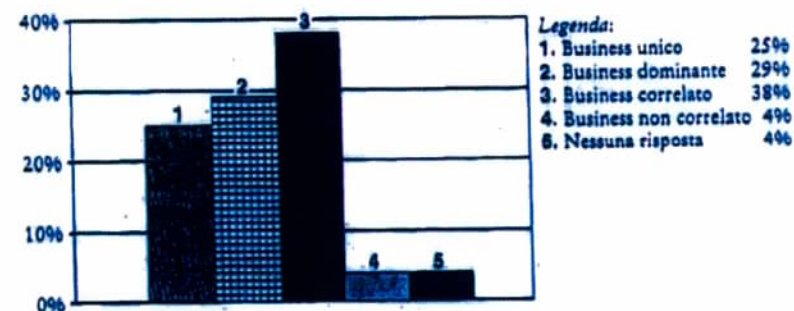


Alla domanda «quali attività svolgono le consociate estere rispetto alla holding?» è emerso che, in nove casi, le consociate operano in fasi diverse lungo la filiera produttiva; in nove casi, in fasi diverse lungo la filiera distributiva; in quattro, in un'attività diversificata e autonoma; in sette, nella stessa attività delle altre unità ma in una specifica area; infine, in nove, alcune svolgono una o più fasi della filiera produttiva e/o distributiva, mentre altre espletano attività diversificate e autonome (riconducibili molto spesso alla ricerca di nuovi prodotti oppure all'erogazione di servizi amministrativi e di marketing per l'intero gruppo).

Dalle informazioni acquisite risulta che in alcuni aggregati aziendali le controllate eseguono più di una delle attività indicate nel questionario e pertanto la somma delle frequenze assolute sopra riportate non coincide con il numero di aziende intervistate (che è pari a ventiquattro). Inoltre, ci pare interessante sottolineare che dalle risposte fornite da alcuni gruppi aziendali (sette) si evince la consuetudine di organizzare le consociate estere sulla base degli schemi organizzativi sviluppati e favorevolmente testati nel contesto nazionale.

In riferimento alle caratteristiche della strategia di portafoglio, i dati empirici evidenziano che il 25 per cento delle aziende intervistate ha dichiarato di concentrarsi su un «unico business», il 29 per cento di avere un «business dominante», il 38 per cento di operare in «business correlati» e solo il 4 per cento di operare in «business non

FIGURA 7.17. Le caratteristiche della strategia di portafoglio di business



correlati»³. Ai fini di una maggiore puntualità di analisi, nel questionario ciascuna macroclasse prevedeva ulteriori subdistinzioni, le cui frequenze assolute e percentuali sono state riportate nella tab. 7.1).⁴

³ Il residuo 4 per cento si è astenuto dal rispondere.

⁴ Nell'intento di facilitare la comprensione delle caratteristiche della strategia di portafoglio di business, si riporta di seguito la classificazione illustrata al soggetto intervistato attraverso il questionario:

TIPOLOGIA DI BUSINESS	SUBDISTINZIONE DI CIASCUNA TIPOLOGIA DI BUSINESS
BUSINESS UNICO: una sola area di business	con divisioni integrate verticalmente
	con diversi stabilimenti facenti attività simile
	con divisioni specialistiche/funzionali (per esempio servizi contabili, finanza ecc.)
BUSINESS DOMINANTE: azienda diversificata con business dominante	<i>dominant vertical</i> : integrazione verticale con cui ottiene prodotti diversificati anche se correlati verticalmente
	<i>dominant constrained</i> : diversificazione per prodotti correlati e omogenei che hanno connessioni tecnologiche e di mercato
	<i>dominant linked</i> : diversificazione in attività non direttamente connesse con la principale, ma legate a essa da sinergie tecnologiche o di mercato
	<i>dominant unrelated</i> : diversificazione su prodotti eterogenei
BUSINESS CORRELATO: azienda diversificata (diversificazione verso business correlati ma senza un business chiaramente dominante)	<i>related constrained</i> : diversificazione per prodotti correlati e omogenei che hanno connessioni tecnologiche e di mercato (simile alla <i>dominant constrained</i> , ma con gradi maggiori di diversificazione e senza business dominante)
	<i>related linked</i> : diversificazione in attività non direttamente connesse con la principale, ma legate a essa da sinergie tecnologiche o di mercato (simile alla <i>dominant linked</i> ma con gradi maggiori di diversificazione e senza un business dominante)
BUSINESS NON CORRELATO:	<i>unrelated passive</i> : diversificazione eterogenea realizzata non mediante acquisizioni
	<i>acquisitive conglomerates</i> : strategia di acquisizione di attività diversificate

TABELLA 7.1. Caratteristiche della strategia di portafoglio*

BUSINESS UNICO		
	Percentuale	Assoluto
Con divisioni integrate verticalmente	50%	3
Con diversi stabilimenti facenti attività simile	50%	3
Totale	100%	6
BUSINESS DOMINANTE		
	Percentuale	Assoluto
Dominant vertical	14%	1
Dominant constrained	43%	3
Dominant linked	43%	3
Dominant unrelated	0%	0
Totale	100%	7
BUSINESS CORRELATO		
	Percentuale	Assoluto
Related linked	56%	5
Related constrained	44%	4
Totale	100%	9
BUSINESS NON CORRELATO		
	Percentuale	Assoluto
Unrelated passive	100%	1
Acquisitive conglomerates	0%	0
Totale	100%	1

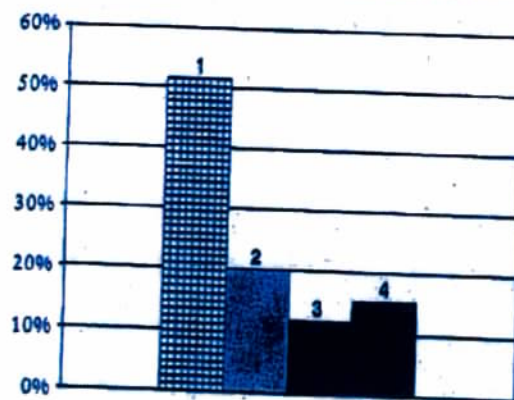
* Il totale in valore assoluto è pari a 23 aziende in quanto una, in relazione a questo aspetto di indagine, non ha fornito alcuna risposta.

Dalle risposte fornite alla domanda «le unità decentrate sono obbligate ad acquistare/vendere da/ad altre aziende del gruppo o possono scegliere fornitori/clienti esterni?» risulta che per il 52 per cento dei gruppi intervistati sussiste l'obbligo di acquistare/vendere all'interno della medesima aggregazione aziendale; per il 20 per cento tale obbligo permane anche se è previsto un margine di derogabilità in casi di palese convenienza, per il 12 per cento la *corporate*

riconosce alle consociate la libertà di acquistare/vendere all'interno oppure all'esterno del gruppo; infine, per il 4 per cento l'organizzazione aziendale è strutturata in modo che la distribuzione è vincolata, mentre il *retail* è indipendente.

La frequenza del 52 per cento relativa all'approccio di imporre gli acquisti/vendite all'interno del gruppo trova probabilmente riscontro in una maggiore prevalenza della strategia globale di internazionalizzazione fra le imprese intervistate. La rigidità dell'obbligo di acquistare/vendere all'interno del gruppo rappresenta una linea di indirizzo generale di lungo periodo a carattere inderogabile per il 45,83 per cento delle aziende intervistate. Viceversa, il 41,67 per cento gode di margini di derogabilità connessi a specifiche situazioni di breve periodo relative, per esempio, agli andamenti dei mercati di sbocco o di approvvigionamento. Il residuo 12,50 per cento, infine, ha preferito non rispondere.

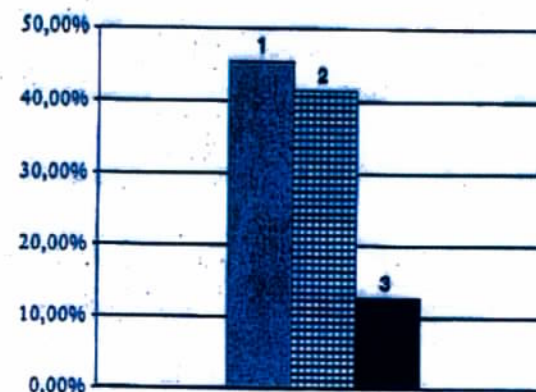
FIGURA 7.18. La libertà di acquistare/vendere all'interno o all'esterno del gruppo



Legenda:

- | | |
|--|-----|
| 1. Obbligo di acquisto/vendita dalle/alle altre aziende del gruppo | 52% |
| 2. Obbligo di acquisto/vendita dalle/alle altre aziende del gruppo tranne i casi di palese convenienza | 20% |
| 3. Libertà di acquistare/vendere all'interno oppure all'esterno del gruppo | 12% |
| 4. Altro | 16% |

FIGURA 7.19. La derogabilità di determinazione dei prezzi di trasferimento all'interno del gruppo



Legenda:

- | | |
|--|--------|
| 1. Inderogabile | 45,83% |
| 2. Derogabili in caso di situazioni di breve periodo (per esempio, picchi della domanda) | 41,67% |
| 3. Nessuna risposta | 12,50% |

Nella seconda subsezione del questionario sono state affrontate, in primo luogo, le «modalità di negoziazione dei prezzi di trasferimento». Le informazioni desunte dall'indagine empirica evidenziano che per il 71 per cento delle aziende intervistate la capogruppo «impone i prezzi di trasferimento alle controllate»; per il 4 per cento il *transfer pricing* è «imposto solo in alcuni casi»; per il 13 per cento i «prezzi *intercompany* sono negoziati fra le aziende del gruppo»; per l'8 per cento «il processo di negoziazione fra la *corporate* e le consociate avviene solo in specifiche occasioni» (per esempio, ipotesi di bisogno/convenienza, oppure quando la capogruppo stabilisce soglie minime di redditività per le unità periferiche); infine, per il residuo 4 per cento «i prezzi interni risentono dell'influenza delle oscillazioni dei mercati di approvvigionamento».

La fissazione dei prezzi di trasferimento (fig. 7.21) avviene di volta in volta per il 75 per cento dei gruppi intervistati, mentre per il residuo 25 per cento i valori da assegnare alle transazioni *intercompany* sono stabiliti in particolari occasioni legate alla re-

FIGURA 7.20. La libertà di determinazione dei prezzi di trasferimento all'interno del gruppo

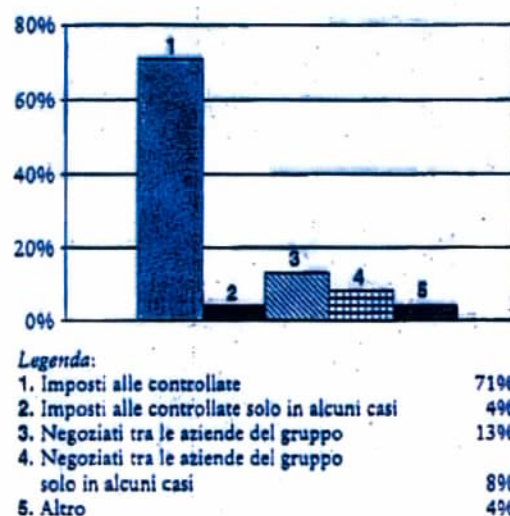
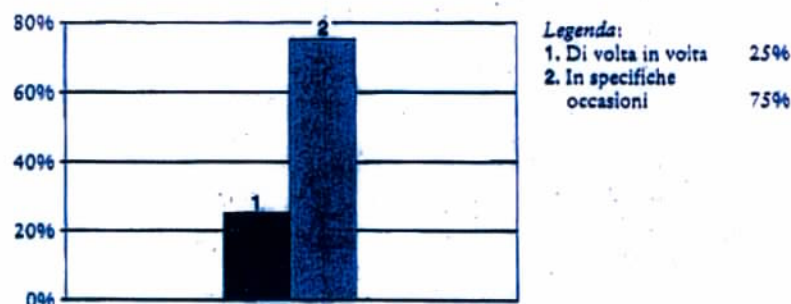


FIGURA 7.21. Quando sono determinati i prezzi di trasferimento?



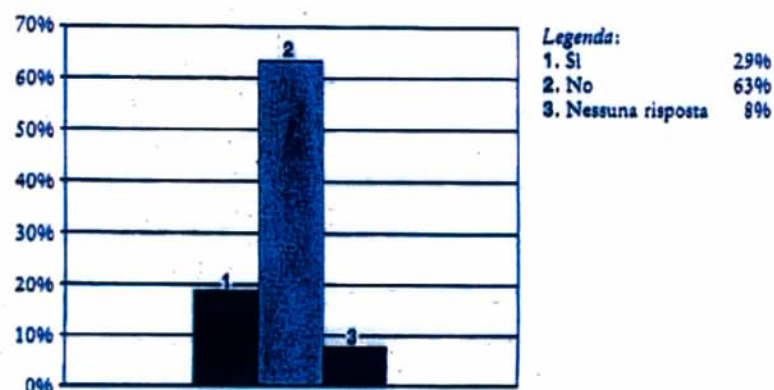
dazione del budget, alle oscillazioni dei cambi, ma più in generale alle peculiarità del comparto produttivo di appartenenza.

Nella seconda subsezione del questionario sono state inoltre approfondite le «relazioni» fra il *transfer pricing* e il sistema premiante aziendale. Alla domanda «i manager delle divisioni ubicate all'estero rispetto alla casa madre sono incentivati in funzione di in-

dicatori economico-finanziari?» le risposte positive sono state pari all'83 per cento delle aziende intervistate, mentre le risposte negative sono state pari al 17 per cento. Generalmente, le performance delle controllate sono ancorate a indicatori di natura quantitativa riconducibili sia alle misure economico-finanziarie tradizionali (volume di affari, reddito operativo, indici di rotazione ecc.) sia al grado di soddisfazione della clientela. In alcuni casi è emersa anche, in sintonia con le più moderne indicazioni dottrinali orientate al *value-based management*, l'adozione di indicatori di misurazione del «valore creato».

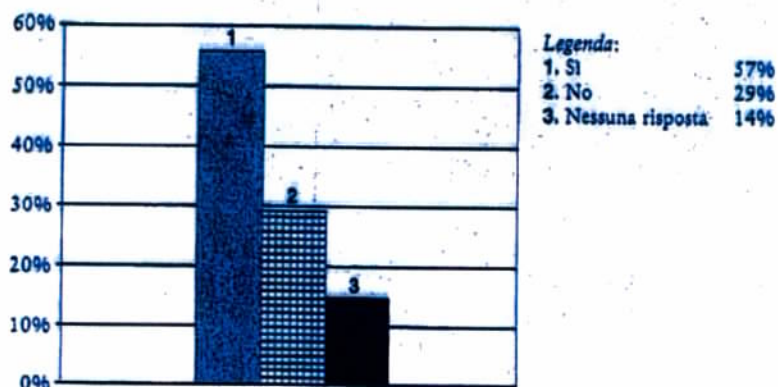
I prezzi di trasferimento non incidono sugli indicatori di performance delle divisioni estere per il 63 per cento dei gruppi intervistati (fig. 7.22). Viceversa, per il 29 per cento emerge una tendenziale influenza, mentre l'8 per cento non ha fornito alcuna risposta. Ci sembra utile sottolineare che le aziende intervistate hanno preferito, in maggior misura, una logica di imposizione dei prezzi di trasferimento più spinta al fine di prevenire le discussioni fra il management locale e quello della *corporate* (fig. 7.23), generate dalle conseguenti difficoltà di determinazione delle performance di ciascuna unità estera⁵.

FIGURA 7.22. I prezzi di trasferimento incidono sugli indicatori di performance delle divisioni estere?



⁵ Per ulteriori approfondimenti si consulti il capitolo 4.

FIGURA 7.23. In caso di libertà manageriale delle consociate emergono elementi di discussione fra il management della divisione e quello della capogruppo o di altre divisioni?

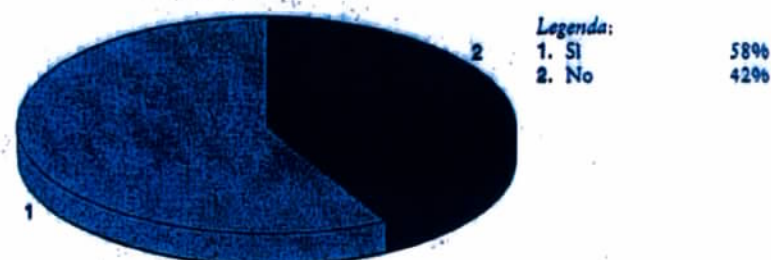


7.5. I metodi di determinazione dei prezzi di trasferimento

La prima parte di questo lavoro si è concentrata sulla descrizione delle ragioni che portano all'utilizzo di un metodo di determinazione dei prezzi di trasferimento piuttosto che un altro. Per verificare empiricamente le conclusioni raggiunte dai vari contributi della letteratura, anche in riferimento alla diffusione che ci si attende di alcuni metodi rispetto ad altri, grazie alla loro capacità di supportare più adeguatamente il processo decisionale e la valutazione delle performance, una parte della ricerca, e del questionario, è stata dedicata alla rilevazione delle frequenze con cui vengono adottati i vari metodi, classificati sulla base della normativa fiscale.

Il primo aspetto che si è voluto indagare è l'impiego di differenti metodi di determinazione dei prezzi di trasferimento all'interno della stessa impresa. In particolare, tale analisi è stata condotta in riferimento alle diverse tipologie di transazioni realizzate dalle imprese. Le transazioni sono state classificate in base all'oggetto dello scambio interno. Quindi, si è ritenuto che le problematiche relative ai prezzi di trasferimento potessero differenziarsi a seconda che si riferissero alla vendita di prodotti finiti, alla vendita di semilavorati, alla vendita di materie prime, ai servizi manageriali e amministrativi, ai

FIGURA 7.24. Il tipo di transazione condiziona la scelta del metodo di calcolo dei prezzi di trasferimento?



servizi tecnici, alle commissioni per la vendita di beni, ai beni intangibili o ai finanziamenti. L'analisi empirica condotta ha evidenziato che il 58 per cento delle imprese utilizza metodi diversi per le diverse transazioni (fig. 7.24).

Tale evidenza empirica non rappresenta comunque una novità, se si pensa che altre indagini, non particolarmente recenti, già concordavano nel riportare che molte imprese utilizzano più metodi per la determinazione dei prezzi di trasferimento (il 51,3 per cento delle imprese nell'analisi di Mautz⁶ e il 44 per cento nell'analisi di Tang⁷). Ciò, in un certo senso, conferma le assunzioni e le ipotesi formulate all'inizio di questa ricerca, e cioè che la scelta di un metodo di determinazione dei prezzi di trasferimento non è generale e assoluta, ma dipende da alcuni fattori di contingenza.

L'analisi empirica mostra anche come il metodo più utilizzato dalle imprese del campione sia quello del *cost plus* per tutte le tipologie di transazione, a eccezione delle commissioni per la vendita di beni, per cui prevale il metodo del prezzo non comparabile di libero mercato (CUT), e per i finanziamenti, per cui prevale il metodo del prezzo comparabile di libero mercato (CUP). L'impiego del *cost plus* risulta particolarmente elevato in riferimento alle transazioni aventi a oggetto materie prime, semilavorati, prodotti finiti e

⁶ R.K. Mautz, *Financial Reporting by Diversified Companies*, Financial Executives Research Foundation, USA, 1968.

⁷ R.Y.W. Tang, *Transfer Pricing Practices in the United States and Japan*, New York, 1979.

servizi generali e amministrativi, rispettivamente nell'80 per cento, nell'82 per cento, nel 78 per cento e nel 75 per cento delle imprese analizzate.

Poco o per nulla utilizzati risultano, invece, il metodo di ripartizione degli utili e il metodo basato sul margine netto della transazione. Di limitato impiego è anche il metodo del prezzo di rivendita, adottato solo nel caso di prodotti finiti. Dai dati emerge anche che per la vendita dei prodotti finiti alcune imprese utilizzano più di un metodo (ciò è verificabile sommando le percentuali delle imprese che utilizzano i vari metodi, il cui totale è superiore a 100). Si veda la tab. 7.2.

TABELLA 7.2. Adozione dei metodi di determinazione dei prezzi al trasferimento

VALORI PERCENTUALI	CUP	CUT	RPM	COST +	RIF. UT	MNT	NESSUNO
Vendita dei prodotti finiti	52%	0%	35%	78%	9%	9%	0%
Vendita di semilavorati	0%	0%	0%	80%	20%	0%	0%
Vendita di materie prime	18%	0%	0%	82%	0%	0%	0%
Servizi manageriali e amministrativi	0%	0%	0%	75%	0%	0%	25%
Servizi tecnici	0%	0%	0%	50%	0%	0%	50%
Commissione per vendita di beni	0%	33%	0%	0%	0%	0%	67%
Beni intangibili	0%	0%	0%	50%	0%	0%	50%
Finanziamenti	64%	0%	0%	27%	0%	0%	9%

L'evidenza empirica mostrata risulta, da una parte, coerente con alcune ricerche condotte molti anni fa nel mondo anglosassone⁸ e, dall'altra, contraddittoria rispetto ad altre aventi le medesime carat-

⁸ Si veda, per esempio, R.K. Mautz, *op. cit.*; J. Greene, M.G. Duerr, *International Transactions in the Multinational Firm: a Survey*, The National Industrial Conference Board, Management International Business, Report B. 6, New York, 1970; E.C. Bursk, J. Dearden, D.F. Hawkins, V.M. Longstreet, *Financial Control of Multinational Operations*, Financial Executive Research Foundation, USA, 1971; F.A. Abdullah, *Financial Management for the Multinational Firm*, Hemel Hempstead, Prentice-Hall, 1987; A.A. Atkinson, *Intra-firm Cost and Resource Allocations: Theory and Practice*, Toronto, The Canadian Academic Accounting Association, 1987.

teristiche⁹. Se ci si riferisce, però, all'ultimo decennio, i risultati emersi dalla presente ricerca risultano coerenti con le indagini condotte da Al-Eryani *et al.*, Borkowski, e Mehafdi¹⁰, che sostengono la predominanza, nella pratica, di prezzi di trasferimento non basati sul mercato, e con l'indagine condotta da Bafcop *et al.*, che riporta il maggiore utilizzo di prezzi di trasferimento basati sul costo e fissati a livello centrale.

Sembrano invece di natura diversa i risultati emersi da un'indagine condotta da Ernst & Young: anch'essa evidenzia una percentuale elevata di imprese che utilizzano il *cost plus*, ma, al contrario dell'evidenza empirica qui emersa, rileva un maggiore uso del metodo del prezzo comparabile di libero mercato (CUP) per tutte le tipologie di transazione, e un uso maggiore, anche se limitato, degli altri metodi di determinazione dei prezzi di trasferimento. La ragione di tale differenza potrebbe consistere nel diverso campione di riferimento, basato più sulle imprese americane nel caso dell'indagine di Ernst & Young, concentrato più su imprese europee nella nostra¹¹.

L'interpretazione che qui potrebbe essere fornita è che i metodi basati sul prezzo di mercato tendono a essere utilizzati quando la comparabilità con il mercato è molto forte e semplice da realizzare. Non a caso, tali metodi vengono impiegati per finanziamenti e materie prime e, probabilmente, quando i beni prodotti sono caratterizzati da un elevato grado di standardizzazione. Negli altri casi, probabilmente, la comparazione con il mercato diventa difficile, per cui si

⁹ Si veda, per esempio, J.O. Burns, «Transfer Pricing Decisions in US Multinational corporations», *Journal of International Business Studies*, 10 (2) Fall, 1980; R.L. Benke, J. DonEdwards, *Transfer Pricing: Techniques and Uses*, New York, NAA, 1981; E.A. Whiting, P.K. Gee, *Decentralisation, Divisional Interdependence and the Treatment of Central Costs as Charges or Allocations*, Paper presented at the 7th Annual Congress of the European Accounting Association, Saint Gallen, Switzerland, April, 1984.

¹⁰ M.F. Al-Eryani, P. Alm, S.H. Akhter, «Transfer Pricing Determinants of US Multinationals», *Journal of International Business Studies*, 21 (3), 1990; S.C. Borkowski, «Environmental and Organizational Factors Affecting Transfer Pricing: a Survey», *Journal of Management Accounting Research*, Fall, 2, 1990; M. Mehafdi, *Behavioural Aspects of Transfer Pricing in U.K. Decentralised Companies*, unpublished Ph.D. dissertation, Thames Polytechnic, London (with the collaboration of Glasgow University), 1990.

¹¹ Ernst & Young, *Global Survey on Transfer Pricing*, 1997.

preferisce ricorrere a metodi basati sul *cost plus*. Questo potrebbe essere giustificato anche in termini di maggiore facilità di reperimento delle informazioni necessarie alla determinazione dei prezzi di trasferimento all'interno dell'impresa. Le informazioni di costo sono già disponibili all'interno dell'impresa. Inoltre, un'ulteriore giustificazione teorica, riportata nella prima parte di questo lavoro, potrebbe essere che tutte le volte che siamo di fronte a un'elevata specificità degli investimenti il confronto con il mercato diventa più difficile; di conseguenza, come afferma la teoria dei costi di transazione, il governo interno della transazione risulta più conveniente e si favorisce, quindi, l'integrazione verticale. Quest'ultima, poi, sulla base di quanto sostenuto dalla letteratura, richiede appunto un metodo basato sul costo.

L'analisi empirica è poi proseguita con l'analisi di alcuni dettagli relativi alle modalità di applicazione pratica dei vari metodi suggeriti dalla normativa fiscale. Non sempre, però, si è riusciti a individuare prassi omogenee e significative da parte delle imprese, limitando così il numero delle considerazioni di dettaglio che è possibile dedurre dall'analisi dei dati.

Per esempio, in riferimento al metodo del prezzo non comparabile di libero mercato non sono emerse indicazioni precise circa gli elementi da considerare per effettuare il controllo: trasporto, imballaggio, pubblicità, commercializzazione, garanzia, condizioni di vendita, diritti immateriali, tempo della vendita e così via.

Per quanto riguarda, invece, il prezzo di rivendita, la questione fondamentale è quella degli elementi sottratti al prezzo di vendita per la determinazione del prezzo di trasferimento. L'analisi empirica ha evidenziato come, normalmente, vengano sottratte tutte le spese di natura commerciale e legate alla vendita del prodotto quali le spese di distribuzione (nel 63 per cento dei casi), le spese di pubblicità (nel 38 per cento dei casi) e le spese di marketing (nel 25 per cento dei casi), oltre a un margine di profitto (nell'88 per cento dei casi).

Il prezzo di rivendita presenta, poi, un'ulteriore complicazione, legata proprio alle modalità di determinazione del margine di profitto. Anche per questa variabile è necessario effettuare una comparazione con il mercato in riferimento a transazioni simili, tenendo però in considerazione gli eventuali aspetti differenzianti. Sembra che tra gli elementi che più incidono nel differenziare il margine di profitto

emergano principalmente le caratteristiche del prodotto oggetto di transazione (fattore citato dal 75 per cento delle imprese) e il mercato geografico in cui ha luogo la transazione (fattore citato dal 50 per cento delle imprese). Di minore importanza sembrano, invece, sempre per la determinazione del margine di profitto da applicare, le funzioni esercitate dal rivenditore (fattore citato dal 38 per cento delle imprese) o l'effetto di specifiche funzionalità sul prezzo di rivendita.

TABELLA 7.3. Configurazioni di costo

Costo variabile standard	11%	2
Costo variabile effettivo	6%	1
Costo pieno industriale standard	33%	6
Costo pieno industriale effettivo	6%	1
Costo pieno aziendale standard	11%	2
Costo pieno aziendale effettivo	6%	1
Nessuna risposta	28%	5
Totale	100%	18

Se l'analisi si sposta verso il metodo del *cost plus*, allora gli elementi di particolare attenzione risultano essere la configurazione di costo adottata, da una parte, e gli elementi da considerare nel calcolo dello stesso, dall'altra. Per quanto riguarda la configurazione di costo più adottata, i dati mostrano come il costo pieno industriale standard sia quello più utilizzato (nel 33 per cento delle imprese), seguito dal costo pieno aziendale standard (tab. 7.3).

La diffusione del costo pieno, includendo sia quello standard sia quello effettivo, era già stata evidenziata da Vancil, che aveva rilevato, nella sua indagine empirica, come il 42,2 per cento delle imprese del suo campione utilizzasse una qualche configurazione di costo pieno¹². Scarsa applicazione trovano, invece, le configurazioni di costo variabile, standard o effettivo, al punto che le raccomandazioni della teoria suggerite nel primo capitolo di questo volume sembrano completamente disattese nella pratica. Ciò non risulta però vero se si fa riferimento alla tesi sostenuta in questa ricerca, e cioè che la deter-

¹² R.F. Vancil, *Decentralization: Managerial Ambiguity by Design*, Irwin, 1978.

minazione dei prezzi di trasferimento è il risultato dell'interazione di numerose variabili e finalità contemporaneamente. Così, mentre la teoria ha suggerito l'applicazione di modelli normativi in riferimento a una o poche variabili specifiche e con finalità precise, non ha mai studiato le implicazioni normative dell'interazione di più variabili, lasciando quindi indeterminati gli effetti. I risultati presentati in questo capitolo possono essere quindi interpretati alla luce delle conseguenze di tale interazione.

Per quanto riguarda gli elementi da includere nella determinazione del costo pieno, l'evidenza empirica ha mostrato come normalmente vengano incluse nella sua determinazione il costo industriale di produzione (nel 72 per cento delle imprese), le spese di ricerca e sviluppo (nel 33 per cento dei casi), le spese generali e amministrative (nel 28 per cento dei casi) e le spese commerciali (solo nel 17 per cento delle imprese). Tale evidenza potrebbe essere interpretata non tanto con riferimento alla scarsa rilevanza delle spese commerciali nella determinazione del costo pieno, quanto al fatto che le unità che utilizzano il costo pieno potrebbero appartenere alla categoria delle unità produttive, mentre le unità commerciali è più probabile che utilizzino la metodologia del prezzo di rivendita.

Nel caso del metodo del margine netto della transazione, il cui utilizzo è stato dichiarato solo da due imprese, gli elementi che più influiscono sulla determinazione del margine netto, citati da solo una delle due imprese, sembrano riconducibili alla posizione concorrenziale, all'efficienza gestionale e alle strategie individuali, e alla struttura variabile dei costi; nel caso della ripartizione degli utili, il cui utilizzo è stato dichiarato solo da due imprese, il metodo dichiarato è quello dell'analisi del residuo, citato da una sola delle due imprese.

7.6. La comunicazione in tema di prezzi di trasferimento

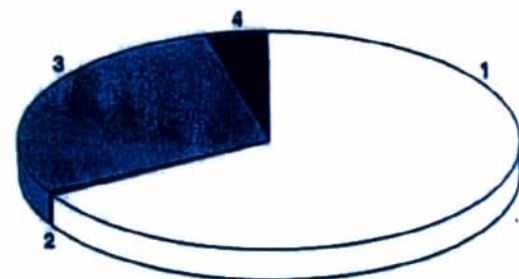
Come già si è detto, ci si è proposti di comprendere se e in quali termini le metodologie di determinazione dei prezzi di trasferimento siano o meno oggetto di comunicazione esterna. A tale fine si sono posti agli intervistati i quesiti qui di seguito commentati.

Si è innanzitutto posto un interrogativo volto a comprendere il

grado di diffusione di tali informazioni nell'ambito delle organizzazioni. Si è perciò cercato di comprendere se le logiche di determinazione dei prezzi di trasferimento siano considerate dati conosciuti esclusivamente dagli amministratori, oppure se siano limitatamente diffusi e pertanto conosciuti da più soggetti nell'ambito dell'impresa, quantomeno da tutti coloro che operano nelle funzioni necessariamente coinvolte nella determinazione degli stessi, o ancora se tali informazioni siano considerate dati pubblici da divulgare. Come illustrato nella fig. 7.25, nessuno dei soggetti ha condiviso quest'ultima affermazione: nel 29 per cento dei casi le informazioni sono conosciute e utilizzate solo dal management; nel 67 per cento dei casi le informazioni sono diffuse nell'ambito delle funzioni coinvolte e nel 4 per cento dei casi non è redatto alcun documento contenente informazioni sui prezzi di trasferimento.

Una volta testata la rilevanza del tema rispetto ai pubblici interni, si sono posti quesiti volti a comprendere la volontà dell'impresa di fornire le informazioni sui prezzi di trasferimento ai pubblici esterni. A tale fine si è cercato di capire in quali documenti pubblici redatti dall'impresa un soggetto terzo potrebbe rintracciare dati rilevanti per effettuare valutazioni sulle relazioni tra i soggetti del gruppo.

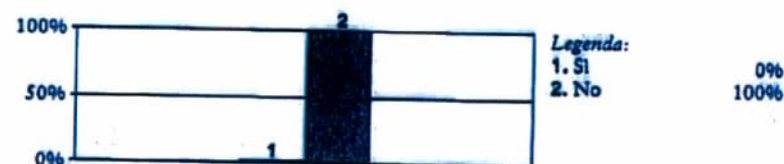
FIGURA 7.25. *Tipologie dei documenti che contengono le informazioni sulle modalità di determinazione dei prezzi di trasferimento*



Legenda:

- | | |
|--|-----|
| 1. Destinati alla circolazione interna fra le funzioni coinvolte | 67% |
| 2. Destinati alla divulgazione | 0% |
| 3. Riservati e conosciuti solo dal management locale | 29% |
| 4. Inesistenti | 4% |

FIGURA 7.26. Oltre al bilancio consolidato esiste un'ulteriore informativa?



Poiché almeno una parte di tali informazioni dovrebbe essere contenuta nel fascicolo di bilancio, si è domandato di indicare quali documenti, diversi dal consolidato, contengano informazioni sul tema. È risultato che nessuno dei soggetti intervistati fornisce informazioni in documenti differenti dal fascicolo di bilancio.

Così testato il grado di disponibilità delle aziende intervistate a fornire informazioni, si è modificato il punto di vista dell'analisi per comprendere se esista necessità di ottenere le medesime informazioni da parte di potenziali utilizzatori, terzi rispetto al gruppo. A tale fine si è domandato di indicare se fossero state esplicitamente richieste informazioni in tema di *transfer pricing* e da parte di quali soggetti. Ben il 58 per cento degli intervistati ha ammesso di avere ricevuto questo tipo di richieste. Di questi, il 25 per cento ha ricevuto richieste da parte dell'Amministrazione Finanziaria e della Dogana, mentre il 20 per cento da parte di altri soggetti, ossia dagli analisti finanziari, dalle banche e dalle società di revisione.

È di estremo interesse, ai fini della nostra ricerca, il dato illustrato graficamente dalle figg. 7.29 e 7.30. Solo il 29 per cento degli

FIGURA 7.27. Il gruppo è stato oggetto di richieste di informazioni sugli scambi intercompany?

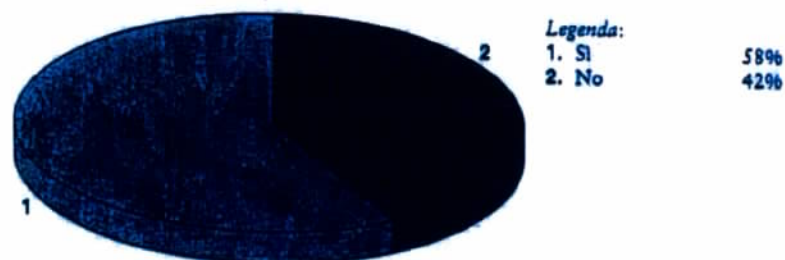


FIGURA 7.28. Quali soggetti hanno inoltrato richiesta di informazioni sugli scambi intercompany?

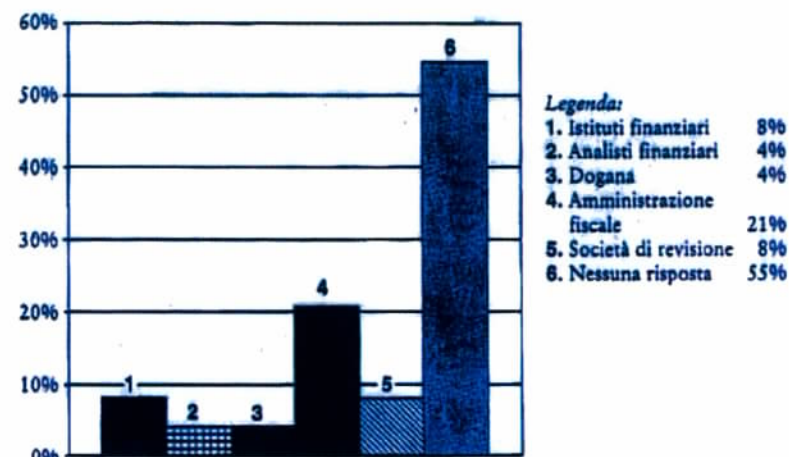


FIGURA 7.29. Il transfer pricing è un problema squisitamente di tipo fiscale?

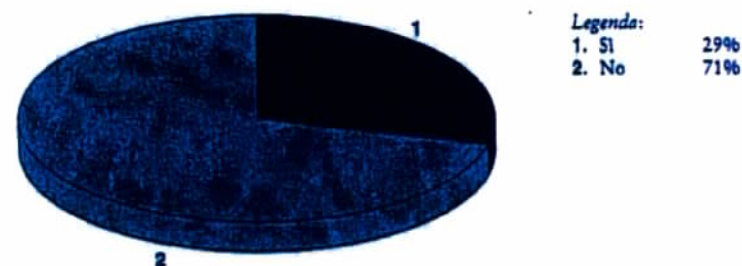


FIGURA 7.30. In caso di contenzioso ritenete di produrre prove oggettive sufficienti?

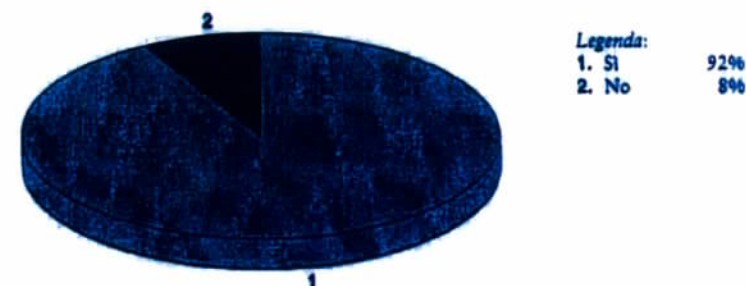
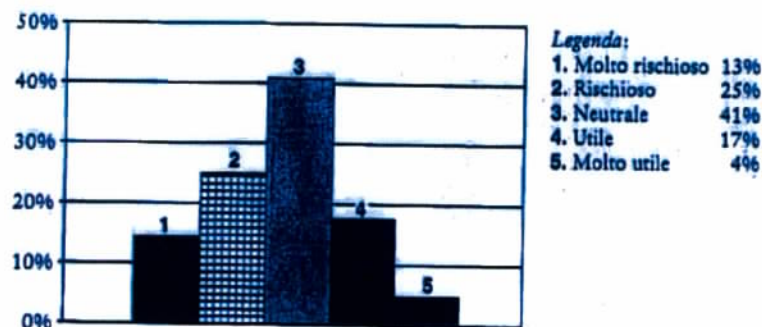
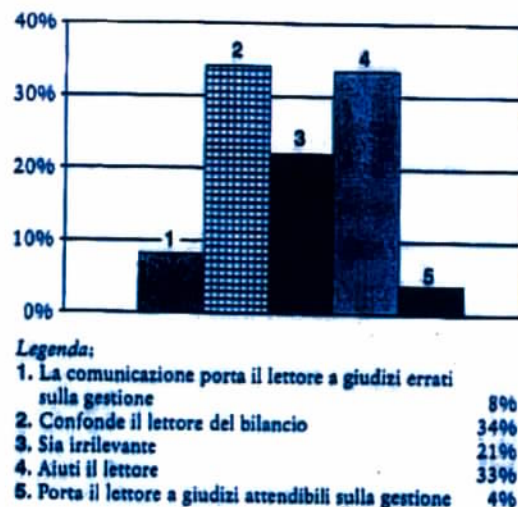
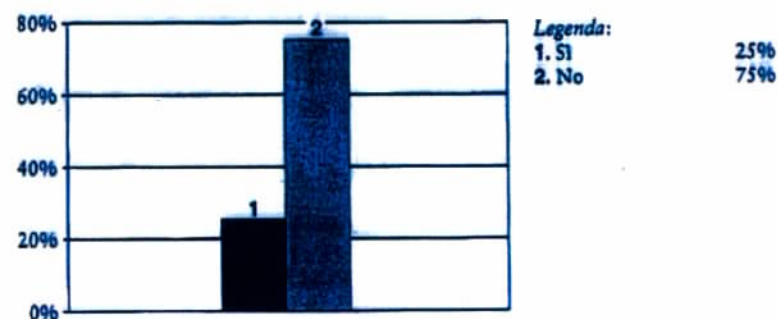


FIGURA 7.31. Cosa implica la comunicazione delle metodologie dei prezzi di trasferimento?



intervistati considera il *transfer pricing* un problema squisitamente fiscale, e ben il 92 per cento crede di essere in grado di fornire prove oggettive circa la bontà dei metodi di determinazione dei prezzi di trasferimento. In particolare, tali prove sono considerate adeguate in caso di contenzioso con l'Amministrazione finanziaria.

FIGURA 7.32. Percezione di un comportamento orientato alla comunicazione delle metodologie di determinazione dei transfer price.

FIGURA 7.33. La trasparenza *ex ante* è la sola arma di difesa in situazioni di contenzioso?

Si è infine svolta un'analisi di tipo percettivo, invitando gli interlocutori a esprimere un giudizio sulla comunicazione in tema di prezzi di trasferimento. Si è cercato di posizionare le risposte nell'ambito di una scala a cinque livelli, chiedendo se comunicare le proprie politiche di *transfer pricing* fosse considerato: molto rischioso, rischioso, neutrale, utile, molto utile. Ben il 41 per cento delle risposte si è attestato in posizione di neutralità, il 38 per cento degli interlocutori percepisce la cosa come negativa per l'azienda, ossia rischiosa/molto rischiosa, mentre il 21 per cento la considera positiva per l'azienda, ossia utile/molto utile.

Si è poi modificato il punto di vista spostandolo verso l'interlocutore dell'impresa. Si è cioè chiesto se si ritenga che l'eventuale comunicazione di questi dati possa influenzare il giudizio del lettore del bilancio rispettivamente aiutandolo a comprendere oppure confondendolo.

Le risposte al quesito sono risultate di estremo interesse: l'opzione di neutralità è stata in questo caso scelta solamente dal 21 per cento degli interlocutori; il 37 per cento delle risposte si è invece posizionato su affermazioni dalle connotazioni positive; il 42 per cento su affermazioni dalle connotazioni negative.

La lettura incrociata dei risultati ottenuti porta a concludere che comunicare le proprie politiche in tema di operazioni infragruppo è percepito come un comportamento che permette ai terzi di trarre giovamento a scapito dell'azienda.

Le riflessioni ora espresse si rafforzano considerando le risposte all'ultimo dei quesiti posti. La trasparenza *ex ante* – così si è volutamente qualificato il comportamento di quei soggetti che forniscono informazioni non obbligatorie – è giudicata dal 25 per cento degli intervistati la sola arma di difesa in situazioni di contenzioso. Il restante 75 per cento non condivide questa espressione e preferisce affidarsi ad altre modalità difensive.

- VANCIL R.F., *Decentralization: Managerial Ambiguity by Design*, Homewood, Dow Jones-Irwin, 1979.
- VERLAGE H.C., *Transfer Pricing for Multinational Enterprises: Economic, Fiscal and Organizational Aspects*, Rotterdam, Rotterdam University Press, 1975.
- VIGANÒ A., in *AA.VV., Il nuovo bilancio di esercizio civile e fiscale*, IST, 1993.
- VIGANÒ A. (a cura di), *Il recepimento della IV direttiva CEE in alcuni Paesi europei*, Milano, CUSL, 1993.
- VITALI MIOLO P., *Il sistema delle decisioni aziendali*, Torino, Giappichelli, 1993.
- WATSON D.J.H., BAUMLER J.V., «Transfer Pricing: a Behavioral Context», *The Accounting Review*, July 1986.
- WEICK K.E. *The Social Psychology of Organizing*, 2nd ed., Reading, Addison-Wesley, 1979.
- WHITE R.E., POYNTER T.A., «Organizing for Worldwide Advantage» in C.A. BARLETT, Y. DOZ, G. HEDLUND, *Managing the Global Firm*, London, Routledge, 1991.
- WILLIAMSON O.E., «Comparative Economic Organization. The Analysis of Discrete Structural Alternatives», *Administrative Science Quarterly*, n. 36, 1991.
- WILLIAMSON O.E., *Markets and Hierarchies: Analysis and Antitrust Implications*, New York, The Free Press, 1975.
- WILLIAMSON O.E., *The Economic Institutions of Capitalism: Firms, Markets, Relational Contracting*, The Free Press, 1985.
- YIN R.K., *Case Study Research: Design and Methods*, London, Sage, 1984.
- YUNKER I.J., «A Survey Study of Subsidiary Autonomy, Performance Evaluation and Transfer Pricing in Multinational Corporations», *Columbia Journal of World Business*, 1983.
- ZAPPA G., *Il reddito d'impresa, scritture doppie, conti e bilanci di aziende commerciali*, Milano, Giuffrè, 1937, pp. 402-403.
- ZIMMERMAN J.L., *Accounting for Decision Making and Control*, New York, McGraw-Hill, 1997.

Autori

Marco Agliati è professore associato di Programmazione e controllo presso l'Università Bocconi di Milano e Direttore dell'area Amministrazione e controllo della Sda Bocconi.

Silvio Bianchi Martini è professore associato di Economia aziendale presso l'Università degli Studi di Pisa e docente dell'area Strategia della Sda Bocconi. È dottore commercialista e revisore contabile.

Mara Cameran, Phd in Economia aziendale e management presso l'Università Bocconi di Milano e assegnista di ricerca in Metodologie e determinazioni quantitative d'azienda presso la stessa Università, è docente dell'area Amministrazione e controllo della Sda Bocconi. Abilitata all'esercizio della professione di dottore commercialista, è revisore contabile.

Antonio Corvino, dottorando di ricerca in Economia aziendale presso l'Università degli Studi di Bari e Master in Auditing e controllo interno presso l'Università degli Studi di Pisa, è docente dell'area Amministrazione e controllo della Sda Bocconi.

Angelo Ditillo, Phd in Economia aziendale e management presso l'Università Bocconi di Milano, è assegnista di ricerca in Programmazione e controllo presso la stessa Università e docente dell'area Amministrazione e controllo della Sda Bocconi.

Gianluca Meloni, Phd student presso la Manchester Business School, è assegnista di ricerca in Programmazione e controllo presso l'Università Bocconi e docente dell'area Amministrazione e controllo della Sda Bocconi.

Patrizia Riva, Phd in Economia aziendale e management presso l'Università Bocconi di Milano, è professore a contratto in Economia aziendale presso l'Università degli Studi del Piemonte Orientale e assegnista di ricerca in Metodologie e determinazioni quantitative d'azienda presso l'Università Bocconi. Docente dell'area Amministrazione e controllo della Sda Bocconi, è dottore commercialista e revisore contabile.

Stefano Simontacchi, LL.M. in Diritto tributario internazionale presso l'Università di Leiden, è docente di Metodologie e determinazioni quantitative d'azienda presso l'Università Bocconi di Milano e docente dell'area Amministrazione e controllo della Sda Bocconi. È dottore commercialista e revisore contabile presso lo studio Maisto e Associati, Milano.