

18 marzo 2026

TRANSFER PRICING SERIES, PUBBLICAZIONE N. 3**I FONDAMENTALI DEL TRANSFER PRICING: COMPARABILITÀ, MAPPATURA DELLE TRANSAZIONI E METODI***“Come in ogni lungo viaggio, l'importante è partire con il piede giusto”.*di Gian Luca Nieddu¹.

Nei due contributi che hanno preceduto – da gennaio ad oggi – il presente articolo, si è voluto condividere alcuni spunti di riflessione in merito ai drivers da prendere in considerazione per la revisione delle strategie operative dei gruppi multinazionali unitamente ad alcune riflessioni sui principali elementi dai quali un progetto di revisione della catena del valore deve prendere avvio. Diversamente, in questo contributo si vuole ripartire dai fondamentali del transfer pricing dal momento che essi rappresentano la base dalla quale partire per tutte le successive evoluzioni di complessità che una gestione dinamica della catena del valore richiede².

1. Il principio di libera concorrenza e la comparabilità

A livello internazionale, la disciplina del transfer pricing è regolata dalle Linee guida OCSE (“*Transfer pricing guidelines for multinational enterprises and tax administrations*”); è possibile affermare che esse sono il frutto dell’accordo trovato in sede Ocse tra i Paesi membri allo scopo di affrontare la delicata tematica della tassazione dei gruppi multinazionali. Il nucleo fondamentale e centrale di queste linee guida ruota attorno al principio di libera concorrenza (anche detto **arm’s length principle - ALP**) che trova il suo fondamento nell’Art. 9 del Modello di Convenzione OCSE (“*OECD Model Tax Convention on Income and on Capital*”): tale principio - che si applica alle transazioni tra parti appartenenti al medesimo gruppo multinazionale (*associated enterprises*) ed aventi sede in Stati diversi - prescrive che le transazioni infragruppo devono avvenire a *condizioni* in linea con quelle che sarebbero adottate da società indipendenti in circostanze simili (i.e., comparabili) sul libero mercato. È utile precisare che il termine “*condizioni*” non sta ad indicare soltanto il **prezzo** infragruppo per beni o servizi, bensì include anche tutte le **altre clausole contrattuali** che fanno da corredo e definiscono ogni aspetto dell’operazione infragruppo.

¹ Dottore Commercialista e Revisore Legale (CEO di MUSE STRATEGY S.t.p. a r.l.).

² Articolo pubblicato sul quotidiano EC News (<https://www.ecnews.it/>) del 18 marzo 2026.

Per quanto riguarda il quadro normativo italiano, il canone di riferimento della disciplina sui prezzi di trasferimento è contenuto nell'articolo 110, comma 7, del TUIR³ il quale stabilisce che i componenti del reddito derivanti da operazioni con società non residenti nel territorio dello Stato, che direttamente o indirettamente controllano l'impresa, ne sono controllate o sono controllate dalla stessa società che controlla l'impresa, sono determinati con riferimento alle condizioni e ai prezzi che sarebbero stati pattuiti tra soggetti indipendenti operanti in condizioni di libera concorrenza e in circostanze comparabili.

Il concetto di **comparabilità** assume, dunque, un ruolo fondamentale nelle analisi di transfer pricing e trova forma – come ben illustrato nella sezione “D. Guidance for applying the arm’s length principle” del Cap. I delle Linee guida OCSE sui prezzi di trasferimento⁴ – in cinque fattori che rappresentano in sostanza le caratteristiche economicamente rilevanti che devono essere identificate nelle relazioni commerciali o finanziarie tra imprese associate al fine di delineare accuratamente l'effettiva transazione:

- I termini contrattuali della transazione (D.1.1);
- Le funzioni svolte da ciascuna delle parti della transazione, tenendo conto delle attività utilizzate e dei rischi assunti, incluso il modo in cui tali funzioni si relazionano alla più ampia generazione di valore da parte del gruppo multinazionale a cui appartengono le parti, alle circostanze della transazione e alle prassi del settore (D.1.2);
- Le caratteristiche dei beni trasferiti o dei servizi forniti (D.1.3);
- Le circostanze economiche delle parti e del mercato in cui operano (D.1.4);
- Le strategie aziendali perseguite dalle parti (D.1.5).

La medesima definizione di comparabilità è stata recepita nelle disposizioni italiane contenute nell'art. 3 “Nozione di comparabilità” del DM 14.05.2018.

2. I metodi

Poiché un prezzo infragruppo di cessione di beni eccessivamente elevato potrebbe nascondere fenomeni elusivi, ad esempio di artificiale spostamento della base imponibile da un Paese (con un alto livello di tassazione) ad un altro Paese (caratterizzato da un livello di imposizione decisamente più mite o addirittura assente), per testare la congruità dei prezzi, le Linee guida Ocse individuano cinque metodologie che sono state fatte proprie anche dalla normativa italiana⁵:

– Metodi tradizionali basati sulla transazione:

- metodo del confronto di prezzo (comparable uncontrolled price method - CUP): basato sul confronto tra il prezzo praticato nella cessione di beni o nelle prestazioni di servizi resi in un'operazione controllata con il prezzo praticato in operazioni non controllate comparabili;

³ DPR n. 917 del 22.12.1986, Testo Unico delle Imposte sui Redditi.

⁴ OECD, Transfer Pricing Guidelines for Multinational Enterprises and Tax Administrations, January 2022.

⁵ Decreto del Ministero dell'Economia e delle Finanze del 14 maggio 2018, Art. 4 “Metodi per la determinazione dei prezzi di trasferimento”.

- metodo del prezzo di rivendita (resale price method - RPM): basato sul confronto tra il margine lordo che un acquirente in una operazione controllata realizza nella successiva rivendita in una operazione non controllata con il margine lordo realizzato in operazioni non controllate comparabili;
- metodo del costo maggiorato (cost plus method - CPM): basato sul confronto tra il margine lordo realizzato sui costi direttamente e indirettamente sostenuti in un'operazione controllata con il margine lordo realizzato in operazioni non controllate comparabili.

– **Metodi reddituali:**

- metodo del margine netto della transazione (transactional net margin method - TNMM): basato sul confronto tra il rapporto tra margine netto e una base di commisurazione appropriata, che può essere rappresentata, a seconda delle circostanze, da costi, ricavi o attività, realizzato da un'impresa in una operazione controllata e il rapporto tra il margine netto e la medesima base realizzato in operazioni non controllate comparabili;
- metodo transazionale di ripartizione degli utili (transactional profit split method - PSM): basato sull'attribuzione a ciascuna impresa associata che partecipa a un'operazione controllata della quota di utile, o di perdita, derivante da tale operazione, determinata in base alla ripartizione che sarebbe stata concordata in operazioni non controllate comparabili, tenendo conto del contributo rispettivamente offerto alla realizzazione dell'operazione controllata dalle imprese associate ovvero attribuendo a ciascuna di esse quota parte dell'utile, o della perdita, che residua dopo che alcune delle funzioni svolte in relazione all'operazione controllata sono state valorizzate sulla base di uno dei metodi descritti in precedenza.

Date tali metodologie, i gruppi multinazionali sono chiamati ad adottare quella che ritengono **più appropriata** alla tipologia di transazione in analisi.

3. Considerazioni finali

A conclusione di questa breve ricognizione di alcuni degli elementi fondanti delle analisi di transfer pricing, si deve necessariamente richiamare l'attenzione sul fatto che esse devono partire dalla *“realtà effettiva”*, ovvero da una **descrizione accurata della transazione infragruppo che ha effettivamente avuto luogo**⁶.

Ecco, dunque, che il punto di partenza delle attività è quella che viene chiamata **mappatura** delle operazioni intercompany: essa ha lo scopo di identificare, per ciascuna controparte estera del gruppo con la quale la società italiana ha intrattenuto rapporti, (i) le singole tipologie di transazioni infragruppo occorse, (ii) il relativo ammontare, (iii) i termini contrattuali e (iv) il ruolo effettivamente svolto dalle consociate coinvolte nelle operazioni alla luce delle funzioni svolte, dei beni strumentali

⁶ “Accurate delineation of the actual transaction”, par. 1.35 delle Linee guida OCSE.

impiegati (materiali e immateriali) e dei rischi assunti, considerando altresì la più ampia catena del valore nella quale tali operazioni si inseriscono.

MUSE Strategy

MUSE Strategy è una società di consulenza internazionale fondata nel 2022 per supportare gruppi multinazionali, famiglie e individui nell'affrontare la complessità di un panorama economico globalizzato. Con sede a Milano e uffici a Londra e Abu Dhabi, la società si distingue per un approccio integrato e personalizzato in cui *business transformation*, *transfer pricing* e *wealth advisory* si intersecano con aspetti di natura aziendale, operativa, legale e di fiscalità internazionale.

L'attività di MUSE Strategy va oltre la mera *compliance*, estendendosi alla progettazione di visioni strategiche di lungo termine, combinando analisi dei rischi, ottimizzazione delle *performance*, finanza aziendale, sostenibilità e sviluppo di iniziative strategiche. Con un focus sull'anticipazione piuttosto che sulla reazione, la società assiste i clienti nell'allineamento di impresa, capitale e *governance* nel tempo, supportando decisioni durevoli, coerenti e resilienti, per operare a livello internazionale.